

CIEA 2004

**Les réseaux ruraux de formation:
Centres des Métiers Ruraux en Côte d'Ivoire
Qualification professionnelle accessible à tous?**

**Professeur Irmfried Neumann, Goethestr. 27, D-79100 Freiburg
Irmfried@Neumann.net**

Mardi, 17 août 2004

**24EME COURS-SÉMINAIRE INTERNATIONAL D'ÉTUDES SUR LA FORMATION
PROFESSIONNELLE ET L'ENSEIGNEMENT EN AGRICULTURE**

Une formation professionnelle accessible à tous? La plupart des pays du Sud ne seraient probablement pas en mesure de financer un tel projet. Pourtant, la revendication d'une qualification professionnelle accessible à tous n'est pas seulement judicieuse, mais constitue aussi un élément essentiel d'une stratégie de lutte contre la pauvreté. Elle s'inscrit dans le contexte des efforts consentis sur le plan international pour assurer une formation primaire à tous les enfants (Millennium Goals) et confère un sens plus profond à cette dernière.

Les Centres des Métiers Ruraux - CMR - en Côte d'Ivoire, souvent appelés «Réseaux ruraux de formation» ou «Rural Training Networks (RTN)», témoignent d'un essai amorcé bien avant le millénaire en vue d'assurer de manière peu conventionnelle une formation professionnelle générale. Elaboré dans le cadre de mesures destinées à l'amélioration des structures pendant la profonde crise économique des années 90, le projet «CMR» marque un tournant dans la politique de la formation suivie précédemment par le gouvernement ivoirien. La formation scolaire coûteuse d'un nombre restreint de techniciens et d'autres spécialistes agricoles est remplacée par une qualification professionnelle, informelle et accessible à tous. Les planificateurs du Ministère de l'Agriculture ivoirien ont rapidement constaté que la libéralisation des marchés et le retrait simultané de l'Etat, qui fournissait jusqu'alors des prestations de service dans le secteur agricole, prendraient la population paysanne au dépourvu. Etant donné son manque de connaissances, elle n'aurait aucune chance de s'adapter aux nouvelles conditions du marché en modernisant la production et en prenant des décisions raisonnables dans la gestion des exploitations. Afin que la population rurale, qui assure principalement son existence dans des exploitations familiales, puisse maintenir sa position traditionnelle dans la production de denrées alimentaires et le gain de devises pour le pays, une qualification professionnelle à grande échelle était de rigueur. Cette qualification était indispensable pour établir un service de vulgarisation pouvant veiller continuellement aux innovations nécessaires. La Côte d'Ivoire a donc développé l'approche CMR et, parallèlement, procédé à la réforme des services de vulgarisation et de la recherche agronomique.

Qualification professionnelle accessible à tous: recherche de solutions

Qualification professionnelle accessible à tous, oui, mais comment? En considération du niveau de formation de la population rurale, du nombre des personnes qu'il s'agissait d'instruire et des deniers publics limités, la tâche paraissait insurmontable. Surtout, il n'existait pas de modèles pédagogiques et organisationnels que l'Etat aurait pu copier pour instaurer un système de formation national. Il fallut donc s'aventurer en terrain inconnu. Courageux, les planificateurs ont ainsi défini des cheminements méthodiques pour déterminer comment, dans les conditions ivoiriennes, une formation accessible à tous était envisageable et quelles approches n'entraient pas en ligne de compte. Sous la forme d'hypothèses de travail, ils ont élaboré une stratégie de formation novatrice, qui a ensuite, c'est-à-dire à partir de 1994, été testée avec l'aide de la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) et qui, un peu plus tard, a également bénéficié de la coopération française. Si les résultats se révélaient prometteurs, l'objectif était d'obtenir un crédit de la banque mondiale pour instituer cette stratégie comme programme national.

La principale hypothèse stipulait qu'une qualification professionnelle à grande échelle ne réussirait qu'à condition que l'initiative de mettre en oeuvre des activités de formation ait le soutien de la population et que l'Etat puisse se limiter à une fonction d'assistance.

Hypothèses relatives aux possibilités de financement et à l'effet pédagogique

Pour assurer un financement à long terme et pour éviter qu'une structure étatique pesante se reconstitue, les thèses suivantes ont été formulées:

- Un CMR local n'est institué qu'à l'initiative de la collectivité villageoise, qui est chargée de le gérer de manière indépendante et sous sa propre responsabilité.
- La formation a lieu dans le village, il n'est pas construit d'infrastructure complémentaire, les équipements disponibles sont utilisés de manière optimale et les coûts sont réduits au maximum. Les participants assument une partie des frais de leur formation.
- L'Etat se borne à soutenir les initiatives des villages. Une loi-cadre définit les modalités, notamment en ce qui concerne le financement à long terme et la structure institutionnelle.

