RB11-003 (Synthesis)

PN-AAQ-353
ISN-35285
6P

MISSION CILSS / US. AID / BET

RAPPORT FINAL

BESOINS EN FORMATION DES CADRES DES NIVEAUX SUPERIEUR ET MOYEN DANS LE DOMAINE DES ACTIVITES RURALES DURANT LA PERIODE 1978 - 1982 POUR LES PAYS MEMBRES DU CILSS

— Présentation d'Ensemble
— Conclusion et Recommandations

AVRIL 1978

RB11-003 - Synthesis

I-1

MISSION CILSS / USAID / BIT

Final Report

RAPPORT FINAL

BESOINS EN FORMATION DES CADRES DES NIVEAUX SUPERIEUR ET MOYEN DANS LE DOMAINE DES ACTIVITES RURALES POUR LE PERIODE 1978 - 1982

(Pays membres du CILSS)

Middle and high level staff development needs within the general rural activities during the 1978-1982 period (CILSS member countries)

TABLE DES MATIERES

Page

Liste des annexes I.3
Avant-propos I.4

PREMIERE PARTIE - PRESENTATION D'ENSEMBLE I.5

Chapitre I - Déroulement de la mission I.5
Historique et termes de référence I.5
Méthode de travail I.6
Exécution proprement dite I.7
Tableau I . . . . . .I.9&I.10

Chapitre II - Analyse sommaire de la situation I.11
Les besoins en cadres I.12
La mise en place de structures de gestion des ressources humaines I.17
Les méthodes d'intervention de la Coopération Internationale I.19

DEUXIEME PARTIE - BESOINS EN FORMATION PAR PAYS (tirés à part)

Rapport 1 - Cap Vert
Rapport 2 - Gambie (1)
Rapport 3 - Haute-Volta
Rapport 4 - Mali
Rapport 5 - Mauritanie
Rapport 6 - Niger
Rapport 7 - Sénégal
Rapport 8 - Tchad

TROISIEME PARTIE - CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS III.1

Conclusion générale III.1
Recommandations principales III.2
Propositions de projets pour l'immédiat III.3

Liste des annexes

Annexe 1 - Tableau de correspondance des échelons et de indices de la Fonction Publique au niveau du développement rural pour les 6 Etats francophones membres du CILSS.

Annexe 2 - Document méthodologique préliminaire.

Annexe 3 - Spécimen de fiche de base.

Annexe 4 - Spécimen de fiche technique (liste des rubrique).

Annexe 5 - Liste des pays où des informations précises ont été obtenues sur le fonctionnement d'un service des bourses et stages

Annexe 6 - Tableau récapitulatif des établissements et institutions de formation de cadres de niveaux supérieur et moyen concourant aux activités de développement rural et cités dans les rapports du pays.

Annexe 7 - Problèmes particuliers à cinq institutions ou établissements régionaux ou inter-Etats :

6/A - CESAO à Bobo-Dioulasso
6/B - IPD/AOS à Ouagadougou
6/C - ENDA à Dakar
6/D - EIER à Ouagadougou
6/E - ETSHER à Ouagadougou

AVANT-PROPOS

Le présent rapport final est le résultat de l'analyse critique de l'avant-projet, effectuée au cours de la réunion de l'Equipe restreinte des Ressources Humaines à Niamey du 1er au 5 mars 1978.

A cette réunion participaient :

- Michel KEITA, IRSH-NIAMEY
- Ousmane SILLA, CILSS - Institut du Sahel
- Papa Syr DIAGNE, Secrétaire Général de la SAED - Sénégal
- Ignace SANWIDI, Directeur Général de l'Institut National d'Education de Haute-Volta
- Gérard DELMAS, Conseiller Principal BIT/Sahel
- Louis ZIEGLE, Conseiller PNUD/CILSS
- Jean NEVEU, Consultant membre de l'Equipe du BIT

Le rapport comprend trois parties :

1ère partie : Présentation d'ensemble

2ème partie : Besoins en formation par pays

Rapport 1	- Cap Vert	Rapport 5	- Mauritanie
Rapport 2	- Gambie	Rapport 6	- Niger
Rapport 3	- Haute-Volta	Rapport 7	- Sénégal
Rapport 4	- Mali	Rapport 8	- Tchad

3ème partie : Conclusion générale et recommandations principales

Des documents annexes sont placés à la fin de la première partie, ainsi qu'à la suite de chacun des rapports de pays. Ils constituent une source d'informations utiles à la préparation des actions régionales ou nationales ultérieures.

PREMIERE PARTIE - PRESENTATION D'ENSEMBLE

CHAPITRE I - DEROULEMENT DE LA MISSION

Historique et termes de référence

Les divers rapports présentés par les équipes du Groupe de travail CILSS/Club du Sahel, notamment celui des Ressources Humaines (Dakar, 29-31 mars 1977) ont révélé la conscience qu'avaient les Gouvernements du manque de cadres supérieurs et moyens dans le domaine du Développement Rural.

La recommandation n° 4, point 3 de la 2ème réunion du Club du Sahel (Ottawa, 30 mai-1er juin 1977) demandait "qu'un inventaire qualitatif des institutions de formation du Sahel soit dressé le plus tôt possible et qu'une évaluation des besoins en formation à moyen terme, aux niveaux supérieur et moyen, soit effectuée sans tarder".

La mission CILSS/USAID/BIT avait pour mandat de procéder principalement à l'évaluation des besoins en formation des cadres des niveaux supérieur et moyen dans le domaine des activités concernant le développement des zones rurales, à partir de la situation présente (1977) et selon une évolution prospective à court terme (1982).

L'inventaire qualitatif des institutions de formation du Sahel fait partie du programme de travail de l'Institut du Sahel conformément à la résolution n° 6 du sixième Conseil des Ministres tenu à N'Djaména en décembre 1976.

Un groupe de huit consultants fut constitué et réparti en quatre équipes comprenant chacune un socio-économiste et un spécialiste en formation rurale.

Des contacts entre les trois parties organisatrices eurent lieu, d'une part à Ouagadougou avant le départ des équipes dans les pays de mission et à leur retour, d'autre part dans les pays mêmes.

Méthode de travail

La nature des données utiles à l'évaluation demandée concernait essentiellement trois domaines :

- l'ensemble des besoins en techniciens et autres personnels dans chacun des pays concernés.
- une analyse quantitative de la disponibilité en candidats qualifiés pour une formation supérieure, par secteur d'activités et par niveau de formation.
- une évaluation de l'adaptation de la formation, actuellement offerte ou envisagée, aux objectifs des plans nationaux de développement. Cette évaluation devait être fondée sur une analyse des structures nationales correspondantes.

Bien qu'une analyse de tous les secteurs, à tous les niveaux (1) - supérieur et moyen - soit à prévoir (post Bac et post BEPC), le groupe des consultants fut invité à se pencher en particulier sur les secteurs suivants d'activités :

- production animale et aménagement des espaces pâturés.
- agriculture et gestion des exploitations agricoles.
- sciences sociales et économiques rurales.
- santé, y compris les catégories para-médicales de la santé publique.
- planification, gestion et administration.

Les besoins détaillés ont été relevés sur place (2) auprès des services et organismes concernés et consignés sur des fiches de base (3) ou sur des fiches techniques (4).

---

(1) Cf. Annexe 1, Tableau de correspondance des échelons et des indices de la Fonction Publique au niveau du Développement Rural pour les Etats Francophones membres du CILSS.

(2) Cf. Annexe 2, Document méthodologique préliminaire.

(3) Cf. Annexe 3, Specimen de fiche de base.

(4) Cf. Annexe 4, Spécimen de fiche technique.

