Organigramme

Programme de développement économique mené par C-E-FOR à Antananarivo, Madagascar

Rémi Cèbe *
Octobre 2005

L'équipe de formation professionnelle comprend à l'heure actuelle 14 permanents, répartis dans 4 centres principaux de formation : une Directrice et une Repsonsable pédagogique, 7 formatrices pour la formation comportementale et de base et 5 formatrices pour la formation technique.

Le programme devrait s'enrichir à terme d'un Coordinateur de suivi pour la formation comportementale d'ouvriers en poste (dans le cadre du Cluster Text'île Mada, voir fiches n°1 et 2) et d'un Responsable d'un Bureau pour l'Emploi (sorte d'agence pour l'emploi mobile que le programme souhaite mettre en place en 2006).

Les équipes de placement (6 personnes au lancement du programme) ont progressivement été réduites à néant en raison du peu d'efficacité du placement, d'une responsabilisation des formatrices afin qu'elles suivent leurs « formés » et de la mise en place d'une stratégie de placement seul. Toutefois, le Bureau pour l'Emploi, ouvert à l'ensemble de la population cible du programme et pas seulement aux stagiaires de la formation profesionnelle pourait nécessiter le recrutement d'agents en plus grand nombre.

La **Directrice** a pour fonction de superviser l'ensemble des actions, de les contrôler et d'en mesurer l'efficacité, et de planifier les activités.

La **Responsable pédagogique** a pour fonction de suivre et conseiller les formatrices, tant pour la formation comportementale et de base que pour la formation technique, de rechercher et favoriser l'adoption de nouvelles méthodes pédagogiques plus efficaces.

Les 7 **Formatrices** de la Formation comportementale et de base dont le rôle est de :

- animer les réunions d'information et de promotion de la formation professionnelle ;
- assurer les détections (visites à domicile de présélection des candidats) ;
  animer les modules de formation ;
- assurer le suivi individuel des stagiaires (Visites à Domicile et entretiens individuels) ;

AVIS IMPORTANT

Les fiches et récits d'expériences « Pratiques » sont diffusés dans le cadre du réseau d'échanges d'idées et de méthodes entre les ONG signataires de la « charte Inter Aide ». Il est important de souligner que ces fiches ne sont pas normatives et ne prétendent en aucun cas « dire ce qu'il faudrait faire »; elles se contentent de présenter des expériences qui ont donné des résultats intéressants dans le contexte où elles ont été menées.
Les auteurs de « Pratiques » ne voient aucun inconvénient, au contraire, à ce que ces fiches soient reproduites à la condition expresse que les informations qu'elles contiennent soient données intégralement y compris cet avis.

- favoriser le placement ;
- assurer le suivi post-formation (suivi des stagiaires en entreprise pendant 6 mois après leur embauche) ;
- assurer le suivi administratif des stagiaires ;
- se coordonner avec l'équipe technique.

Le programme a fait le choix de constituer une équipe de formatrices au sein du projet plutôt que de faire appel à des intervenants extérieurs pour le module de formation comportementale. Ainsi les formatrices intègrent une approche pédagogique spécifique adaptée à la population cible avec laquelle nous avons choisi de travailler et se familiarisent avec le suivi rapproché des stagiaires (entretiens en groupe, entretiens individuels à domicile, suivi post-formation).

Les 5 **Formateurs(trices)** de la Formation technique dont le rôle est de :

- participer à la sensibilisation sur leur filière et la sélection des candidats ;
- animer les modules de formation technique ;
- suivre individuellement les stagiaires (visite à domicile – contrats – entretiens individuels)
- favoriser le placement ;
- suivre en entreprise les stagiaires sortant de leur filière.

Après avoir confié la formation technique à des formateurs extérieurs, le programme développe aujourd'hui des modules en interne (pour la plupart), quitte à louer des salles de formation auprès d'organismes extérieurs. En effet, les dits formateurs extérieurs se sont souvent révélés incapables, pour des raisons variées allant de l'incurie au détournement de fonds, de gérer durablement les cohortes de stagiaires que le programme leur adressait.

Le **recrutement** a obéi et obéit toujours à 3 critères :

① Une adaptabilité à la population cible, ce qui suppose de recruter des personnes qui acceptent de travailler dans les zones d'intervention, qui soient capables d'aller sur le terrain, de se rendre chez les bénéficiaires pour assurer, en plus de la formation dans les centres, un suivi rapproché et personnalisé.

② Une expérience en entreprise pour connaître le concept de culture d'entreprise et pouvoir le transmettre.

③ Un niveau Bac + 3 ou + 4 : à la suite de plusieurs expérience non concluantes, le programme a abandonné l'idée de faire appel à des habitants du quartier pour un programme de formation professionnelle. En effet, le niveau scolaire et social est très faible et les formatrices issues des quartiers sont soumises à d'importantes pressions de leur milieu.

La **formation des formateurs** est une formation principalement interne, mais des sessions régulières de formation externe sont organisés, notamment dans des domaines d'expertise sociale, nécessaire à la formation comportementale et au suivi des stagiaires (ex. : communication interpersonnelle au mois d'août 2005).

---

[*] *Rémi Cèbe assure le suivi technique auprès de C-E-FOR depuis octobre 2002.*