S'agissant de l'approche pédagogique et de l'effet de la formation, les hypothèses étaient les suivantes:

- La formation vise à qualifier les personnes concernées et non pas à leur conférer des diplômes; elle est informelle. Par ailleurs, elle est conçue en fonction de la demande concrète de la population. L'accès à la formation n'est lié à aucune condition.
- Un «Coordinateur de formation» (Cofo) assiste les villageois dans la planification des besoins et la formation, dans l'aménagement d'une structure d'autogestion (jusqu'à la reprise des fonctions de Cofo par des dirigeants locaux), ainsi que dans la recherche de formateurs. Le Cofo habite dans le village.
- La pédagogie se fonde sur une combinaison de théorie et de pratique, tous les travaux pratiques étant effectués dans le contexte de vie et de travail des participants.

Après six ans de tests et de développement du concept, quelques approches méthodiques prometteuses se sont précisées que nous présentons ci-après.

Principe conducteur «demande»: comment s'approprier son processus d'apprentissage?

La demande est devenue le principe conducteur essentiel pour l'aménagement d'un réseau de formation dans les villages. Les personnes s'intéressant aux mêmes thèmes se réunissent en groupes d'apprentissage et de formation (au moins 10 personnes); p.ex. les femmes qui s'intéressent aux cultures maraîchères ou les jeunes envisageant l'élevage de menu bétail. Le plus souvent, la demande concerne des sujets très pratiques, notamment des objectifs d'apprentissage permettant de trouver de nouvelles sources de revenu. Dans les groupes d'apprentissage, les participants débattent, avec l'aide du vulgarisateur, sur le sens et la faisabilité du thème choisi, concrètement et compte tenu du contexte de vie et de travail de chacun d'entre eux. Quels objectifs voulons-nous atteindre et pouvons-nous les atteindre par le biais d'une formation?

Si, après ce débat, le thème est maintenu, suit alors la phase décisive: la planification de la formation par les participants avec l'aide du formateur. En général, la formation est liée à la réalisation d'un mini-projet (apprendre en travaillant), si bien que les objectifs définis sont atteints d'emblée, ce qui motive les participants et les incite à l'apprentissage actif. Les femmes intéressées aux cultures maraîchères planteront donc, accompagnées par le formateur, un champ de légumes, individuellement ou en commun. Cependant, elles doivent tout d'abord passer toutes les étapes de la planification et en particulier déterminer les compétences des participantes pouvant être utiles dans la formation. Ainsi, les femmes deviennent non seulement propriétaires des légumes, mais aussi du processus d'apprentissage.

Vulgarisation ou formation professionnelle

D'aucuns font parfois remarquer que cette approche ressemble davantage à la vulgarisation qu'à une formation professionnelle. Cette remarque est correcte si l'on ne traite qu'un sujet de manière ponctuelle et isolée. Toutefois, lors des discussions et de la réalisation du projet de formation, les participants découvrent en général rapidement les lacunes qui les empêchent de développer le projet initial et, partant, d'assurer son succès. C'est le point de départ du prochain cours de formation. Dans le cas des maraîchers, la demande consécutive concerne souvent la commercialisation, la comptabilité, l'irrigation, la protection des végétaux, la qualité marchande, etc. Le travail de formation des CMR est donc presque toujours caractérisé par des cours de brève durée, que les femmes généralement surchargées s'estiment capables de suivre, en particulier parce qu'elles ont contribué à la planification. Les groupes d'apprentissage créent en quelque sorte un système de «modularisation spontanée». Les cours de brève durée assurent davantage de transparence, à laquelle les participants attachent beaucoup d'importance.

La formation soulève la question: «que dois-je encore apprendre pour mieux maîtriser mon travail?» Les réseaux de formation CMR partent donc du principe que les participants seront amenés à considérer les activités de formation comme un processus à poursuivre et non pas comme la voie vers un diplôme: «Formation permanente» ou «l'apprentissage prend du temps», voici la devise.

Rattraper la formation de base

C'est ainsi qu'après plusieurs cours de formation, de nombreux groupes d'apprentissage - considérant les exigences d'une pratique devenue plus difficile - parviennent à la conclusion que pour leur travail, il importe de savoir lire et écrire. Actuellement, la demande d'alphabétisation fonctionnelle représente une part de 25% dans quelques réseaux CMR régionaux. La séparation entre formation de base et formation professionnelle est supprimée dans ces cas, la qualification professionnelle étant malaisée en l'absence d'une formation de base. Les formations CMR font naître le vœu de suivre une formation de base. Dans toute la mesure du possible, ce vœu est transmis aux prestataires de services étatiques ou privés qui, ensuite, dispensent généralement leur enseignement dans le cadre organisationnel des CMR.