En outre et pour les seuls cinq pays suivants, membres du CILSS : Haute-Volta, Mali, Mauritanie, Niger et Sénégal, il est parfois fait référence à une étude intitulée "Formation des Cadres Supérieurs de l'Agriculture, de l'Elevage et des Eaux et Forêts" (1). Cette étude effectuée en 1976 par la SATEC pour le compte de la Communauté Economique de l'Afrique de l'Ouest (CEAO) ne concerne que les cadres de niveau 1 (Bac + 5 ans au minimum) et de niveau 2 (Bac + 2 à 4 ans au minimum).

Exécution proprement dite

La mission s'est déroulée au 15 septembre au 14 novembre 1977 selon le programme ci-après :

Lieu	Dates arrivée	Dates départ	Participants
GENEVE	14 sept.	16 sept.	Ensemble mission et USAID
OUAGADOUGOU	17 sept.	23 sept.	Ensemble mission, USAID et CILSS
GAMBIE	26 sept.	13 oct.	FERAL - WHEELER
MAURITANIE	15 oct.	29 oct.	FERAL - WHEELER
SENEGAL	24 sept.	15 oct.	STAPLETON - DIAGNE
	2 nov.	5 nov.	STAPLETON
	28 oct.	5 nov.	DIAGNE
CAP VERT	16 oct.	2 nov.	STAPLETON
	16 oct.	27 oct.	DIAGNE
MALI	24 sept.	18 oct.	BOCHET - SANWIDI
NIGER	20 oct.	4 nov.	BOCHET - SANWIDI
TCHAD	25 sept.	10 oct.	NEVEU
	25 sept.	23 oct.	RAYNAUD
HAUTE-VOLTA	13 oct.	5 nov.	NEVEU
	27 oct.	5 nov.	RAYNAUD
OUAGADOUGOU	7 nov.	14 nov.	Ensemble mission, USAID & CILSS
(finalisation)	15 nov.	14 déc.	NEVEU (coordination, finalisation).

---

(1) CEAO, Secrétariat Général, Bureau Communautaire de Développement Agricole, 159 pages, Ouagadougou, décembre 1976.

Dans la pratique, chacune des équipes de deux consultants a pu séjourner effectivement entre 10 et 15 jours ouvrables dans les pays de la mission, ce qui explique les limites de l'étude.

Contacts de la mission

A un moment ou à un autre, les consultants ont eu des contacts avec les personnalités suivantes :

Membres du CILSS à Ouagadougou :

MM. Ali CISSE, Secrétaire Exécutif
Yaga IDRISSA, Directeur de la Division des Programmes et Projets
Ousmane SYLLA, Chargé des Ressources Humaines
Michel KEITA, Animateur de l'Equipe Ressources Humaines
ainsi que les autres techniciens et spécialistes, membres du Secrétariat Exécutif du CILSS.

Fonctionnaires de l'USAID à Genève, Ouagadougou et/ou dans les pays :

M. Norman RIFKIN, Conseiller Régional en Ressources Humaines
Professeur André DANIERES, Université de Harvard
Professeur Jesse B. WILLIAMS

et les responsables des bureaux des pays.

Fonctionnaires du BIT à Genève :

MM. André ABOUGHANEM, Directeur du Département de la Formation
Roger SOUMAILLE, Bureau de Coordination des Activités pratiques
Adoum M. HEL-BONGO, Coordinateur Afrique
José SARRAGA, Chef Section Formation Rurale

et les responsables des Sections Techniques en rapport avec les programmes d'activités pratiques en milieu rural africain.

Personnalités contactées dans les pays membres du CILSS (1) :

MM. les Représentants-Résidents du PNUD dans les pays
Gérard DELMAS, Conseiller Principal du BIT pour le Sahel
les Correspondants nationaux du CILSS, leurs adjoints, ainsi que les Directeurs Généraux, Directeurs et Chefs de Services des Organismes concernés par les termes de la mission.

---

(1) Une liste des personnalités rencontrées est placée au début des rapports par pays.

TABLEAU I

RECAPITULATION DES MINISTERES, SECTEURS,

Ministères, Secteurs ou Services PAYS :	PLAN	BOURSES	EMPLOI	FONCTION PUBLIQUE	FINANCES	DEVELOPPEMENT RURAL	AGRICULTURE	GENIE RURAL	ELEVAGE
1. CAP VERT	DA		DA	DA		DA	DA		DA-SA
2. GAMBIE	DA-RH St	Ef-REP				DRI-C	DA-Env F		DA-SA
3. HAUTE-VOLTA	DA	S-E-CN Rep	O	ENA DA		CC OD-F	DA-R-F	DA-H	DA-P SA
4. MALI	DA		I			DA-C-O F-I-An	DA R-I	DA-O	DA-SA P-O
5. MAURITANIE	DA	S	DA	DA			DA	DA-H	DA-P
6. NIGER	DA RH-An			ENA		DRI OD-F-I	DA	DA-O	DA-F
7. SENEGAL	RH	S				DA-Ft O-C	DA-Ft Pr-O	DA	DA-SA
8. TCHAD	DA-RH	S-CN	DA-FP	DA	DA	O-F-C	DA-R P	DA	O

Légende :

Am : Aménagement
An : Animation
Ar : Artisanat
C : Coopération
CC : Comité Coordination
CN : Commission Nationale
D : Diplomés
DA : Direction Administrative
DRI : Développement Rural intégré
Ef : Effectifs
ENA : Ecole Nationale d'Administration
Ent : Entreprise
Env : Environnement
Et. : Etudes
F : Formation
FP : Formation Professionnelle
FPer : Formation Permanente

SERVICES CONTACTES

PAYS	PECHES	FORETS	SANTE	AFFAIRES SOCIALES	EDUCATION	ENSEIGNEMENT SUPERIEUR	ENSEIGNEMENT SECOND DEGRE	TRAVAUX PUBLICS	TRANSPORTS	HABITAT URBANISME	COMMERCE	ETABLISSEMENTS INTER-ETATS	PROBLEMES DANS REGIONS
C.V	DA	DA-Env						DA					
G.	DA Env				DA		Ef	DA					
H.V.		DA-A		DA-F	DA-RS F-AN	I-RST	DA-D PE	DA-O	DA	DA	Ent AR	+	+
Ml.	O	DA-O	DA	DA		DA-R	DA	H			O		+
M.		DA						DA					
N.	DA	DA	DA	DA	DA	I		H					+
S.	DA	DA			F Per	Et-Pr RST-I	Ef					+	
T.	DA	DA Am	DA-F	DA-F	RS	I	-	DA-F				+	

Légende

H : Hydraulique

I : Instituts

O : Office

OD : Organisme de Développement

P : Production

PE : Personnel enseignant

PR : Programmation

R : Recherche

Rep : Répartition

RH : Ressources Humaines

RS : Réforme scolaire

RST : Recherche Scientifique et Technique

S : Service

SA : Santé animale

St : Statistiques

U : Université

Remarque importante relative au tableau I

Du fait des circonstances qui ont limité les enquêtes, l'application d'une même méthodologie dans les huit pays aboutit à des résultats difficilement comparables d'un pays à l'autre. Tout essai d'amalgame systématique de situation localement différentes et d'informations de niveaux divers présenterait le danger d'orienter une politique générale d'attribution des bourses dans une voie non conforme aux réalités nationales

Il était difficile, d'ailleurs, de prévoir au départ les éléments d'une synthèse dans la mesure où l'on ignorait les types et niveaux d'informations qu'on trouverait sur place. Un exemple : à propos de l'élevage, dans aucun pays il n'a été possible de contacter à la fois les responsables des services administratifs et ceux des projets et/ou opérations de recherches, de production et santé animales, de conditionnement et commercialisation de la viande.

En fonction de ce qui précède, ce rapport général est une présentation d'ensemble, d'une part des problèmes communs aux huit pays membres du CILSS, à propos des principales données de base et d'autre part, des recommandations de la mission.

