



**International Network of Training Centres
for Water Professions**
**Réseau International des Centres de formations
aux métiers de l'Eau**

Assemblée Constitutive du Réseau

Paris, Limoges, 19-21 novembre 2008

Introduction aux séances plénières N°1 et N°4

L'étude réalisée au premier semestre 2008 par l'OIEau pour le compte de l'AFD avait pour objectif général le diagnostic de la situation et l'identification des principaux axes d'appui aux centres de formation aux métiers de l'eau (CFME) dans 19 pays de la ZSP¹.

Le constat dressé est alarmant :

- Les investissements, et en particulier ceux de l'Aide Française au Développement (404 Millions d'Euros en 2007 dans le secteur de l'eau), concernent majoritairement les infrastructures.
- D'un pays à l'autre, la situation est très contrastée ; de ce fait les solutions à mettre en œuvre pour améliorer les compétences des métiers de l'eau nécessitent souvent une approche au cas par cas.
- Les processus de prise de décisions stratégiques et de mise en œuvre de la formation professionnelle aux métiers de l'eau et de l'assainissement fonctionnent difficilement dans les pays de la ZSP.
- Inclure une partie formation professionnelle au sein d'une approche projet permet d'améliorer la situation mais ne suffit pas à garantir la pérennité et le bon fonctionnement des infrastructures.
- De nombreux centres de formation historiques n'ont pas atteint un niveau suffisant de professionnalisation pour se maintenir à niveau. Souvent l'engagement des bailleurs de fonds au coup par coup sur des actions de formation, manque d'accompagnement et de progressivité, d'autant qu'il n'est pas relayé, à moyen terme, par une volonté stratégique locale.
- Les plans de formation et les formations réalisées prouvent difficilement leur efficacité en l'absence de suivi et de systèmes d'évaluation des compétences acquises par les apprenants en fin de sessions de formation. Une plus grande efficacité du trio apprenant / formateur / centre de formation doit être recherchée.

¹ ZSP : zone de solidarité prioritaire, zone d'intervention de l'AFD

- La formation initiale aux métiers de l'eau et de l'environnement semble sinistrée dans de nombreux pays. De ce fait, la mise à niveau du processus de formation professionnelle des nouveaux embauchés est d'autant plus pertinente.
- Une politique de formation professionnelle adéquate est d'autant plus efficace, si elle s'accompagne d'une politique de gestion des ressources humaines cohérente, associant entre autres, plan de carrière et plan de formation; ce qui n'est pas le cas dans la quasi-totalité des pays étudiés.

Ainsi, la plupart des organismes chargés de pourvoir aux besoins en formation ont une faible efficacité pour les raisons suivantes, non limitatives:

- engagement limité des autorités locales de tutelle,
- insuffisance de la prise des exigences de qualité des clients,
- défaillance au niveau de l'organisation fonctionnelle des centres,
- insuffisance des infrastructures techniques et pédagogiques,
- démarche commerciale déficiente,
- lacunes au niveau de la pédagogie,
- ressources financières limitées,
- ressources humaines inadaptées et peu motivées,
- profil du directeur du centre de formation ...

Quelles garanties de pérennité pour les Centres de Formation?

Les facteurs garantissant la pérennité peuvent être classés selon trois catégories :

- Inciter les CFME à se structurer pour répondre au marché et aux besoins en formation (processus internes),
- Inciter à l'expression des besoins de formation sur ce marché potentiel (processus aux interfaces externes des CFME),
- Inciter au développement d'un environnement favorable à la formation professionnelle aux métiers de l'eau (processus externes).

Parmi les conditions précédentes à respecter pour viser la pérennité et le développement des CFME en contre partie de soutiens financiers, nous pouvons mettre l'accent en premier lieu sur quatre critères :

- o Le statut du Centre : les statuts « associatif autonome » et de « rattachement à une société d'eau ou d'assainissement » semblent être les plus favorables alors que le statut de « dépendance à une administration publique » l'est manifestement moins.
- o La notion de « redevabilité » et de capacité managériale du Centre: elle incite à un fonctionnement efficient, favorise le positionnement sur le marché de la formation professionnelle et renforce la pérennité des aides à l'investissement reçues.
- o Les mécanismes de financement : exprimé par l'existence ou non de ressources financières mais également par la capacité des acteurs à la mobiliser.
- o L'existence d'un contexte d'incitation managériale des services d'eau et d'assainissement avec obligation de performance.

Les axes d'appui identifiés...

1. L'analyse et mise à niveau de l'environnement des CFME

Au niveau national, le développement de plan directeur de formation professionnelle aux métiers de l'eau et leur déploiement dans les Services Eau et Assainissement doit permettre le développement d'une vision partagée sur ce secteur afin d'organiser la structuration d'une offre de formation.

Egalement, les activités de formation devraient être induites au niveau national par l'assistance à la gouvernance des Services d'Eau et d'Assainissement par exemple, avec la réalisation de jumelage et d'assistance technique.

2. Les actions d'assistance pédagogique

Ces actions consistent à augmenter l'offre de formation dispensée par les CFME, sur la base de besoins identifiés préalablement. Elles reposent sur :

- la formation des équipes pédagogiques (formation de formateurs),
- le renforcement des formations qualifiantes.

3. La mise à niveau des infrastructures

La mise à niveau des bâtiments administratifs et logistiques demande des études et des travaux spécifiques en fonction des contextes locaux en collaboration avec des bureaux d'architectes des pays concernés.

Les infrastructures pédagogiques de travaux pratiques (plates-formes pédagogiques) ainsi que tous les équipements permettant au centre de formation de développer des formations focalisées sur des objectifs d'apprentissage de gestes professionnels visent à mettre les apprenants en situation de travail.

4. Les actions d'assistance au fonctionnement et développement de CFME

Un des enjeux importants pour un fonctionnement efficient et durable du centre de formation est la bonne gestion du centre lui-même. Il est proposé d'accompagner les produits précédents par un appui au fonctionnement et à la gestion du CFME en particulier par:

- la mise à niveau des services clients : étude de marché, structuration de l'offre de formation ...,
- l'audit de management, de l'organisation et des équipes, l'optimisation économique de l'exploitation du centre et l'accompagnement de la démarche de management de la qualité.

5. Les actions d'accompagnement de centres de formations sur le long-terme

Un processus d'accompagnement peut être proposé sous la forme d'un engagement réciproque de l'OIEau et du CFME affilié pendant une durée significative de 5 ans, pouvant aboutir à une démarche d'affiliation ou de labellisation des activités du CFME concerné. Le CFME affilié s'engage à respecter une charte de partenariat et l'OIEau s'engage à fournir les meilleures ressources.

6. Des actions de coopération et de mise en réseau des Centres de Formation au Métiers de l'Eau

Un accroissement des échanges entre les institutions de formation et le développement d'outils communs sont requis pour répondre aux besoins sans cesse changeants.

L'initiative française s'est traduite fin 2007 par un projet visant à promouvoir un Réseau International de Centres de Formation Professionnelle aux Métiers de l'Eau.