Construire un système de formation professionnelle

L'expérience ivoirienne

Building a system of vocational training. The experience of Côte d'Ivoire

Construir un sistema de formación profesional. La experiencia de la Costa de Marfil

Maninga Gbato

Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/ries/4637>

DOI : 10.4000/ries.4637

ISSN : 2261-4265

Éditeur

France Education international

Édition imprimée

Date de publication : 1 avril 2016

Pagination : 133-140

ISBN : 978-2-85420-610-4

ISSN : 1254-4590

Référence électronique

Maninga Gbato, « Construire un système de formation professionnelle », *Revue internationale d'éducation de Sèvres* [En ligne], 71 | avril 2016, mis en ligne le 01 avril 2018, consulté le 01 juillet 2021.

URL : <http://journals.openedition.org/ries/4637> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/ries.4637>

Construire un système de formation professionnelle

L'expérience ivoirienne

Maninga Gbato

*Ministère de l'emploi, des affaires sociales
et de la formation professionnelle*

L'un des reproches faits couramment aux systèmes de formation professionnelle des pays en développement, pour ne pas dire « en quête d'émergence », comme la Côte d'Ivoire, est de produire des diplômés peu ou pas qualifiés, mais surtout inadaptés au marché de l'emploi. Les causes de l'échec sont multiples : absence de planification, de relations véritables entre l'école et l'entreprise, de moyens, de politique cohérente et lisible, de volonté en dépit des discours séduisants, de compétences véritables des acteurs...

L'une des réponses à cette crise du système passe par la mise en œuvre de solutions alternatives fiables, pragmatiques et durables comme, par exemple, l'introduction des pratiques d'alternance dans les établissements d'enseignement et de formation. Cette volonté d'introduire de nouvelles formes d'enseignement ne doit pas se limiter au niveau du seul discours : elle doit être accompagnée. En effet, la maîtrise des pratiques propres à l'alternance, les contraintes pédagogiques et l'organisation des périodes de formation, relèvent d'un véritable savoir-faire qui nécessite un apprentissage de la part des différents acteurs. Actuellement, et malgré des efforts louables, l'alternance scolaire reste très perfectible.

Cependant, dans cet article, mes propos ne vont pas viser la mise en œuvre proprement dite de l'alternance, mais le contexte adéquat devant permettre son développement et plus particulièrement, le développement de la formation professionnelle.

L'ALTERNANCE, SOLUTION ALTERNATIVE FIABLE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

La formation professionnelle doit répondre, naturellement, aux besoins des entreprises. Cette exigence suppose que les entreprises et leurs organisations professionnelles soient capables d'identifier et de quantifier leurs propres besoins (seules ou accompagnées) et que le système de formation maîtrise les méthodes de traduction de ces besoins en actions de formation.

Les besoins de formation professionnelle n'existent pas, ce qui existe ce sont des réponses par la formation à des besoins nés du travail (Fourniol, 2004, p. 52).

Cette affirmation rappelle qu'en formation professionnelle, l'objectif est beaucoup plus la recherche d'une qualification en vue d'un emploi rémunérateur qui rendra l'individu autonome que le seul plaisir d'apprendre (même si les deux objectifs sont souvent complémentaires).

Un observatoire de l'emploi et de la formation devrait être capable de fournir des informations relativement fiables sur le marché de l'emploi et sur celui de la formation. Données de contexte, données historiques, données potentielles en termes statistiques, en termes d'évolution ou de transformation des métiers. Une gestion moderne des emplois et des formations ne peut plus faire l'économie des informations fournies par de tels organismes qui, certes, donnent des images des situations, mais qui – et c'est à notre sens le plus important – incitent à la réflexion prospective, aident les responsables à la définition de politiques cohérentes et à la prise de décision pertinentes.

Que la formation soit alternée ou non, le système d'emploi et de formation a l'obligation de satisfaire à cette exigence minimale, en vue de contribuer à améliorer les connaissances des domaines professionnels sectoriels dans le système, ce qui pourrait favoriser l'efficacité des formations mises en œuvre.

En Côte d'Ivoire, nous nous sommes également interrogés sur la capacité des secteurs professionnels à être de véritables partenaires de l'école pour la formation des jeunes de ce pays.