CHAPITRE II - ANALYSE SOMMAIRE DE LA SITUATION

Au niveau de chaque état des efforts ont été faits depuis l'Indépendance pour décrire les besoins et mettre sur pied des politiques adéquates pour satisfaire des besoins. Cependant des contraintes persistent qui concernent notamment la satisfaction des besoins en cadres, la mise en place des structures de gestion des ressources humaines et certaines méthodes d'intervention de la coopération internationale.

LES BESOINS EN CADRES

TABLEAU II : Recapitulation des besoins par pays 1978-1982

PAYS	NIVEAUX								SOUS TOTAL		Total National
	N1		N2		N3		N4				
	F	P/S	F	P/S	F	P/S	F	P/S	F	P/S	
1. CAP VERT		44 (F) 27(P/S)					254(F) 69(P/S)		298	96	394
2. GAMBIE		115 (F) 37(P/S)					197(F) 48(P/S)		312	85	397
3. HAUTE-VOLTA	436	319	605	696	899	285	75	367	2015	1667	3682
4. MALI	635	386	28	30	600	236	46	94	1309	746	2055
5. MAURITANIE	105	21	33	16	29	22	5	-	172	59	231
6. NIGER	163	142	129	97	157	150	192	164	641	553	1194
7. SENEGAL	-	740(F)	-		520	-	1324	-	2584	-	2584
8. TCHAD	82	22	57	51	47	11	-	-	186	84	276
TOTAUX (F+P/S)	5 616		5 791				7 517 = 3 290				10 807

Nota : F : Formation. P/S : Perfectionnement, spécialisation ou stage de recyclage
N1 et N2 : Cadres supérieurs N3 et N4 : Cadres moyens.

COMMENTAIRES DU TABLEAU II

Il apparaît dans ce tableau que quatre pays (Cap-Vert, Gambie, Mauritanie et Tchad) ont exprimé des besoins peu élevés en formation de cadres supérieurs et moyens. Les raisons en sont multiples :

- Au Cap-Vert, l'administration qui est jeune accorde la priorité aux cadres techniques moyens, aux projets d'amélioration des institutions existantes avec l'aide temporaire des expatriés, ainsi qu'aux bourses de spécialisation à tous les niveaux.

- En Gambie, alors qu'un tiers des postes sont occupés par des agents nationaux correctement qualifiés, le débit en production de l'enseignement secondaire constitue un goulot d'étranglement. La proportion de bacheliers scientifiques et techniques est très faible. Par ailleurs, il convient de signaler que l'on ne dispose pas actuellement de données dépassant 1980, date de la fin de l'actuel plan quinquennal.

- En Mauritanie, une révision du budget a eu lieu récemment. En conséquence les besoins indiqués doivent être considérés comme un minimum indispensable pour le fonctionnement des services et l'exécution des projets de développement rural.

- Au Tchad, les données sont incomplètes car il n'a pas été possible de contacter la totalité des services et des projets. Les besoins réels sont très supérieurs à ceux recensés dans ce tableau.

Pour les quatre autres pays (Haute-Volta, Mali, Niger et Sénégal) les besoins exprimés sont très importants à cause de nombreux facteurs qui sont notamment :

- une structuration plus élaborée dans le domaine du développement rural.
- un grand nombre de projets en cours de réalisation.
- la richesse et la précision des données contenues dans les plans nationaux.

TABLEAU III : TOTAL DES BESOINS POUR L'ENSEMBLE DES PAYS DU CILSS - 1978/1982

TOTAUX PAR TYPE DI FORMATION	NIVEAU SUPERIEUR (N1 et N2)	NIVEAU MOYEN (N3 et N4)	TOTAUX GLOBAUX (N1+N2 +N3+N4)
TOTAL F	N1 ..... 1 421 N2 ..... 852 N1/N2 .... 3 172	N3 ..... 2 252 N4 ..... 1 642 N3/N4 .. 4 345	7 517 7 517
	N1 ..... 890 N2 ....(1) 890 N1/N2 ... 1 844	N3 .... 704 N4 ..(1) 625 N3/N4 .. 1 446	3 290
TOTAL F + P/S	5 016	5 791	10 807

(1) Voir remarques ci-après.

Remarques :

La précision apparente des données des tableaux précédents ne doit cependant pas abuser le lecteur ou l'utilisateur de ces chiffres.

En effet :

- Il a déjà été indiqué que dans certains pays tous les départements, services et organismes n'ont pas pu être contactés. En gros, on pourrait considérer que les données recueillies représentent environ 80 % des besoins réels de l'ensemble des pays du CILSS.

- Dans certains pays il y a parfois divergence d'appréciation chiffrée des besoins entre les services planificateurs et les départements utilisateurs, dont les données ont été retenues comme base de travail.

- Dans deux pays (Gambie et Cap-Vert), il n'a pas été possible d'établir une différence entre les cadres de niveau 1 et 2 et ceux de niveau 3 et 4. En conséquence, seuls les agrégats ont été présentés.

- Au Sénégal, il n'a pas été possible de disposer des chiffres concernant les besoins en perfectionnement/spécialisation et stage. Il est à noter qu'une structure de formation permanente existe et qu'un plan directeur 1977-1981 a été approuvé par le Gouvernement.

A ces facteurs d'imprécision s'ajoutent des correctifs qui sont :

a) Le renouvellement moyen annuel des cadres (par démission, décès, mise à la retraite, etc...). Aucun des pays du Sahel ne possède actuellement de tables actuarielles qui permettraient de chiffrer en pourcentage les taux de renouvellement ; tout au plus sait-on que la Fonction Publique y est relativement jeune, d'où un taux assez faible.

b) La formation et la promotion interne sur place dans les différentes universités, grandes écoles et instituts spécialisés. En effet :

- ou bien ces institutions n'existent pas encore ou sont en voie de création,
- ou bien elles sont trop jeunes pour que l'on puisse avec certitude prévoir les taux d'admission et les déchets qui conditionnent les taux nets de production annuelle.

A part quelques institutions nettement adaptées au contexte sahélien, il est prématuré en l'état actuel des choses d'escompter des résultats quantitatifs précis.

c) Le rendement du système des bourses. D'une façon générale, même lorsqu'il a été possible d'obtenir des indications chiffrées précises sur le nombre et les spécialités des boursiers, on ne possède aucune indication permettant de chiffrer le nombre des retours au pays et leurs dates.

C'est la raison pour laquelle il n'a pas été tenu compte dans les tableaux du nombre et du profil des boursiers actuellement en cours de formation.

Pour arriver à une analyse critique raffinée du chiffre global obtenu, il aurait été nécessaire de connaître avec précision :

- les effectifs globaux des fonctions publiques nationales,
- les débits de production des institutions nationales,
- les données complètes sur les effectifs de boursiers.

Dernière remarque :

Les données recueillies ne sont pas classées par spécialité. Il eut été intéressant de les rassembler par niveau, selon une nomenclature uniforme, dans les domaines de la formation agricole, forestière et de préparation aux activités de l'élevage, du génie rural et des travaux publics.

II - LA MISE EN PLACE DES STRUCTURES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Bien que les structures de gestion des ressources humaines n'aient pas pu être analysées en profondeur dans tous les pays par la Mission, les informations recueillies sont suffisantes pour dégager les éléments positifs et les contraintes.

Au titre des éléments positifs, on peut noter , outre les efforts budgétaires :

- la mise en place d'une planification du développement rural qui accorde une place de plus en plus importante au potentiel humain ;
- la mise en place d'une planification du développement de l'éducation (Cf. Annexe 5) ;
- les efforts pour procéder à une reconsidération du système d'éducation et de formation à tous les niveaux ;
- la mise en place de structures nationales pour la gestion des bourses, notamment par la création de commissions nationales d'attribution, voire de commissions nationales d'orientation assorties de dispositions législatives (Cf. Annexe 6) ;
- l'introduction d'une politique de planification et de promotion de l'emploi.

