

ELABORATION

D'UNE **POLITIQUE DE FORMATION**

POUR LE **SECTEUR FORET-ENVIRONNEMENT**

EN **REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO**

RAPPORT FINAL

Deuxième version - 23 mai 2008

SOMMAIRE

INTRODUCTION	4
1. L'IDENTIFICATION DES EMPLOIS-TYPES DU SECTEUR	5
1.1. Rappel méthodologique	5
1.2. Identification des emplois - types du secteur en RDC	5
2. L'ANALYSE DES EVOLUTIONS DU SECTEUR :	8
2.1. Rappel méthodologique	8
2.2. Principales évolutions identifiées	8
2.3. Scénarios d'évolution du secteur et des emplois	10
3. L'ANALYSE DES RESSOURCES HUMAINES DU SECTEUR	13
3.1. Rappel méthodologique	13
3.2. Quelques indicateurs de ressources humaines pour le secteur	13
3.3. La situation des ressources humaines dans le secteur public	14
4. L'ANALYSE DES ECARTS PREVISIBLES :	17
4.1. Rappel méthodologique	17
4.2. Les emplois - types critiques	17
5. L'ANALYSE DE L'APPAREIL DE FORMATION :	20
5.1. Rappel méthodologique	20
5.2. Analyse de l'appareil de formation existant	20
5.3. Diagnostic global	22
6. PROPOSITIONS D'ADAPTATION DU SYSTEME DE FORMATION	23
6.1. L'ingénierie et la planification de la formation	23
6.2. L'organisation pédagogique de la formation initiale	24
6.3. Le pilotage institutionnel du système de formation	24
ANNEXES	25
Liste des participants au séminaire de Kinshasa des 28 au 30 avril 2008	25
Programme du séminaire du 28 au 30 avril	26
Liste des principales entreprises forestières et de transformation du bois en 2006	28

Tableaux de répartition des classes d'âges et niveaux de formation initiale des personnels de l'administration centrale du MECNT	29
Bibliographie utilisée	30
Quelques concepts de gestion des emplois, des ressources humaines et de la formation	31
DIAPOSITIVES JOINTES	
Perspectives d'évolution du secteur forestier en RDC (Philippe DUCHOCHOIS)	
Ingénierie et politique de formation sectorielle (TIM Consultants)	

INTRODUCTION

Le présent rapport rend compte de la démarche entreprise par le Réseau des Institutions de Formation Forestière et Environnementale d'Afrique Centrale (RIFFEAC), avec un appui de la coopération française, à la demande du Ministère de l'Environnement, Conservation de la Nature et Tourisme (MECNT) de la République Démocratique du Congo (RDC). La RDC est le premier pays de l'espace COMIFAC où le RIFFEAC entreprend cette démarche. Il s'agit de contribuer à l'élaboration d'une politique de formation pour le secteur environnemental et forestier, conduite de façon participative par ses principaux acteurs : responsables du MECNT, des Ministères et institutions de formation, employeurs des secteurs public et privé (représentants de la profession et des entreprises forestières) et société civile (ONG).

Cette démarche s'est déroulée en quatre étapes. Dans la première étape, il s'est agi essentiellement d'une analyse documentaire des études réalisées sur la formation du secteur, notamment les études préexistantes des besoins de formation pour le secteur en RDC. Une liste de la bibliographie analysée est donnée en annexe.

La seconde étape s'est centrée sur trois sous-secteurs qui sont encore émergents en RDC, mais qui existent déjà dans certains pays voisins, en ce qui concerne l'introduction de l'aménagement forestier, l'exploitation forestière durable et la transformation plus poussée du bois. Deux études de cas nationaux ont été conduites dans la sous-région (Cameroun, Gabon) afin de dégager

des tendances d'évolution également possibles pour la RDC. Ces exemples visent ainsi à élaborer des scénarios d'évolution de ces sous - secteurs en RDC et à les intégrer dans l'analyse des besoins et la politique de formation. En effet, une politique de formation doit pouvoir anticiper les évolutions et leur impact sur les emplois, puisqu'ils seront à préparer au préalable par la formation.