Besoins de formation et programmes d'enseignement

Les formations consécutives et leur mise en application révèlent peu à peu la plupart des aptitudes dont les participants ont besoin pour accomplir leurs tâches. La rencontre avec la réalité économique, sociale ou technique leur permet, toujours à partir de leur propre perspective et concrètement, de découvrir les domaines où ils ne sont pas encore à la hauteur et où des cours supplémentaires s'imposent. Les participants parcourent ainsi leur propre programme d'enseignement par itération. Lorsque les formateurs et vulgarisateurs n'incitent pas les participants de nouveaux groupes à approfondir le débat sur leurs besoins, à évaluer la formation et la planification du suivi, la formation se borne alors souvent à des cours ponctuels ne produisant pas d'effet plus poussé.

Au début, les CMR renoncent à recenser, comme d'ordinaire dans la formation professionnelle, les opérations de travail typiques dans le champ professionnel des participants ainsi que les compétences requises, qui servent à définir les objectifs, les normes de compétences, les programmes d'enseignement, etc. En revanche, ils adaptent directement la formation aux objectifs et aux besoins concrets des groupes d'apprentissage. Cette manière de procéder répond d'ailleurs mieux au caractère varié des travaux à effectuer dans le secteur économique informel, où il importe de saisir rapidement et avec souplesse les occasions qui se présentent.

Groupe et processus d'apprentissage

L'apprentissage est une activité sociale permettant d'apprendre beaucoup par les échanges, la réflexion et l'action. C'est l'option sur laquelle misent les CMR. L'effet d'apprentissage provient aussi de l'imitation et de l'assistance mutuelle des participants lors de la mise en œuvre pratique. Ce processus est amorcé par la manière dont les groupes d'apprentissage se forment. Ils se composent en général de personnes du même groupe social, par exemple de femmes jeunes ou âgées, ou alors de jeunes, c'est-à-dire de personnes vivant dans des conditions sociales similaires et connaissant des problèmes semblables. Dans le choix du groupe, les thèmes de la formation sont souvent secondaires dans un premier temps. La question principale que se posent les futurs participants est plutôt celle-ci: où est ma place, où sont mes amis? De même, la théorie initialement propagée par les CMR, selon laquelle chaque participant peut, selon ses intérêts thématiques, changer de groupe d'apprentissage au terme d'un cours, ne correspond pas aux expériences faites dans les villages. Les groupes d'apprentissage qui fonctionnent bien ne présentent guère de fluctuations et leurs membres restent longtemps ensemble. Il en résulte des avantages pour la conception des formations.

Les groupes peuvent ainsi suivre ensemble une voie de formation, passant de matières simples à des thèmes plus compliqués; ils acquièrent ainsi une mémoire et des compétences communes qui, au fil du temps, se communiquent aux individus ou qui peuvent être recherchées au besoin. Dans un village traditionnel, les groupes d'apprentissage ont une fonction complémentaire: ils forment un espace protégé pour l'individu, précisément en Afrique où la pression sociale de la famille ou de la hiérarchie villageoise est particulièrement forte. Les groupes offrent, par exemple, aux femmes et aux jeunes, des possibilités de développement qui leur manqueraient sinon en tant qu'individus. Par ailleurs, l'homogénéité des groupes pose le fondement de l'égalité des sexes. De manière générale, la prise en compte des conditions sociales dans le village est un des principaux facteurs de succès dans les groupes CMR. L'énorme potentiel de développement du système de formation dans ce domaine est loin d'être épuisé.

Qualité et effet d'apprentissage, la fin des examens

Les formations suivent progressivement la mise en œuvre pratique, accompagnée par le formateur et souvent aussi par le Cofo. Lors d'une évaluation finale avec les participants, les résultats sont comparés aux objectifs fixés pour le cours; on apprécie par ailleurs le rôle des personnes concernées et se pose la question de savoir qui a besoin de quelles capacités complémentaires pour pouvoir, à l'avenir, exercer de manière autonome l'activité visée. La compétence s'entend individuellement; elle est mesurée aux objectifs fixés par les participants, dont la réalisation est jugée en premier lieu à l'aune de la pratique. Elle est ainsi saisissable pour les personnes en formation. Une compétence insuffisante, c'est-à-dire l'incapacité de faire quelque chose, conduit à un prochain cycle de formation, la compétence en question apparaissant, certes, comme référence à l'intérieur de l'unité de formation, mais se présentant en général comme un continuum. Nul n'est donc contraint de franchir un obstacle imposé de l'extérieur. La possibilité de vérifier, lors de l'évaluation, si le formateur parvient à bien communiquer les capacités à acquérir, contribue également au succès des formations techniques.