Au titre des contraintes, on peut noter :

- la difficulté d'établir une cohérence entre les objectifs, les options d'organisation et les choix dans la mise en valeur des ressources rend plus ardue une formation de cadres supérieurs réellement opérationnels en toute situation ;

- le cloisonnement entre ministères et services techniques aux activités liées, notamment dans la formation de cadres appelés à coopérer sur le terrain ;

- la contrainte financière résultant de la part importante des budgets de fonctionnement ;

- l'impossibilité d'assurer le perfectionnement des personnels en poste en raison d'une part de leur faible effectif et d'autre part des dispositions des statuts de la Fonction Publique qui ne favorisent pas des cours de perfectionnement d'une durée inférieure à deux ans en vue de la promotion interne ;

- la contrainte de la mobilité de l'emploi par l'occupation des postes par des éléments jeunes qui freinent pour de longues années la promotion interne et l'accès des nouvelles générations ;

- le phénomène bureaucratique particulièrement accentué et la non attractivité des professions rurales.

Les institutions d'éducation et les établissements de formation rencontrent des difficultés, à des degrés variables, qui concernent en particulier :

- les personnels d'enseignement (notamment la difficulté de recruter des professeurs pour les disciplines scientifiques) ;
- l'infrastructure matérielle et l'équipement ;
- le fonctionnement ;
- l'organisation pédagogique.

- Cf. Annexe 7.

Pour ce qui concerne les bourses d'études et de stages, on peut noter que :

- certaines attributions de bourses se font souvent selon des critères autres que celui des quotas ;
- la répartition des bourses ne s'effectue pas proportionnellement aux besoins des plans nationaux et des activités en zones rurales ;
- la part des bourses d'études de type académique est élevée par rapport au manque de bourses de stages, de recyclages et de perfectionnement;
- certains systèmes de gestion de bourses sont inefficaces.

Toutes ces contraintes contribuent à rendre encore plus difficile l'adéquation entre la formation et l'emploi.

III - LES METHODES D'INTERVENTION DE LA COOPERATION INTERNATIONALE

Depuis leur indépendance, l'ensemble des pays visités par la Mission ont établi des accords de coopération tant bilatéraux que multilatéraux faisant une place aux problèmes des ressources humaines.

- Au titre des éléments positifs, on doit noter :

- la mise à la disposition de ces pays d'enseignants, de techniciens et de chercheurs ;
- la construction d'établissements de formation, leur équipement et la participation à leurs frais de fonctionnement ;
- l'octroi de bourses d'études et de stages dans le pays, en Afrique et hors d'Afrique.

- Au titre des contraintes, on doit noter :

- le manque de coordination et de concertation entre les donateurs dans leur politique de coopération dans et entre les Etats ;
- le manque de continuité dans les programmes ;
- la non-précision des coûts récurrents pour les Etats ;
- la différence selon les pays d'accueil du contenu de la formation, du niveau de l'enseignement, des méthodes d'enseignement, de la valeur technique et de l'efficacité des individus formés ;
- la difficulté pour la Fonction Publique de classifier et d'intégrer les futurs cadres ;
- le non-retour de certains cadres formés à l'étranger et les conséquences économiques et sociales que cela entraine pour leur pays d'origine ;
- les difficultés d'adaptation dans le pays d'accueil et de réadaptation au contexte national ;
- l'inadéquation entre les offres de bourses à l'étranger et les besoins exprimés par les pays.

A toutes ces considérations générales, il convient d'ajouter celles qui sont contenues dans les rapports par pays.

DEUXIEME PARTIE

BESOINS EN FORMATION PAR PAYS

Voir le tiré à part réalisé
pour chacun des pays membres du
CILSS

TROISIEME PARTIE

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

I - CONCLUSION GENERALE

L'important dans ce rapport final est le grand nombre de renseignements collectés sur les institutions et établissements de formation dans le Sahel et sur les besoins en cadres de niveau supérieur et moyen - ceci, grâce aux effets des politiques nationales appliquées dans les pays visités. Cependant, les résultats ne peuvent se prêter à une évaluation d'ensemble définitive, à cause des difficultés méthodologiques et des contraintes matérielles et de temps de la mission.

En continuant de regrouper par tableaux les informations reçues et en complétant les lacunes, on pourrait aboutir à une somme de données utilisables pour des études et des travaux ultérieurs.

Dès à présent, on peut considérer, malgré les lacunes, que les informations quantitatives relevées dans les rapports des pays représentent un aperçu minimum des besoins réels pour la période 1978-1982.

Les renseignements qualitatifs, pour leur part, sont très importants puisqu'ils mentionnent à la fois :

- les résultats des politiques nationales dans le domaine,
- les besoins en formation d'après la nature de ceux-ci, la durée et l'époque souhaitables,
- les possibilités nationales quant au nombre d'étudiants et de cadres à proposer pour une mise en formation,
- les moyens et systèmes de formation existants ou à créer et, par voie de conséquence, les contributions extérieures à rechercher.

Le CILSS et ses institutions spécialisées devront jouer dans l'immédiat un rôle essentiel. Ils auront à intervenir auprès des Gouvernements et auprès des donateurs pour susciter dès que possible, les actions susceptibles de remédier aux difficultés présentes et d'aboutir, à court terme, à un système de formation plus cohérent, plus complet et mieux adapté aux besoins.

II - RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

Première recommandation :

Amélioration des institutions et établissements de formation existants en vue d'obtenir à très court terme et au plus près des pays membres un système de formation qui donne satisfaction.

Deuxième recommandation :

Amélioration du fonctionnement des services nationaux des bourses et des systèmes d'attribution des bourses.

Troisième recommandation :

Recherche d'une meilleure adéquation de la formation à l'emploi pour un ajustement correct des actions de formation aux emplois ruraux - ce qui implique une répartition des bourses fondée sur une connaissance sérieuse et complète des besoins en cadres.

Quatrième recommandation :

Sur la base de l'identification des lacunes du présent rapport, il est recommandé de préciser la méthodologie, de la compléter par une nomenclature des données de base et par des fiches conçues en vue d'une exploitation mécanographique continue.

Cinquième recommandation :

Recherche d'une amélioration de la coordination et de la concertation :

1) entre les Etats et les Organisations de coopération bilatérale et multilatérale,
2) entre ces dernières, notamment pour l'amélioration de la formation du personnel, la continuité des programmes engagés, dans l'objectif d'une généralisation de la formation en Afrique, plus particulièrement dans les Etats du Sahel.

Sixième recommandation :

Intensification de l'effort entrepris par les Etats pour la planification et la coordination dans le domaine du développement rural.

Septième recommandation :

Mise en place dans les Etats membres de dispositions règlementaires facilitant la classification, la promotion interne, la mobilité et l'emploi et l'intégration des nouveaux cadres.

Huitième recommandation :

Il est recommandé à l'Institut du Sahel :

1) de collecter méthodiquement des informations précises sur les établissements et instituts de formation des cadres supérieurs et moyens concourant aux activités de développement rural dans les pays du Sahel et dans les pays voisins ;

2) de diffuser ces informations ;

3) d'étudier et de proposer les créations (ou extensions) considérées comme étant de toute première nécessité.

Neuvième recommandation :

D'une façon générale, il est recommandé que soient renforcés, dans tous les domaines de sa compétence, les moyens accordés à l'Institut du Sahel.