La troisième étape a consisté en un séminaire de travail (du 28 au 30 avril 2008 à Kinshasa) réunissant les principaux acteurs de la formation professionnelle du secteur en RDC, aussi bien les représentants de l'Etat que ceux de l'offre et de la demande de formation. Ce séminaire visait à leur proposer des apports de méthodologie pour l'élaboration d'une politique de formation et à leur permettre d'en rechercher immédiatement l'application possible pour la RDC. Il a ainsi débouché sur des propositions, faites par les participants, d'éléments pour une politique de formation du secteur.

S.E. Monsieur le Ministre de l'Environnement, Conservation de la Nature et Tourisme a bien voulu ouvrir et clôturer personnellement ce séminaire à Kinshasa et a ainsi montré l'importance qu'il attache à ce projet, tout en faisant honneur à ses participants.

Dans une quatrième étape, les présentes analyses et propositions issues du séminaire sont formalisées dans ce rapport afin qu'elles puissent ensuite être soumises à la validation de Monsieur le Ministre et des autorités compétentes en République Démocratique du Congo.

Ces analyses et propositions procèdent **de trois principes méthodologiques** :

- privilégier une démarche de formation par la demande, c'est-à-dire qui réponde aux besoins du secteur en RDC
- appuyer la politique de formation sur la politique nationale définie pour le secteur, qui commande des évolutions importantes
- s'inspirer pour l'analyse de ces évolutions des exemples déjà expérimentés par des pays voisins, quand les orientations politiques sont comparables pour le secteur.

1. L'IDENTIFICATION DES EMPLOIS - TYPES DU SECTEUR

La démarche du séminaire a été de partir de la demande (ou des besoins) de formation pour définir des éléments de politique de formation qui soient adaptés à la réalité de la République Démocratique du Congo et par ailleurs à sa politique pour l'ensemble du secteur.

En effet, la finalité de la formation professionnelle est de pouvoir assurer, avec des ressources humaines adéquates, les activités et la production nécessaires du secteur Forêt - Environnement, selon les orientations définies pour celui-ci.

1.1. Rappel méthodologique :

La formation professionnelle signifie « formation à une profession », à des emplois : encore faut-il bien connaître les emplois auxquels la formation prépare.

Les différents emplois - types représentent les principales activités à assurer dans le secteur, telles qu'elles sont habituellement organisées par les employeurs, de façon à ce qu'un emploi - type puisse être tenu par un même professionnel pouvant réaliser un ensemble homogène d'activités à un niveau donné de qualification. L'emploi - type réunit, en les modélisant, les emplois comparables qui existent chez les différents employeurs du secteur.

Au niveau sectoriel, l'identification des emplois - types sert habituellement à définir les profils recherchés pour les recrutements à opérer sur le marché du travail ou pour les formations à assurer, et éventuellement à établir des conventions collectives inter - entreprises ou des statistiques de l'emploi du secteur. A ce niveau, c'est donc l'unité

d'analyse pertinente pour la gestion des ressources humaines et en particulier pour la formation initiale et continue.

L'analyse de l'emploi - type doit normalement comporter les rubriques suivantes :

- *ce à quoi il sert : intitulé, mission*
- *avec qui ses titulaires travaillent : relations hiérarchiques et fonctionnelles avec d'autres emplois ou avec des interlocuteurs extérieurs*
- *son importance quantitative : effectifs sur l'emploi - type*
- *les activités à y assurer et les équipements, outils et techniques à utiliser*
- *l'impact quantitatif et / ou qualitatif des évolutions prévisibles sur l'emploi*
- *les compétences requises pour l'emploi - type, compte tenu aussi de ces évolutions*
- *les conditions d'accès à cet emploi - type*
- *les évolutions possibles de ses titulaires à partir de cet emploi - type.*

1.2. Identification des EMPLOIS - TYPES :

Les participants au séminaire de Kinshasa des 28 au 30 avril 2008 ont **identifié 50 emplois - types**, dont certains sont nouveaux, que l'on peut répartir entre les sous secteurs de l'aménagement, de l'exploitation forestière, de la transformation du bois et de la conservation de la nature. On ne retient ici que les EMPLOIS - TYPES QUALIFIES SPECIFIQUES du secteur (c'est à dire à l'exclusion des emplois transversaux que l'on peut retrouver dans d'autres secteurs et des emplois non qualifiés).