L'effet de l'apprentissage est directement saisissable, et les formations couronnées de succès sont ainsi devenues un moteur essentiel de la demande de cours CMR. Même les groupes n'ayant que très peu d'argent acceptent de cofinancer leur formation s'ils constatent que leurs objectifs peuvent être atteints.

Pas d'impact à grande échelle sans formateurs de qualité

L'impact à grande échelle souhaité ne peut se produire que si l'on parvient à satisfaire judicieusement la demande croissante. A cet effet, il faut qu'un nombre suffisant de détenteurs de compétences soient disponibles dans les régions rurales, et qu'ils puissent être mobilisés pour la formation. Dans les régions où un réseau CMR avait été constitué, il est rapidement apparu qu'au fait, pratiquement tous les détenteurs de compétences entraînent en ligne de compte pour la fonction de formateur. On a d'ailleurs souvent observé que les groupes d'apprentissage CMR préféraient les praticiens, par exemple un agriculteur ou un menuisier, aux formateurs professionnels n'attestant d'aucune pratique. Il faut cependant bien préparer les praticiens à leur tâche de formateurs, et ils doivent eux-mêmes pouvoir tirer un bénéfice de cette activité. CMR organise donc des cours d'introduction et veille à ce que les formateurs soient systématiquement accompagnés par les Cofos lors des premières interventions.

Communication d'informations sur des innovations réussies

Pour pouvoir bénéficier d'un développement dynamique, un système de formation tel que les CMR doit avoir accès à des informations sur les marchés, les innovations techniques et les solutions trouvées aux problèmes les plus fréquents que connaît le secteur économique informel. En effet, les CMR vivent de la recherche de nouvelles sources de revenu. Dans certaines régions, la demande de traiter des thèmes spécifiques s'est fortement accrue, dès que les groupes ont eu connaissance d'exemples réussis, par exemple du succès de nouvelles cultures. Les Cofos, en tant que lien avec les groupes, ont été informés de manière ciblée sur ces exemples et ont à leur tour communiqué la nouvelle dans les villages. Or, il serait bien plus efficace de transmettre ce genre d'informations par les médias, notamment par la radio ou la télévision, par des revues ou des réunions. La transmission des nouveautés et la possibilité de rechercher activement les informations utiles est un champ de coopération important pour les médias publics et privés, la vulgarisation agricole, la recherche agronomique et les institutions de formation.

Potentiels et limites du système CMR

Au cours de la phase expérimentale de plusieurs années, les CMR sont parvenus à esquisser une stratégie à grande échelle en vue d'une formation informelle, axée sur les activités pratiques et à en poser les fondements méthodologiques. L'approche pédagogique basée sur la demande et l'efficacité immédiate dans la pratique atteint les gens, même ceux qui sont difficiles à atteindre; elle leur offre des capacités qu'ils peuvent utiliser dans leur quotidien, et cela à un bon prix et sans restrictions d'accès. Comme la formation se conforme strictement aux besoins des participants, ceux-ci sont disposés à contribuer à l'organisation de la formation, permettant ainsi à l'Etat de se limiter à ses fonctions fondamentales, telles que la définition et la mise en œuvre de la politique, la création de conditions-cadre favorables en matière de législation et la mise à disposition de fonds. Le fonctionnement décentralisé du système permet de pourvoir aussi les régions isolées.

Il est vrai que les CMR ont peu de chances de contribuer à des changements fondamentaux en tant que programme national isolé. La formation ne produit son effet que si d'autres facteurs viennent s'y ajouter, tels que l'accès aux marchés, aux informations, à des prestations financières spécialisées et aux intrants de production. Les CMR exercent leur activité en complément du secteur de formation formel, de la recherche et de la vulgarisation; ils nécessitent une administration publique fonctionnant bien et la volonté politique de mobiliser les acteurs, surtout les paysannes et les paysans, et de créer un contexte favorisant l'action conjuguée.

Pour un complément d'informations sur l'organisation des CMR, cf. l'article dans E&L 2/03 ...
et sur l'approche méthodologique cf. www.formatika.net

Gr

Les femmes de Bakanou A

Le village de Bakanou A est situé au bord d'une piste peu fréquentée, à quelque 120 km d'Abidjan.