III - PROPOSITIONS DE PROJETS POUR L'IMMEDIAT

Il serait vain d'attendre un plan d'ensemble à fonder sur les résultats d'études complémentaires. Pour l'immédiat, le CILSS pourrait entreprendre au cours de la période d'application de son programme de première génération, une série de projets découlant des recommandations précédentes et visant à accroître le rendement actuel des moyens à la disposition des pays du Sahel par :

1) L'amélioration des systèmes nationaux de gestion des bourses ;

2) La création d'un centre régional mixte de formation pédagogique de formateurs, avec application à l'économie sociale et familiale, au transfert et à la promotion technologique dans l'artisanat et les petites entreprises (notamment en milieu rural), à la coopération et au crédit rural ;

3) Une étude générale des problèmes d'adéquation de la formation à l'emploi.

Projet n° 1 : Amélioration des systèmes nationaux de gestion des bourses. (Voir HV-Annexe 11 et T-Annexe 8).

Projet n° 2 : Création d'un centre régional mixte de formation pédagogique de formateurs ESF, Technologie, Coopération et Crédit Rural. (Voir HV-Annexe 6).

Projet n° 3 : Adéquation de la formation à l'emploi. (Voir programme de Dakar).

D O C U M E N T S A N N E X E S

ANNEXES 1 A 8

ANNEXE - 1

TABLEAU DE CORRESPONDANCE DES ECHELONS ET DES INDICES DE LA FONCTION PUBLIQUE AU NIVEAU DU DEVELOPPEMENT RURAL POUR LES 6 ETATS FRANCOPHONES MEMBRES DU CILSS

DEFINITION DES FONCTIONS	3- HTE VOLTA	4 - MALI	5-MAURITANIE	6 - NIGER	7 - SENEGAL	8 - TCHAD	NIVEAU Réf.
Ingénieur agronome - Docteur vétérinaire - Ingénieur des Eaux et Forêts - Ingénieur du Génie Rural = Niveau bac + 5 à 6 ans	A1	A2 (Ingénieur principal)	indice 700	A1	A1 et A2	A1	N 1
Ingénieur des techniques ou Ingénieur d'application avec spécialités (agriculture, élevage, Eaux et Forêts Travaux Ruraux) = Niveau bac + 3 à 4 ans	A2	A1		A2	A3	A2	N 2
Ingénieur des travaux (agriculture, élevage, Eaux et Forêts), ex-conducteur de travaux avec concours professionnels (CEAT), technicien supérieur, conseiller agricole, adjoint technique = Niveau bac + 2 ans ou BEPC + 4 ans	A2 ou B1 B1 B1 B2 (pour les TS)	B2	indice 300	A2 ou B1 B1 B1 B1 (pour les TS)	B1 et B2	B3	N 3
Conducteur de travaux - Agent technique - APVA - Assistant d'élevage - controleur des Eaux et Forêts = Niveau BEPC + 3 à 4 ans	B			B2	C	B4	N 4

Annexe 2

DOCUMENT METHODOLOGIQUE PRELIMINAIRE

A. INVENTAIRE DES ACTIVITES

I. Couverture par Type et Secteur

- Production en grande exploitation dans les domaines de l'agriculture, de l'élevage, de la pêche et de la forêt (Secteurs public, para-public, coopératif et privé).

- Administration et soutien de la production dans les domaines cités (Secteur public) (1) :
  - . Administration centrale
  - . Services d'assistance technique, d'encadrement et de contrôle
  - . Opération de projets d'irrigation et autres aménagements
  - . Recherche.

- Toutes activités de coopératives rurales (secteur coopératif) et d'organismes nationaux de commercialisation des produits (secteur para-public et public).

- Programmation, coordination et contrôle des grands travaux d'aménagement dans les domaines cités (secteur public et para-public).

- Formation technique (y compris gestion et administration) à tous les niveaux dans les domaines cités, avec l'insistance sur la formation des animateurs/moniteurs de développement rural.

---

(1)- Si possible, inclure aussi les interventions du secteur public dans les domaines de la santé et de l'enseignement rural, et dans les domaines annexes du développement rural.

essentiels à l'intégrité du contrôle national : programmation, coordination et supervision administrative et technique des travaux. Déduire les postes pour lesquels une formation est assurée dans le cadre des projets, et noter la nature de cette formation.

2) Spécification des formations désirables pour les catégories absentes en 1977.

3) Récapitulation sur l'ensemble des organismes.

III. Besoins annuels (1978 à 1982) de personnel nouvellement formé, par catégorie de postes

Avec un certain arbitraire, mais sur la base de considérations présentées en Section D, les besoins sont classés et calculés de la manière suivante :

!) Personnel titulaire de postes en 1977 (recyclage) :

$$\text{Besoin annuel} = \frac{\text{Déficit c en 1977}}{6} \quad (1)$$

é) Personnel non titulaire de postes en 1977 (nouvelles recrues)

$$\text{Besoin annuel} = \frac{\text{Augmentation des postes 1977 à 1982 + Déficit a et b en 1977}}{5} \quad (1)$$

IV. Source des informations

(1) Source gouvernementale centrale tenant à jour la liste du personnel des administrations publiques (et parfois para-publiques)

(2) Directions de Ministères et autres organismes

(3) Administrateurs de projets

---

(1)- Voir B, I. 3 pour définition des déficits a, b et c.

(4) Documents préparations de projets

(5) Documents du Plan

Note : il n'est pas question que les équipes fassent leurs propres estimations de besoins de personnel par catégorie de postes pour des services ou des projets spécifiques. Si l'information ne peut être obtenue des sources indiquées, et sauf cas exceptionnels, les besoins correspondants seront simplement négligés.

C. PRODUCTION ANNUELLE DES SYSTEMES DE FORMATION

I. Estimations annuelles 1978-1982

1) Pour chaque catégorie de poste, estimer le nombre annuel d'individus sortant des systèmes de formation avec la formation moyenne réelle des titulaires en 1977 (voir B).

é) Si cette formation est inférieure à la formation requise (voir B) :

a. estimer le nombre de sortants avec une formation intermédiaire entre cette formation et la formation requise.

b. estimer le nombre de sortants avec la formation requise.

Note : Dans l'estimation 1, regrouper les catégories de postes dont les titulaires en 1977 ont des formations moyennes similaires.

II. Sources et Méthodes

1) Formation nationale

Statistiques des Ministères compétents. Le passage devra être fait, dans certains cas, des statistiques d'effectifs par programme à l'estimation du nombre annuel de sortants. Les individus achevant la formation X seront considérés comme "sortants" avec cette formation, s'il est actuellement prévu qu'ils rejoindront en général la force de travail sans formation supplémentaire. (1)

2) Formation à l'extérieur

a. Statistiques courantes des boursiers à l'étranger par type de formation et date espérée d'achèvement. (classer aussi par région du lieu d'études : Sahel, reste de l'Afrique, reste du Monde).

b. Statistiques et informations partielles sur les étudiants à l'étranger à titre privé.

En l'absence probable de projection de nouvelles bourses pour des années qui suivent, et peut-être aussi des dates de retour des boursiers courants, on pourra faire l'hypothèse que le nombre annuel des sortants dans chaque type de formation est égal à :

$$\frac{\text{nombre des boursiers dans cette formation}}{\text{nombre moyen des années d'études}}$$

III. Informations supplémentaires (si possible)

1) Pour une analyse éventuelle plus approfondie des politiques possibles de formation, rassembler sur le nombre de diplômés prévu annuellement (1977 à 1982) par sexe :

- du premier cycle (secondaire)

---

(1)- S'il apparaît que, dans un programme donné, 60 % seulement des diplômés passent à la force de travail, appliquer ce coefficient au nombre prévu de diplômés.

- du second cycle par type d'enseignement
- des programmes universitaires par niveau et faculté.

2) Pour un recoupement éventuel des chiffres, rassembler des informations sur le nombre et l'origine des étudiants étrangers (spécialement sahéliens) en cours de formation dans les institutions nationales.