Aménagement forestier (11 emplois - types) :

- cartographe (conventionnel, numérique, SIG - systèmes d'information géographique)
- économiste (de développement rural)
- sociologue (études socio-économiques)
- anthropologue (études socio-économiques)
- botaniste
- aménagiste forestier
- aménagiste faune
- topographe
- arpenteur (aide topographe)
- géographe
- environnementaliste (études d'impact)

Exploitation de produits forestiers (10 emplois - types) :

Prospection et inventaire :

- ingénieur forestier (ou à défaut : botaniste, agronome, biologiste)
- cubeur (mesures selon les normes officielles)
- dénombreur (avec formation botanique pour la reconnaissance des essences)
- un chef d'équipe botaniste
- (cartographe : voir ci-dessus)
- (topographe : voir ci-dessus)

Abattage :

- Abatteur – tronçonneur

Débardage et transport :

- débardeur (en exploitation à impact réduit)
- conducteur d'engin ou camion
- mécanicien diesel.
- classeur bois (responsable de parc)

- animateur de cellule sociale (sociologue - anthropologue, conseil en développement rural).

NB. L'exploitation forestière induit de nombreux emplois indirects : les spécialités de la filière des produits forestiers non ligneux - PFNL, des emplois des transports routiers et fluviaux, des emplois du génie civil rural.

Transformation et commercialisation du bois (16 emplois - types) :

On peut distinguer 4 types d'unités de transformation en RDC : les scieries, les unités de déroulage et contreplaqués, celles de tranchage et les parqueteries. Les emplois - types qui s'y trouvent sont souvent comparables et pourraient être regroupés comme l'indique le tableau ci-après.

Pour plus de précision, on en fournit ensuite le détail par types d'unités.

EMPLOIS – TYPES	SCIERIE	DEROULAGE - CONTREPLAQ.	TRANCHAGE	PARQUETERIE
Chef d'usine	X	X	X	X
Responsable de parc à bois / à grumes	X	X	X	
Conducteur d'engin de levage	X	X	X	
Scieur de tête	X		X	
Eboueur, déligneur	X			X
Affûteur (affûtage, soudage, aplanage)	X	X	X	X
Electromécanicien	X	X	X	X
Logisticien conditionnement bois (TS)	X		X	X
Logisticien magasinier (TS)	X	X	X	X
Sécheur	X	X		X
Technico - commercial bois	X	X		
Dérouleur		X		
Jointeur - massicoteur		X		
Trancheur, classeur qualités			X	X
Classeur (feuilles de tranchage)			X	
Dédoubleur				X

Détail scierie :

- chef de scierie
- responsable de parc à bois, classeur ATIBT grumes et avivés
- conducteur d'engins de levage
- scieur de tête grumes
- déligneur, scieur d'avivés
- chef affûteur (y compris planage et soudure des lames)
- électromécanicien
- éboueur, coupe en long d'avivés

- logisticien de conditionnement - emballage - marquage
- logisticien magasinier (approvisionnement pièces détachées, gestion des stocks)
- sécheur (programmation des séchoirs)
- commercial de produits sur le marché local
- commercial de grumes et produits à l'export

Détail déroulage et contreplaqués :

- chef d'usine de déroulage
- responsable de parc à grumes, classeur
- conducteur d'engins de levage
- opérateur dérouleuse
- massicotier
- sécheur
- jointeur - encolleur
- (opérateur presse : p/m)
- logisticien magasinier
- commercial de produits sur le marché local

Détail tranchage :

- chef d'usine de tranchage
- responsable de parc à grumes, classeur
- conducteur d'engins de levage
- (opérateur étuvage : p/m)
- scieur de tête
- trancheur, classeur qualités
- classeur feuilles de tranchage

- logisticien de conditionnement - emballage - marquage

Détail parqueterie :

- chef d'usine de parqueterie
- dédoubleur pour découpe sur quartiers
- sécheur
- opérateur scie 4 faces
- classeur qualités
- logisticien de conditionnement - emballage - marquage

Aires protégées (13 emplois - types) :

- conservateur de parc
- officier principal
- brigadier
- garde de parc
- guide de parc
- botaniste (recherche)
- zoologue (recherche)
- pédologue (recherche)
- climatologue (recherche)
- technicien botaniste
- technicien zoologiste
- vulgarisateur (sociologue - anthropologue)
- vétérinaire
- (cartographe : voir ci-dessus)
- (aménagiste de parc : recourt à des emplois spécialisés ci-dessus : conservateur, sociologue - anthropologue, cartographe, vétérinaire).