Nous sommes arrivés à la conclusion que l'organisation des secteurs professionnels n'était pas de nature à favoriser la mise en œuvre efficace d'une formation moderne et adaptée aux besoins de notre économie. Des questions restaient sans réponses :

- comment mieux cerner les besoins des entreprises, aux fins de formation ?
- dans quels cadres faut-il valider les référentiels professionnels ?
- qui peut être considéré comme représentatif d'une filière d'activité ?
- existe-t-il une nomenclature officielle des formations qui pourrait faciliter le dialogue entre l'école et l'entreprise, par des représentations collectives convergentes et consensuelles ?
- et bien d'autres questions.

C'est à la mise en place de cet environnement novateur pour notre pays que nous, acteurs de la formation professionnelle, nous nous employons depuis 2012, en partenariat avec le secteur privé productif et avec l'appui des partenaires au développement, notamment, l'Agence française de développement (AFD).

LA FORMATION PROFESSIONNELLE EN CÔTE D'IVOIRE, UN SECTEUR EN PLEINE STRUCTURATION

La formation professionnelle en Côte d'Ivoire est aujourd'hui un secteur en pleine structuration, tant au niveau du pilotage du système, du partenariat avec les secteurs productifs que de l'ingénierie de formation, en vue de proposer des réponses adéquates aux vrais besoins des entreprises. Et pour donner également de l'espoir aux jeunes par le développement de compétences en vue de s'insérer dans l'activité économique de manière décente et durable.

Nos établissements ont été construits, pour certains, avant les indépendances, pour d'autres dans les années 1960-1980, les plus récents datant d'une quinzaine d'années déjà. Ils sont, pour la plupart, dans un état de dégradation avancée : dégradation des infrastructures et des équipements, obsolescence des programmes de formation mais aussi dégradation dans les relations avec leurs environnements professionnels.

Le premier obstacle au développement de la formation professionnelle est le manque de pertinence des formations et d'actualisation par rapport aux vrais besoins des emplois. La pertinence des formations est une exigence fondamentale. Si cette pertinence n'est pas assurée, l'on peut injecter des moyens énormes dans la formation, moyens financiers, matériels et humains, les résultats seront toujours un lot sans cesse croissant de jeunes certes diplômés mais qui ne trouvent pas à s'employer, alors que l'économie est à la recherche de compétences avérées qu'elle ne trouve pas. Paradoxe ! Pour assurer la pertinence et, au-delà, l'efficacité des formations, il faut de la méthode qui s'adapte mal à l'improvisation.

Il faut créer un environnement propice cohérent, des outils de pilotage innovants, une démarche d'ingénierie structurante et, bien sûr, former des acteurs.

Comment peut-on en effet assurer la pertinence des formations, leur adéquation avec les besoins des emplois, si l'école et l'entreprise s'ignorent et si l'école ne se dote pas d'outils innovants pouvant lui permettre de bien identifier les vrais besoins de l'entreprise ? Comment l'école peut-elle apporter des vraies réponses aux vrais besoins de l'entreprise, si elle ignore ces besoins qui peuvent évoluer très vite selon les secteurs professionnels ? C'est à ces préoccupations que la réforme de l'enseignement technique et de la formation professionnelle cherche à donner des solutions.

Au-delà de l'organisation structurante des secteurs professionnels, la gouvernance des établissements ivoiriens connaît une évolution vers le renforcement du partenariat et vers l'autonomie. Ainsi, un nouveau schéma de la gouvernance en partenariat et en autonomie introduit un conseil de gestion et un comité stratégique de l'établissement où siègent les professionnels du secteur concerné.

UNE RÉFORME COHÉRENTE ET STRUCTURANTE DE L'ETFP

Souvent, on pense que le premier obstacle au développement de la formation professionnelle est le manque de moyens financiers. C'est d'abord avant tout, une politique, une démarche cohérente et structurante que la réforme de l'enseignement technique et de la formation professionnelle (ETFP) s'attelle à construire. C'est cette démarche cohérente et structurante que les partenaires techniques et financiers soutiennent aux côtés des efforts de l'État, car les enjeux et les défis à relever sont très importants et peuvent même conditionner la paix sociale.