D. BESOIN SUPPLEMENTAIRE DE FORMATION

On ne peut pas simplement calculer les différences entre postes à pourvoir et nombre de personnes avec les qualifications voulues, puisque cela donne peu de renseignements sur les formations à donner. Cette détermination demande une étude extrêmement onéreuse, tenant compte de la distribution courante des emplois, des coefficients de participation et de mobilité des individus formés, du coût des recyclages ou formations complémentaires par rapport à celui de la formation de nouvelles recrues et de l'utilisation d'expatriés, etc.

Une solution intermédiaire consiste à préciser d'une façon quelque peu arbitraire mais à priori assez efficace la façon dont les différentes lacunes peuvent être comblées. Le mode d'analyse suivant est proposé :

1) Postes "mal remplis" en 1977 (déficit c).
Pour chaque catégorie de postes, prévoir la formation complémentaire des titulaires nationaux à raison de 1/6 du stock par an (calcul de la section B, III (I)). Le type de formation complémentaire dans chaque cas a été suggéré à la section B, I, 3. Suivant la durée de ces formations, le premier contingent de"recyclés" pourra n'être disponible qu'à partir de 1979.

2) Postes "à remplir" chaque année (calcul de la section B, III (2)).. Pour chaque catégorie de postes :

(a) Si la formation moyenne prévue correspond à la formation requise :

. comparer le total des sortants (projeté à la section C, I, 1) au nombre des postes à remplir.

Si le nombre des sortants est inférieur aux besoins, prévoir des moyens de formation supplémentaires par les voies traditionnelles.

(b) Si la formation moyenne prévue est inférieure à la formation requise :

. soustraire du nombre de postes à remplir le nombre de sortants "qualifiés" (Section C. I. 2, b).

Cela donne le besoin net annuel de titulaires qualifiés par catégorie de postes.

Pour chaque catégorie de postes (ou pour les groupes qu'il a fallu former à la section C.I), comparer le total des sortants "sous-qualifiés" (total des sortants projetés aux sections C,I,1 et C,I,2a) au besoin net de titulaires qualifiés :

(i) Pour tous les sortants "sous-qualifiés" jusqu'à concurrence du besoin net, prévoir les formations suivantes =

. Sortants en 1978, 1979, 1980, formation complémentaire comme dans le cas (1) et sous les mêmes conditions.

. Sortants en 1981, 1982, soit la formation complémentaire, soit une formation alternative au cours du cycle terminal de deux ou trois ans.

(ii) Si le nombre des sortants est inférieur au besoin net, prévoir des moyens de formation supplémentaires :

soit la formation complémentaire comme plus haut, soit une formation alternative sur le cycle terminal de deux ou trois ans. La mise en oeuvre d'un tel programme dépendra de l'état us pipe-line dans l'enseignement/formation des nationaux (section C). Sur un certain nombre d'années, certaines des formations requises devront être court-circuitées par le jeu de programmes spéciaux, où des expatriés devront être employés, dû au manque d'individus capables de terminer la série désirable de formation dans le nombre d'années voulu.

Note 1 : La question de savoir où se feront les formations complémentaires ou alternatives et, dans le cas (2) (b) quels moyens (extérieurs ou nationaux) seront mis en oeuvre pour assurer un plus grand nombre de formations, reste ouverte. On peut noter l'existence de différentes alternatives pour l'administration de l'enseignement complémentaire - en particulier une approche à deux temps, avec formation à l'extérieur d'instructeurs/moniteurs et établissement de programmes nationaux de formation dans la direction de ces dernières.

Note 2 : Il faudra noter que l'analyse néglige la concurrence d'autres secteurs pour les sortants qualifiés pour les postes qui nous intéressent. L'hypothèse est faite que des politiques seront mises en oeuvre pour attirer le nombre voulu de candidats à ces postes. Dans la mesure où des pertes sont réalisées, les besoins de formation calculés dans les rapports représenteront des sous-estimations.

E. EVALUATION DES DISPONIBILITES DE CANDIDATS A LA FORMATION

Dans le cadre de cette mission, la question ne peut être posée qu'à court terme et par rapport aux formations complémentaires d'individus en place ou sur le point de terminer leurs études.

Obtenir des responsables d'organismes une énumération des postes dont les titulaires peuvent être mis en formation, pour des durées et sous des formes diverses, durant les années 1978, 1979 et 1980. Sur cette base, modifier si nécessaire le taux prévu de recyclage (1/6 du stock courant de sous-qualifiés par an).

ANNEXE 3

SPECIMEN DE FICHE DE BASE

PAYS : / 1977 & 1982

1. Organisme :

2. Catégorie de postes et description (*)

(A)1	(A)2	(B)3	(B)4	R	P	Ø	E

3. Nombre de postes prévus : 1977 [ ] 1982 [ ] Déficit [ ]

4. Formation désirable (**)
- Générale de base :
- Cycles techniques établis :
- Complément de spécialisation :

5. Répartition des postes prévus 1977 & 1982 (En cours de formation / cycle établi [ ])

Occupés par nationaux avec la formation désirable	Déficits: a. Postes non-occupés	b. Postes occupés par expatriés: Africains	b. Postes occupés par expatriés: non-africains	c. Nationaux avec lacunes de formation

6. Besoins en formation des nationaux comptés dans le déficit C(***) 1977 & 1982

	Sous-groupe	Sous-groupe	Sous-groupe
Cadre des cycles établis			
Suppléments de Spécialisation			
Nombre & Années			

(*), (**), et (***) : Voir les notes page 2.

Spécimen de Fiche de base:NOTES (suite)

1. NOTE GENERALE

Pour les postes prévus en 1982, mais non-éxistants en 1977, ne remplir quo les éléments (1), (2), (3) et (4) du tableau. (Le nombre de postes prévus en 1977 est alors zéro).

2. NOTES PARTICULIERES

(*) 1) Faire mention des caractéristiques fonctionnelles de la catégorie de postes, suivant la typologie et les indicatifs ci-dessous, utilisant si besoin est plusieurs indicatifs

R = Recherche et conception

P = Programmation

Ø = Organisation, administration, exécution, gestion

E = Contrôle et Evaluation

2) Classer la catégorie par rapport à l'échelle de la fonction publique : marquer dans le cadre prévu à cet effet

(**) Pour faciliter la tâche, partir de la formation exigée en principe des titulaires de l'emploi (soit par la Fonction Publique, soit par l'organisme privé ou parapublic dont il s'agit). Modifier ensuite cette spécification s'il y a lieu, sur la base de vos jugements et de ceux des responsables locaux.

(***) Vous pourrez être amenés à former des sous-groupes à ce niveau, soit parce que les carences de formation varient parmi les titulaires nationaux de postes dans la catégorie étudiée, soit parce que la catégorie, telle qu'elle a été définie, recouvre en fait des postes dont les fonctions varient quelque peu.

Specimen de fiche technique

Liste des rubriques principales :

1 - Activités du Service ou Organisme

2 - Organigramme du Service ou Organisme

3 - Etat du personnel en poste

- 3.1 Fonction
- 3.2 Catégorie de la Fonction publique
- 3.3 Formation reçue
- 3.4 Formation complémentaire souhaitée (cycle complet ou stage)

4 - Besoins en personnels complémentaires, avec profils

- 4.1 pour 1977
- 4.2 pour 1982

LISTE DES PAYS MEMBRES DU CILSS OU DES INFORMATIONS PRECISES ONT ETE OBTENUES SUR LE FONCTIONNEMENT D'UN SERVICE DE BOURSES ET STAGES

P A Y S	ORGANISME CONTACTE	INFORMATIONS PRINCIPALES
1 - CAP VERT	Ministere de l'Education	- Renseignements sur les boursiers en cours de formation à l'Etranger
2 - GAMBIE		- Effectif des boursiers par pays, niveaux et spécialités
3 - HAUTE VOLTA	Direction de la Scolarité, des Bourses d'Etudes et Stages	- Renseignements sur l'organisation pratique du service des Bourses et ses problèmes. - Liste des boursiers par pays d'accueil et spécialités en 1976-1977.
4 - MALI		
5 - MAURITANIE	Ministère Education Nationale	- Effectifs par spécialités en Europe pour 1976 - 1977 - Informations sur les pays d'accueil.
6 - NIGER		
7 - SENEGAL		- Répartition des cadres ruraux en formation à l'Etranger. - Capacité de production annuelle des Instituts nationaux de formation des Cadres supérieurs et moyens.
8 - TCHAD	Division Ressources Humaines, Président de la Commission Supérieure des Bourses et Direction des Bourses	- Statistiques globales des Boursiers à l'Etranger en 1976, par pays d'accueil et spécialités. - Problèmes et difficultés.