2. L'ANALYSE DES EVOLUTIONS DU SECTEUR :

Les évolutions du secteur en RDC sont surtout de nature politique : le nouveau cadre législatif introduit par le code forestier de 2002 traduit ces orientations, qui sont encore en début de mise en œuvre effective et qui auront un impact important, quantitatif et qualitatif, sur les emplois et donc sur la formation du secteur.

2.1. Rappel méthodologique :

Pour bâtir une politique de formation, il est nécessaire d'anticiper l'évolution du secteur et de ses emplois et ceci au moins pour deux raisons :

- la formation, en particulier la formation initiale, vise à satisfaire des compétences à utiliser à l'avenir, dans l'exercice de l'emploi ou de la carrière des personnes préalablement formées
- la réforme d'un système de formation (orientations, ingénierie et adaptation des programmes, formation des formateurs, mise en place des équipements de formation ...) demande du temps (en général, plusieurs années) : si la formation n'anticipait pas les besoins futurs, le système une fois réformé serait déjà en retard par rapport à ces besoins ...

La démarche méthodologique correspondante est donc :

- d'abord d'identifier les évolutions à moyen terme du secteur (juridiques, économiques, technologiques, sociologiques ...),
- puis de prévoir les impacts, quantitatifs et qualitatifs, que ces évolutions auront sur les différents emplois - types et sur les compétences qu'ils requièrent, de façon à ce que la formation puisse préparer à ces modifications des emplois pour les effectifs concernés et pour les nouvelles compétences requises.

En ce qui concerne des sous - secteurs encore émergents en RDC, on s'est appuyé sur des scénarios d'évolution, qui s'inspirent pour partie des exemples de pays voisins engagés depuis le milieu des années 90 dans des évolutions comparables à la politique actuelle de la RDC.

2.2. Principales évolutions identifiées :

Les évolutions du secteur proviennent d'abord du **cadre juridique**, en particulier celui du Code forestier (loi du 29 août 2002), prévoyant notamment les axes suivants qui sont en voie d'application :

- la réforme de l'exploitation forestière de grande taille, et en particulier l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'aménagement forestier pour une exploitation durable
- la gestion de forêts par les communautés locales
- la sauvegarde de la biodiversité et de l'environnement
- le développement de l'industrie de transformation du bois.

Les principaux éléments de cette réforme sont rappelés de façon résumée ci-après :

- classement des forêts en trois catégories : classées, protégées et de production permanente : les forêts classées doivent représenter au moins 15% du territoire national (au lieu de 8 % à 9 % d'aires protégées aujourd'hui)
- exploitation durable : élaboration d'inventaires forestiers, élaboration et exécution de plans d'aménagement forestier
- valorisation de la forêt : adjudication publique pour l'attribution de contrats de concessions forestières, après enquête publique (conversion des anciens titres forestiers prévue par le décret du 26

octobre 2005, mais avec confirmation du moratoire de conversion des titres en vigueur depuis 2002 jusqu'à l'application des conditions prévues par le décret)

- respect des droits d'usage des communautés locales dans les concessions forestières et gestion reconnue de leurs forêts par les communautés locales
- introduction de 4 types de taxes et rétrocession de 40% des redevances de superficie aux entités administratives décentralisées
- protection de la biodiversité dans les espaces de production
- mise en place d'un conseil consultatif national des forêts et de conseils consultatifs provinciaux
- limitation de l'exportation de bois sous forme de grumes, encouragement à des « installations industrielles » dans les contrats de concession et encouragement fiscal à la transformation du bois : au bout de 10 ans d'exploitation, une entreprise devra avoir au moins 70% de ses exportations sous forme de produits transformés.

Ces dispositions législatives ont un impact fort sur l'activité et les emplois, et donc sur la formation nécessaire pour le secteur.