En Côte d'Ivoire, trois ordres d'enseignement ont en charge l'éducation et la formation des jeunes et de toute autre catégorie de personnes en âge d'être formées ou désireuses de l'être : le ministère de l'éducation nationale (MEN), qui a en charge le préscolaire, le primaire et le secondaire général ; le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique ; le ministère de l'enseignement technique¹ et de la formation professionnelle. La réforme du secteur éducation/formation, concrétisée par une lettre de politique éducative, assigne à chacun des trois sous-secteurs des missions spécifiques.

Par ailleurs, il convient de signaler que les effectifs des apprenants de l'ETFP représentent globalement entre 5 et 8 % de l'effectif total du secteur et que les dépenses de fonctionnement sont du même ordre.

Une politique bien concertée entre les trois ordres d'enseignement et de formation, basée sur une stratégie cohérente, permettra de former l'Ivoirien nouveau, gage de l'émergence. Parce que l'émergence, c'est d'abord la qualité des hommes avant les – ou parallèlement aux – infrastructures ; des femmes et des hommes bien éduqués et bien formés, conscients de leurs responsabilités, de leurs droits et devoirs vis à vis de la communauté. Tout ceci pour dire le rôle très important que l'École doit jouer dans notre quête de l'émergence.

La réforme du système de la formation professionnelle et technique que nous sommes en train de mettre en œuvre s'appuie sur ces principes simples : en partenariat avec les secteurs productifs, avoir de la lisibilité des besoins des emplois, secteur professionnel par secteur professionnel et apporter des réponses adéquates ; des réponses évolutives adaptées aux caractéristiques des jeunes en quête de formations, ce qui permettra de former cet Ivoirien nouveau.

GESTION GLOBALE DU SYSTÈME DE FORMATION PROFESSIONNELLE ET TECHNIQUE²

Les jeunes, aujourd'hui, sont formés, diplômés, mais les qualifications sont parfois absentes. Ce qui nous interpelle énormément sur les responsabilités

1. L'enseignement technique a été géré par le MEN de novembre 2012 à janvier 2016, quand la formation professionnelle était dans un vaste ensemble de l'emploi, du travail et des affaires sociales.

2. Les principaux indicateurs (2011-2013) sont fournis en annexe.

qui sont les nôtres dans la gestion globale du système de formation professionnelle et technique.

C'est dans tous les secteurs professionnels qu'on a besoin de formation, parce qu'il faut former tous les acteurs. Dans un pays comme la Côte d'Ivoire qui aspire à l'émergence, la pratique d'une activité professionnelle devrait être précédée d'une formation professionnelle adaptée. À mon avis, c'est la formation qui confère les compétences et la qualité à l'activité économique et qui conduit à des emplois décents, formels et non précaires.

Les moyens de l'État étant souvent limités, des appuis de partenaires extérieurs viennent nous aider dans nos projets de formation.

Ainsi, dans le cadre de la réforme de la formation professionnelle que nous conduisons, plusieurs projets sont en cours, en partenariat avec les secteurs productifs.

Je commencerai par l'appui de l'Agence française de développement (AFD) à travers le Contrat de désendettement-développement (C2D) première phase. Dans ce cadre, le ministère en charge de la formation professionnelle et de l'enseignement technique est en train d'aider le secteur privé à se structurer en branches professionnelles, et de doter ces dernières d'outils permettant de rendre lisibles les besoins en compétences et toutes les données liées à la problématique d'emplois, de sorte qu'il sera plus aisé de configurer des offres de formations pertinentes et adaptées. Treize branches professionnelles ont été stabilisées, les comités de branches installés et leur outillage est en cours.

Je voudrais insister sur ce partenariat en cours avec le secteur privé, car sans cela, on continuerait à mettre en place des formations pour former, sans pour autant apporter de réponses adéquates aux vrais besoins exprimés par les secteurs productifs. Le ministère en charge de l'enseignement supérieur s'est inscrit également dans cette démarche structurante pour conférer au système licence-master-doctorat (LMD) des contenus qui tiennent compte des besoins de l'économie.