L'histoire de la formation de ses femmes actives a commencé par une invitation faite au coordinateur de formation local des Centres de Métiers Ruraux (CMR) de s'arrêter une fois au village lorsqu'il rend visite au groupe d'apprentissage du village voisin. Ayant entendu parler de la formation mise sur pied pour les adolescents, les femmes de Bakanou A désiraient, elles aussi, apprendre un métier.

Lors de la première visite du coordinateur de formation, elles passèrent donc en revue avec lui leurs différentes activités économiques et décidèrent d'un commun accord de s'occuper d'abord de la vente du manioc. Ayant cultivé plus d'un hectare de manioc, elles avaient été offusquées par l'offre de prix presque ridicule que leur avait soumise le grossiste du coin.

Pas moins de 52 femmes, dont la moitié étaient membres du groupe de femmes local, se sont alors réparties en deux groupes d'apprentissage et fixèrent un calendrier qui, pendant les quatre semaines suivantes, permettait à chacune d'elles de participer aux réunions en présence d'un formateur. Au programme figuraient les circuits des marchandises de même que certains aspects de la commercialisation liés à la situation du village.

En compagnie d'un ami connaissant bien la capitale, deux représentantes de chaque groupe d'apprentissage se rendirent ainsi à Abidjan. Le premier voyage fut une véritable expédition: il avait pour but de trouver des acheteurs intéressés, de comparer les prix, de déterminer les volumes de chargement les plus intéressants, etc. Après avoir réunies toutes les informations nécessaires et vécu d'innombrables anecdotes, elles rentrèrent au village pour y retrouver leurs amies.

Ce voyage fut une réussite, car il permit, quelques semaines plus tard, de conclure les accords de vente, de louer un pick-up avec chauffeur et de livrer directement le manioc aux preneurs. Le produit de la vente correspondait à quatre fois le montant de l'offre faite par le grossiste local et, après déduction des coûts de distribution, il restait une très belle somme qui a stimulé les femmes et leur a donné l'envie de continuer.

Passé ce succès initial, les femmes connurent un premier revers l'année suivante. L'excellente récolte de manioc enregistrée dans le pays fit dégringoler les prix. Habitues à examiner systématiquement ensemble leurs questions et leurs problèmes, ainsi qu'elles l'avaient appris dans les cours de formation CMR, les femmes développèrent de nouvelles idées pour diversifier leur production. La culture du palmier à huile leur semblait rentable mais leur condition de femme, selon la tradition, leur interdisait de pratiquer l'arboriculture. Avec le palmier à huile elles étaient pourtant sur la bonne voie : à l'issue d'une étude de marché – cela va de soi – elles réussirent à tirer parti de l'essor que connaissaient les plantations en apprenant à cultiver/élever les jeunes plantes. Poursuivant leur apprentissage en parallèle à la faveur des réunions de formation, les femmes de Bakanou A plantèrent leur première pépinière et investirent 160.000 francs CFA dans le semis de 1000 jeunes plantes des variétés les plus prisées de palmier à huile. 990 plantes se développèrent avec bonheur ; de bonne qualité pour la plupart avec un taux impressionnant 99 %, elles furent vendues aux hommes du village au prix unitaire de 900 francs CFA. Le travail valait la peine!

Loin de s'arrêter là, les femmes de Bakanou A enchaînèrent les formations toujours associées à une mise en pratique. Outre des sujets techniques comme la fabrication de briques en terre pressée, l'élevage d'escargots, l'entretien des décortiqueuses (à café) et des moulins à

manioc, le programme comprenait également des questions d'ordre commercial ou de santé. En même temps, les femmes recouraient de moins en moins aux conseils du coordinateur de formation et finirent par conclure leurs contrats en toute indépendance avec les formateurs techniques. Pour finir, le groupe des femmes de Bakanou A organisa un comité permanent de formation aux métiers ruraux.

Le dernier projet de formation mis sur pied concernait le développement d'un élevage de porcs, projet qui attirait également les femmes d'un village voisin. Pour ce faire, elles suivirent même un cours, avec succès, initiant à la castration des porcelets conformément aux règles de l'art. A la question posées par des visiteuses aussi étonnées qu'enthousiastes qui voulaient savoir comment contacter le coordinateur de formation CMR pour pouvoir suivre une formation correspondante dans l'élevage de porcs, deux femmes de Bakanou A proposèrent spontanément leurs services pour assumer ce mandat. Elles se mirent d'accord avec les visiteuses sur les conditions suivantes : prise en charge du transport des formatrices de Bakanou A au village voisin, ainsi que des frais de nourriture sur place et, en guise d'honoraire, deux porcelets de la première portée des trois truies devant être achetées.

Voilà des services de formation avec une garantie de réussite!