Au niveau de l'application, le Programme National Forêts et Conservation de la Nature (PNFoCo) est actuellement en cours de finalisation. Il s'agit d'une démarche participative impliquant l'Etat, les Provinces, le secteur privé, les ONG, les communautés locales et les bailleurs de fonds. Le PNFoCo est présenté comme un cadre stratégique global d'interventions, ouvert au financement des bailleurs, pour le secteur forêt et conservation de la nature à l'horizon de dix ans, première phase d'un plan de développement à plus long terme. Il a pour objectifs de :

- permettre l'équilibre des fonctions écologiques, économiques et sociales de la forêt
- permettre à l'administration d'assurer l'application effective du Code forestier
- renforcer les capacités de l'Institut Congolais pour la Conservation de la

Nature - ICCN pour assurer la conservation et la gestion durable de la biodiversité dans le réseau des aires protégées

- permettre à toutes les parties prenantes de participer effectivement à la gestion de la forêt.

Le PNFoCo s'articule autour des six axes suivants :

- renforcement institutionnel et formation
- zonage participatif et vulgarisation du code forestier
- conservation de la nature
- aménagement et contrôle des forêts de production
- foresterie rurale
- services environnementaux (puits de carbone) et modélisations.

Par ailleurs, en ce qui concerne le cadre juridique de la formation, la RDC a adhéré à la COMIFAC et à son Plan de convergence, dont la composante 7.4 « formation professionnelle et continue » prévoit notamment 4 activités convergentes au niveau sous-régional :

- harmoniser les programmes d'enseignement Forêt Environnement dans les établissements de formation
- spécialiser les institutions de formation de la sous - région dans les différents domaines de la foresterie
- renforcer les institutions de formation spécialisées
- adopter une stratégie sous-régionale de formation professionnelle continue.

Des activités correspondantes sont définies au niveau national. A cet égard, les participants au séminaire souhaitent qu'une politique nationale de formation soit établie en priorité, avant de prendre en compte le niveau régional. Quelques réserves sont exprimées sur la première activité convergente concernant l'harmonisation des programmes d'enseignement, qui pourrait ne pas prendre suffisamment en compte les différences nationales (par exemple, sur les forêts communautaires).

Les autres types d'évolutions prévisibles sont économiques (réponse à la demande importante de bois d'œuvre et de construction, d'abord au niveau national), technologiques (usage de GPS -

géolocalisation par satellite, télédétection, cartographie numérique, systèmes d'information géographique, ...) ou sociologiques (organisation des forêts communautaires notamment).

2.3. Scénarios d'évolution du secteur et des emplois :

2.3.1. La démarche utilisée a consisté en une enquête rapide dans deux pays voisins (Gabon, Cameroun) pour analyser des évolutions récentes susceptibles d'intervenir en RDC dans des activités qui y sont encore émergentes, mais selon des orientations politiques comparables :

- l'aménagement forestier
- l'exploitation durable de la forêt (sous plan d'aménagement)
- la transformation plus poussée du bois (limitation des exportations de grumes pour développer la transformation nationale, diversification des essences et des activités industrielles).

Ces évolutions ont des impacts sur les emplois du secteur, quantitatifs (nombre de travailleurs) et qualitatifs (transformation des emplois-types ou apparition de nouveaux emplois cibles). Par suite, elles ont des impacts, quantitatifs et qualitatifs, sur la formation initiale (former les personnels qualifiés à recruter à l'avenir) et sur la formation continue (adapter les personnels en place aux évolutions des emplois).

L'objectif de ces enquêtes est de pouvoir bâtir des scénarios pour la RDC afin d'estimer ses besoins de formation et préciser ainsi sa politique de formation. Deux types de résultats étaient recherchés dans ces enquêtes :

- recueillir la structure des emplois dans des établissements employeurs (modernes) des deux pays - témoins afin d'identifier des emplois - cibles vraisemblables pour la RDC, ainsi que leur répartition ;
- recueillir des indicateurs quantitatifs sur l'évolution de ces activités, à titre d'exemples pour aider les responsables en RDC à choisir des hypothèses de développement et de rythme de croissance de ces activités dans leur pays.

Les résultats de cette démarche, conduite par un expert forestier, M. Philippe DUCHOCHOIS, sont résumés ci-après et présentés de façon détaillée en annexe.

2.3.2. Quelques rappels sur le secteur en RDC :

La RDC possède environ 135 millions d'hectares de forêts naturelles, représentant 58% de celles du Bassin du Congo, dont 86 millions ha de forêt dense humide. Cette forêt est hétérogène : certaines parties sont marécageuses, d'autres sont des savanes arborées, ou encore des zones cultivées : il en ressort que 20% à 40% de la superficie ne sont pas exploitables. D'autre part, l'accessibilité aux voies navigables limite également les possibilités d'exploitation.