La création de nouveaux lycées professionnels, véritables centres sectoriels de ressources, est basée sur ce partenariat étroit avec les secteurs professionnels concernés : définition des objectifs de la formation, des filières à ouvrir, participation au processus de l'ingénierie, implication dans l'élaboration des référentiels, à la gouvernance de l'établissement, etc.

Dans ce contexte, un nouveau lycée professionnel de formation aux métiers de l'agroalimentaire et de la maintenance industrielle sera construit à Yopougon, un quartier de la ville d'Abidjan ; la rénovation et l'extension du lycée professionnel de Daoukro, au centre-est du pays, pour la formation aux métiers du bâtiment et des travaux publics est planifiée. Dans une seconde phase, toujours en partenariat avec les secteurs professionnels, seront construits, à terme, quatre autres lycées professionnels de formation aux métiers du transport et de la logistique à Abidjan, aux métiers de la maintenance de véhicules et engins, également à Abidjan, aux métiers des mines et métiers annexes à Man, à l'ouest du pays, et

pour la formation aux métiers agricoles à Botro, ville située au centre du pays. Les financements sont déjà approuvés par le conseil d'administration de l'AFD, et la démarche d'ingénierie est déjà en cours.

Toujours dans ce cadre, cinq établissements existants seront réhabilités : les centres de formation professionnelle (CFP) d'Abengourou, de Bongouanou, à l'est du pays ; de Daloa 1, du lycée professionnel de Mankono, au centre-ouest, et du Centre de perfectionnement aux métiers du bâtiment de Koumassi ; tout comme l'école des malentendants et malvoyants de Yopougon.

L'Institut pédagogique national de l'enseignement technique et professionnel (IPNETP) sera également réhabilité et bénéficiera de deux appuis complémentaires, celui de l'AFD et celui de l'Union européenne.

Il faut signaler aussi l'appui de la Banque mondiale, qui vise à développer l'apprentissage des jeunes, en vue de les qualifier davantage et les adapter aux emplois, qu'ils soient urbains ou ruraux. Après le Projet « Emploi jeune et développement des compétences » (PEJEDEC) première phase, un appui complémentaire a été obtenu pour développer ce programme très important. Dans ce cadre, outre le dispositif proprement dit de l'apprentissage, nous allons engager un diagnostic de l'ensemble des autres établissements existants, en vue d'avoir des données permettant des réponses adéquates et soutenables, pour leurs réhabilitations au fur à mesure que les financements seront disponibles.

En troisième lieu, je citerai l'appui de l'Union européenne, exécuté par l'Onudi à travers le projet Proforme, qui vise à réhabiliter huit établissements, en termes d'infrastructures, d'équipements et de gouvernance. Il s'agit des lycées professionnels de Jacquerville et de San-Pedro, des centres de formation professionnelle de Bondoukou, de Guiglo, de Korhogo, de Man, d'Odienné et de Touba. Cet appui vise également le développement des formations qualifiantes de courte durée à visée d'insertion professionnelle.

L'IPNETP bénéficiera également d'un appui pour sa réhabilitation, comme je l'ai dit plus haut. Deux établissements du ministère en charge de l'agriculture seront également réhabilités dans ce cadre.

En quatrième lieu, il faut mentionner les appuis apportés par les bailleurs de fonds des pays arabes : la réhabilitation du lycée professionnel d'Odienné, qui forme aux métiers de l'agroalimentaire, de la construction de l'établissement professionnel de formation aux métiers agricoles situé à Bouna et de celui de Zouan-Hounien, sur un financement de la Banque islamique de développement (BID) ; la construction des centres techniques de Bouaflé et d'Issia, du lycée professionnel hôtelier de Yamoussoukro et la réhabilitation du Centre de bureau-tique, de communication et de gestion de Bouaké, sur financement du Fonds saoudien. Il faut également noter l'appui de la Banque arabe pour le développement économique de l'Afrique (BADEA) au Centre d'électronique et d'informatique appliquée, au centre de formation professionnelle de Gagnoa et au lycée professionnel de Ferké.

La Fondation Mohamed VI offre également, « clé en main », un lycée professionnel multisectoriel, notamment en hôtellerie, restauration et tourisme à Yopougon.