TABLEAU RECAPITULATIF DES INSTITUTIONS ET ETABLISSEMENTS DE FORMATION DE CADRES SUPERIEURS ET MOYENS CONCOURANT AUX ACTIVITES DU DEVELOPPEMENT RURAL ET CITES DANS LES RAPPORTS DE PAYS

PAYS / DOMAINES DE SPECIALITES	CAP VERT 1	GAMBIE 2	HAUTE-VOLTA 3	MALI 4	MAURITANIE 5	NIGER 6	SENEGAL 7	TCHAD 8	PAYS VOISINS
Formation cadres ruraux (DRI)			+	+	+	+	+		+
Instituts universitaires			+			+	+	+	+
Agriculture	+		+	+	+	+	+	+	+
Elevage		+	+	+	+	+	+	+	+
Médecine vétérinaire							+		
Forêts			+	+	+		+		+
Pêche							+		+
Agrométéorologie						+			
Génie rural			+				+		
Technologie/Artisanat	+		+	+			+	+	+
Travaux publics							+	+	+
Transports									+
Habitat									+
Médecine				+					+
Affaires sociales			+				+		+
Administration			+	+		+	+	+	
Coopération							+		
Commerce	+		+	+					
Recherches tropicales		+	+	+	+	+	+	+	+
Recherches scientifiques			+	+			+	+	+
Cadres d'alphabétisation						+			
Archives/Bibliothèque							+		

Brève présentation de cinq instituts et établissements régionaux ou inter-états spécialisés dans la formation de cadres supérieurs et moyens concourant au développement des activités rurales :

1) Informations générales

2) Renseignements sur les problèmes pratiques immédiats

I - Le Centre d'Etudes Sociales pour l'Afrique de l'Ouest (CESAO) à Bobo-Dioulasso

1) Le CESAO est un établissement privé fonctionnant depuis 1964 et spécialisé depuis 1974 pour le recyclage et le perfectionnement de l'encadrement rural. Il constitue dans la zone sahélo-soudanienne un point d'appui à l'évolution des relations "cadres et agents de développement-milieux, afin de permettre le progrès global et participé de ces milieux et démultiplier l'impadt par la création de capacités de transfert".

Cette institution à caractère international n'a ni la vocation ni la capacité de couvrir l'ensemble des besoins quantitatifs de la région. Elle peut répondre à court terme à des besoins de première urgence en l'absence d'institutions nationales équivalentes et aider à moyen terme par la diffusion de ses méthodes les institutions nationales qui pourraient être créées.

2) Les possibilités d'accueil selon la formule actuelle sont limitées à l'hébergement complet de 70 stagiaires pour la période allant de septembre à juillet, par sessions de 12 à 20 participants. Les frais de voyage, d'inscription, de participation et de séjour sont à la charge des stagiaires. Les prestations de services et de vacataires sont à la charge des organisateurs des stages.

Pour le CESAO qui veut éviter un "gigantisme déplorable" il n'est pas question d'extension - du moins pour le moment.

II - L'Institut Panafricain pour le Développement - Institut régional pour l'Afrique de l'Ouest et le Sahel (IPD/AOS)

1) La vocation de l'Institut est de former des cadres supérieurs et moyens de développement, notamment sur les problèmes appliqués à l'élaboration et à la gestion de projets de développement ainsi qu'à l'application des méthodes pédagogiques pour la formation de planificateurs régionaux, de gestionnaires de projets publics et privés de développement rural (1).

Les autres objectifs concernent des actions complémentaires d'appui aux services nationaux de formation et de recherche et aux projets de développement rural, avec organisation de recherche d'accompagnement à tous les stades des actions d'appui et faisant l'objet d'une large diffusion. Les stratégies d'intervention à court, moyen et long terme, articulées autour des trois lignes principales du processus d'action : formation, recherche et appui sur le terrain, sont résumées aux tableaux n° 1 à 5 de la note annexe n° 9 du rapport "3. Haute-Volta".

2) Outre le financement du Projet Régional n° 1 (PR/1) de la liste des projets de première génération (2) pour un montant de 994,3 millions F CFA (3.977 milliers US $), les besoins pour l'immédiat

---

(1) Dans la situation présente l'aspect "formation de formateurs" est particulièrement intéressant pour les pays du CILSS.

(2) Consulter la fiche disponible à la Division des Projets et Programmes du CILSS à Ouagadougou

sont de deux sortes :

a) Besoins de locaux complémentaires pour 1980-1981 (le terrain nécessaire est fourni par la Haute-Volta). Le financement des études est à prévoir sur l'année 1978 et le financement des constructions est à répartir sur les années 1979 et 1980.

Le coût global (études et VRD compris) sera de l'ordre de 500 millions F CFA.
Une aide complémentaire à l'équipement d'un montant estimé à 10 millions FCFA (à actualiser) sera nécessaire à partir de 1980, en complément de l'aide USAID accordée pour 1978-1981 et à réévaluer par la suite.

b) Besoin de financement à partir de 1978-1979 pour l'hébergement des étudiants stagiaires

La dépense concerne 60 stagiaires par an à un taux comparable à celui des établissements inter-états de Ouagadougou.

III - L'ENDA - Programme de Formation pour l'Environnement à Dakar

1) Le programme de l'ENDA concerne la formation pratique de cadres supérieurs et moyens à une approche environnementale du développement.

Depuis 1972, 28 sessions ont été organisées. Environ 1300 Africains ont participé :
- soit à des sessions interdisciplinaires à partir de l'analyse de zones écologiques;
- soit à des séminaires interdisciplinaires centrés sur l'étude d'un problème;
- soit à des cours post-universitaires d'écologie et d'aménagement du territoire.

La formation s'adresse en premier lieu à des cadres supérieurs qui ont la responsabilité politique et

technique de ce qui peut se faire en matière de développement environnemental. Les cadres travaillant dans la région d'application sont associés à la formation.

2) Les besoins pour l'immédiat font l'objet du Projet Régional n° 2 (PR/2) de la liste des projets de première génération (1) pour un montant de 445,7 millions FCFA (1 783 milliers US $).

IV - L'Ecole Inter-Etats d'Ingénieurs de l'Equipement Rural (EIER) à Ouagadougou

1) l'Ecole assure avec des résultats très appréciés dans tous les pays membres du CILSS une formation polyvalente de 25 ingénieurs par an susceptibles d'intervenir dans les quatre domaines suivants :

- hydraulique urbaine, pastorale et villageoise,
- aménagements hydro-agricoles,
- techniques frigorifiques, énergie rurale et solaire, batiments agro-industriels et barrages.

2) Pour le fonctionnement de cet établissement sous tutelle de l'OCAM (Organisation Commune Africaine et Mauricienne) plusieurs problèmes d'ordre financier demandent une solution urgente :

a) Problème du versement de la participation financière des Etats en fonction des quotas. Les non versements diminuent ces quotas, pénalisent doublement les pays qui ont le besoin le plus urgent à satisfaire (Mauritanie, Mali, Tchad). Un apurement des dettes antérieures permettrait un retour à la normale.