Bien que les statistiques ne soient pas toujours cohérentes (155.000 m³ de production de grumes en 2006 pour 214.000 m³ d'équivalents grumes en exportations la même année selon la Direction de la Gestion Forestière), la production forestière formelle est très faible au regard du potentiel naturel. A titre d'exemple, une estimation actuelle de 280.000 m³ d'exportations d'équivalents grumes est à comparer à 1.586.000 m³ en 2005 pour le Gabon, dont la forêt ne représente pourtant que 9% de celle du Bassin du Congo.

Ce volume d'exportations en RDC représente de l'ordre de 2 millions ha sous des hypothèses d'exploitation durable (rotations de 25 ans en RDC). Aujourd'hui, 12 entreprises seraient engagées en RDC dans un processus d'aménagement pour une superficie totale de 8,5 millions ha.

2.3.3. Scénarios d'évolution :

En RDC, le secteur informel fournit 90% ou plus de la production réelle de bois. Avec une demande domestique de l'ordre de 7,2 millions m3 d'équivalents grumes par an en bois d'œuvre et bois de construction, on peut estimer qu'il faudrait 47 millions ha de forêts aménagées en exploitation durable. Avec une croissance de la demande de 3% par an, il faudrait théoriquement de l'ordre de 90 millions ha de forêts aménagées en 2030, ou de 45 millions ha aménagés dans une hypothèse plus réaliste où le secteur formel fournirait 50% des besoins, c'est-à-dire 5 fois plus de superficies aménagées que le processus engagé aujourd'hui.

Les impacts sur les emplois peuvent être examinés au regard de la situation des exploitations forestières aménagées en développement durable dans des pays « témoins » voisins. Au Cameroun et au Gabon, l'aménagement est en principe généralisé et la transformation du bois est plus poussée au Cameroun où la grande majorité des essences exportées doivent être transformées au préalable.

On peut rappeler que le processus d'aménagement forestier en exploitation durable comprend notamment :

- au niveau de la production, un inventaire d'aménagement, suivi d'un plan d'aménagement qui assure la reproduction du peuplement forestier, et un plan de développement industriel
- au niveau social, le respect des usages et de l'exploitation communautaires et le soutien des communautés locales (développement local, éducation, santé ...)
- au niveau environnemental, la protection de la biodiversité (par exemple avec des études d'impact sur les espèces protégées).

L'exploitation durable des forêts au Cameroun et au Gabon permet de distinguer trois niveaux dans la phase d'aménagement ayant des impacts sur les besoins en emplois - types :

- au niveau de la compagnie forestière :
 - 1 ingénieur aménagiste

- 1 cartographe (maîtrisant les SIG)
- 1 sociologue

(aujourd'hui, ces emplois sont assurés par des Bureaux d'études étrangers, y compris souvent au Gabon et au Cameroun)

- au niveau de la concession forestière pour les inventaires d'aménagement :
 - 1 à 2 techniciens forestiers
 - 1 compteur botaniste confirmé
- au niveau d'une unité forestière à aménager - UFA (pour inventorier 100.000 ha par an par sondages) :
 - 1 « boussolier » (maîtrisant la GPS)
 - 4 dénombreurs (compteurs arbres)
 - 1 compteur « faune, PFNL, régénération ».

Si l'on fait l'extrapolation en RDC pour 45 millions ha à aménager, pour 50 compagnies forestières et 100 concessions, on obtient les besoins en emplois - types suivants pour la phase d'aménagement :

- 50 ingénieurs aménagistes
- 50 cartographes
- 50 sociologues
- 100 à 200 techniciens forestiers
- 100 compteurs botanistes confirmés.

Si l'on aménage 45 millions ha en 10 ans en RDC à raison de 4,5 millions ha par an avec une équipe d'inventaire qui peut traiter 100.000 ha par an (inventaires par sondages), il faudra aussi 45 équipes de comptage, soit :

- 45 « boussoliers » GPS
- 180 dénombreurs (compteurs)
- 45 compteurs « faune ».