Tous ces projets, construits selon une ingénierie adaptée, vont contribuer à augmenter la capacité du dispositif, en améliorant la qualité des formations et l'employabilité des formés.

Il faut savoir que la formation professionnelle coûte cher. Mais les partenaires au développement nous aident à implanter des infrastructures qui doivent être entretenues et optimisées au profit des jeunes, dont le nombre s'accroît d'année en année.

La volonté politique existe et les bailleurs de fonds sont plus ouverts, aujourd'hui, pour accompagner le développement de la formation professionnelle lorsque la politique en la matière est cohérente et réaliste.

Cependant, gardons-nous de penser que l'État peut former toute sa jeunesse. C'est pour cela que le concours de tous les acteurs est nécessaire, surtout les initiatives privées en formation professionnelle auxquelles l'État a déjà concédé une part de ses prérogatives, et dont les coûts doivent aussi être à la portée des parents.

La formation professionnelle en Côte d'Ivoire n'est pas l'affaire des jeunes de la ville. Que l'on soit urbain ou rural, chacun a besoin d'être formé pour être efficace dans ses activités, dans toutes les activités.

Il faut s'insurger contre une idée largement répandue qui voudrait qu'on se dirige vers la formation professionnelle lorsqu'on a échoué partout ailleurs. Cette façon de considérer la formation professionnelle constitue également l'un des freins à son développement. Si les acteurs du monde professionnel ne sont pas bien formés, l'économie reste informelle et ne peut offrir de perspectives heureuses durables aux jeunes et au pays. C'est aussi l'une des conditions de la paix sociale. Les attentes vis à vis de la formation professionnelle sont fortes et le système, dans son ensemble, va essayer d'y apporter des réponses pertinentes et adéquates. La mise en œuvre des pratiques d'alternance va conduire nécessairement à l'adoption de « bonnes démarches » conduisant à des qualifications appréciables.

Car l'entreprise ne voudra pas suivre l'école dans des stratégies d'apprentissage sans se reconnaître et se voir reconnaître comme partenaire de l'école, autour d'objectifs et de responsabilités clairement définis.

Une formation, qu'elle soit en alternance ou non, doit reposer sur cette connaissance structurelle des domaines professionnels des emplois. La survie du système formel ivoirien de formation professionnelle en dépend. Si cet exercice nécessaire, quoi que contraignant, d'analyse préalable des besoins de qualification n'est pas fait, on assistera au dérèglement progressif et total du système formel

de formation professionnelle, avec pour conséquence la naissance généralisée de systèmes hybrides, informels, mercantiles.

Nous l'avons dit, cet exercice d'explicitation et de clarification de l'environnement professionnel va conduire le système à la nécessité de redéployer les formations vers de nouveaux secteurs, afin qu'elles soient plus adaptées à des spécificités nationales ou régionales, et notamment le secteur agricole, le secteur rural dans son ensemble et l'informel.

BIBLIOGRAPHIE

FOURNIOL J. (2004) : *La formation professionnelle en Afrique Noire : pour une évolution maîtrisée*, l'Harmattan.

**Principaux indicateurs de la Côte d'Ivoire
pour le Plan d'action à moyen terme (2011-2013)**

Indicateurs	Valeurs initiales 2011	Valeurs	
		Réalisé 2012	Réalisé 2013
Population de Côte d'Ivoire	19 389 954	19 839 750	20 265 259
Nombre total d'élèves en ETFP	46 495	59 146	79 434
% ET	48 %	53 %	63 %
% FP	52 %	47 %	37 %
% élèves dans l'industriel	26,4 %	27,5 %	22,0 %
% de filles dans ET/FP	47,5 %	48,8 %	48,9 %
% de filles dans l'industriel	17,0 %	17,8 %	13,7 %
% de filles dans les services	58,4 %	60,6 %	58,8 %
% d'élèves dans le privé	60,6 %	60,4 %	68,7 %
% d'élèves dans le public	39,4 %	39,6 %	31,3 %
% de filles dans le public	38,1 %	41,1 %	39,7 %
% de filles dans le privé	53,6 %	53,9 %	53,1 %
Nombre d'apprenants pour 100 000 habitants	240	298	392