---

(1) Consulter la fiche disponible à la Division des Projets et Programme du CILSS à Ouagadougou

b) Problème du renforcement temporaire des bourses pour les élèves des états qui ont des difficultés financières.

c) Problème du renforcement des structures d'accueil pour la formation normale et de la création d'une 4ème année de spécialisation : Projet régional (PR/3) du programme de première génération (1) pour un montant de 903,5 millions F CFA (3 614 milliers US $).

d) Problème d'un relais éventuel à la convention établie avec le FAC pour un financement de 50% du fonctionnement.
Convention arrivant à échéance en 1978.

e) Problème du financement d'un programme de recherches appliquées (10 millions FCFA par an)

NB. - Pour les détails sur ces problèmes, consulter en deuxième partie le "Rapport 3 - Haute-Volta : annexe 12" (Annexe jointe aux trois exemplaires originaux seulement) comprenant les documents ci-après :

- Note relative à quelques problèmes rencontrés à l'EIER.
- Résolution n° 9/EIER/77.
- Budget 1978 : participation des Etats africains.
- Note relative aux activités de recherches appliquées menées à l'Ecole.

---

(1) Consulter la fiche disponible à la Division des Projets et Programmes du CILSS à Ouagadougou.

V - L'Ecole Inter-Etats des Techniciens Supérieurs de l'Hydraulique et de l'Equipement Rural (ETSHER) à Ouagadougou (Kamboincé)

1) Cette école a assuré ces dernières années avec des résultats excellents la formation polyvalente d'une promotion annuelle de 36 techniciens supérieurs de l'hydraulique et de l'Equipement rural pour satisfaire les besoins des services techniques des secteurs administratif , para-administratif et privé . La formation pédagogique de ces techniciens appelés à devenir des formateurs devrait être approfondie.

La capacité d'accueil portée provisoirement à 120 élèves (au lieu de 72) permet d'entreprendre une deuxième phase d'activité pouvant comporter :

- une formation "à la carte" de techniciens nationaux",
- une formation spécialisée en génie , machinisme agricole, conservation et transformation des produits agricoles et génie civil,
- une formation d'ingénieurs des travaux.

2) Les problèmes financiers à résoudre sont du même ordre que ceux de l'EIER. Pour les détails consulter le document ci-après (annexé aux trois exemplaires originaux seulement) en deuxième partie :

- Rapport 3 - Haute-Volta. Annexe 13 :
"Extension des activités de l'Ecole - Problèmes posés".

Projet inter-Etats d'un Centre régional mixte de formation pédagogique de formateurs, avec application à l'économie sociale et familiale, au transfert et à la promotion technologique dans l'artisanat et les petites entreprises, à la coopération et au crédit rural.

1 - Justification

Le rapport final de la mission CILSS/USAID/BIT insiste particulièrement sur les besoins en formation pédagogique des cadres concourant au développement des activités en zone rurale.

Ce même rapport fait ressortir dans tous les Etats membres du CILSS un manque d'institutions et établissements spécialisés dans cette formation pédagogique à ce niveau, d'une capacité suffisante pour envisager de satisfaire les demandes de tous les pays dans ce domaine. Ces dernières paraissent pour le moment concerner plus de 10 % des besoins globaux de formation dans les catégories étudiées (N1, N2, N3, N4), en particulier en vue d'une démultiplication de l'action pédagogique de formateurs (en général) mieux qualifiés que présentement.

En outre est signalé au rapport le mutisme quasi complet sur la question des programmes appliqués actuellement dans les centres inter-Etats, les instituts universitaires nationaux et les établissements spécialisés en formation technique, agricole, économique, médicale et sociale.

Un moyen de répondre à ce besoin prioritaire commun serait de se préparer dès maintenant à combler la lacune de la manière la plus rapide et la moins

coûteuse. On pourrait envisager de donner une base de formation pédagogique sérieuse à un minimum de cadres de niveaux supérieur et moyen et en même temps les préparer à concevoir, organiser et conduire avec efficacité la formation et le recyclage pédagogique des cadres de maîtrise et d'exécution partout où la nécessité s'en fera sentir dans les divers Etats. En premier lieu :

- dans les secteurs de l'économie sociale et familiale et de l'assistance sociale;
- dans les domaines de l'artisanat et de la petite entreprise, notamment à propos des transferts de technologie et de la promotion technologique;
- dans le développement communautaire, pour la promotion de la coopération et du crédit rural.

2 - Esquisse d'une structure de projet

Par souci d'économie, il y aurait lieu d'envisager la création d'un centre régional mixte, de dimension raisonnable et en rapport avec les besoins des Etats membres :

1 1) Une formation pédagogique générale, de base, en un "tronc commun" pour tous les stagiaires, quel que soit leur domaine d'activité professionnelle.

2) Une formation pédagogique pratique appliquée à la spécialité du futur formateur, soit :

- économie socio-familiale et assistance sociale;
- promotion et transfert des technologies dans l'artisanat et la petite entreprise en milieu rural et/ou urbain;
- promotion de la coopération et du crédit rural.

En conséquence, le centre régional serait consit-

En conséquence, le centre régional serait constitué de deux éléments :

- un noyau central fixe et correspondant aux besoins de la formation en tronc commun, accueil et l'hébergement ;
- trois noyaux périphériques mobiles, à situer selon les nécessités des programmes d'application pratique.

Le formule idéale implique une implantation de l'élément fixe à proximité d'un centre urbain, avec possibilité d'application de la programmation pédagogique pratique aussi bien en milieu urbain voisin que dans la zone rurale avoisinante.

3 - Niveau des stagiaires à former à la pédagogie de la formation :

N1 : Responsable de spécialités à l'échelon national et régional.

N2 : Responsables de secteurs et formateurs spécialisés pour les démultiplications jusqu'au niveau de base.

4 - Durée de la formation des formateurs

1 à 3 ans selon les spécialités et les cas individuels - (Moyenne : 2 ans).

5 - Ordre de grandeur des besoins pour les pays du CILSS

Niveau N1 : 1 par an pour 1 ou 2 spécialités :
- soit pour 8 pays : 10 à 15 stagiaires/an

Niveau N2 : 1 par an pour 3 spécialités :
- soit pour 8 pays : 20 à 25 stagiaires /an

Total annuel des besoins : 30 à 40 stagiaires.

Effectif global du Centre considéré : 60 à 80 stagiaires

6 - Assistance technique à envisager

- échelonnée sur 1 à 4 ans, selon les postes et les spécialités.

7 - Conclusions

Un centre régional mixte ainsi brièvement décrit correspond aux idées de projets sommairement esquissés en 2ème partie du présent rapport :

3-Haute-Volta, Annexes 6 et 10

8-Tchad, Annexe 13,

en vue de la formation de formateurs en assistance sociale et familiale et de formateurs technologiques.

La capacité envisagée est suffisante (1) pour que les résultats se fassent sentir dans les huits pays membres du CILSS au cours de la période d'exécution des projets de première génération.

L'effectif global pour trois spécialités demeure dans les dimensions optimales (1) pour permettre à ce genre d'établissement d'atteindre un résultat pédagogique modèle, à la faveur d'une formation de base commune appliquée à des cas de spécialités en situation réelle, en ville ou dans les villages, auprès de groupements masculins, féminins ou mixtes.

En raison de ses multiples implications, la formule d'un centre régional de ce type est en fait la formule la plus économique lorsque pour les pays du Sahel, tous les éléments à considérer sont bien pris en compte.

---

(1) Celles du CESAO et de l'Ecole Technique privée féminine d'Hamdallaye à Bobo-Dioulasso ou de l'IPD/AOS à Ouagadougou, d'un fonctionnement sensiblement analogue.