En phase d'exploitation durable, ces emplois - types évoluent de la façon suivante :

- l'ingénieur aménagiste et le cartographe peuvent être maintenus au niveau de la compagnie
- le (ou les 2) technicien(s) forestier(s) et le compteur botaniste peuvent être maintenus au niveau de la concession (le technicien forestier devient spécialiste de l'exploitation à faible impact)
- le sociologue de l'aménagement au niveau compagnie peut évoluer en médiateur social au niveau de la concession pour appliquer les prescriptions du plan d'aménagement.

Sur des hypothèses de 45 millions ha aménagés à terme et de rotations de 25 ans en RDC, il faudrait passer 1,8 million ha en inventaire d'exploitation par an, à raison cette fois d'une équipe de comptage pour 10.000 ha (inventaires exhaustifs), soit 180 équipes de comptage :

- 180 « boussoliers » GPS
- 720 compteurs arbres
- 180 compteurs « faune ».

En ce qui concerne la transformation, les hypothèses de développement suivantes peuvent être avancées (qui permettraient de répondre approximativement à la demande actuelle de façon formelle) :

Production	Grumes (Mm ³)	Sciages (Mm ³)	Placage et Contreplaqué (Mm ³)
Production totale	7,2	2,9	0,6
Prod° consommée	6,5	2,6	0,55
Prod° exportée	0,7	0,3	0,05

Pour satisfaire ces hypothèses, il faudrait :

- en sciages pour 2,9 millions m³, 17.400 postes, dont 1.200 de cadres et maîtrise
- en contreplaqués pour 600.000 m³, 9.000 postes dont 900 de cadres et maîtrise.

3. L'ANALYSE DES RESSOURCES HUMAINES DU SECTEUR

3.1. Rappel méthodologique

Les ressources humaines sont les personnes susceptibles d'assurer les activités organisées en emplois dans les entreprises ou les administrations. On peut les comprendre de deux façons complémentaires :

- les « ressources en hommes », c'est-à-dire un facteur de production avec les ressources matérielles et financières
- les « ressources des hommes », c'est-à-dire les compétences, le potentiel, les motivations et les performances que les personnes peuvent apporter à une organisation.

Les ressources humaines peuvent s'apprécier quantitativement (effectifs disponibles) et qualitativement (notamment, les compétences disponibles) par rapport aux

besoins quantitatifs (nombre de postes à tenir) et qualitatifs (compétences requises) des emplois à assurer.

Les outils les plus répandus d'analyse des ressources humaines sont :

- collectivement : les pyramides des âges ou des anciennetés, et les pyramides des qualifications ou des formations initiales
- individuellement : les dossiers de données personnelles (curriculum vitae, diplômes ...), et les procédures d'évaluation (en recrutement ou dans l'exercice de l'emploi) selon différentes méthodes (entretiens, tests, concours, « assessment centres », période d'essai, observation continue, ...).

3.2. Quelques indicateurs de ressources humaines pour le secteur

Selon les différentes études consultées dans l'analyse documentaire (voir la bibliographie en annexe), on peut relever les quelques indicateurs suivants :

- il y aurait 1 agent de l'Etat pour le contrôle forestier de 45.915 ha alors que la norme minimale serait d'1 agent pour 10.000 ha (KAPA BATUNYI, 2006)

- il y aurait en RDC 43 ingénieurs forestiers et 871 techniciens forestiers (DUPIN, 2006) ; ou moins de 100 ingénieurs et environ 400 techniciens (AYINGWEU, 2002) ; ou moins d'une vingtaine d'ingénieurs forestiers opérationnels (KAPA BATUNYI, 2006).

Une étude sur la formation d'ingénieurs forestiers (MALELE MBALA, 2001) indique que de 1972 à 1976, 46 ingénieurs forestiers furent formés avec l'aide de la coopération canadienne en RDC, puis 47 cadres

forestiers par des bourses au Canada entre 1976 et 1991, dont la moitié (23) revinrent en RDC. En 2001, il y avait au total moins de 55 ingénieurs forestiers en RDC.

Une grande partie des cadres forestiers actuels est proche de la retraite, appelant à un renouvellement important des personnels (DUPIN, TOMLINSON, 2006).

Ces quelques indicateurs restent imprécis, en particulier sur les niveaux de formation et les spécialités des techniciens, mais ils laissent apparaître globalement un déficit de cadres et techniciens forestiers, surtout par rapport aux évolutions analysées dans le chapitre précédent montrant l'importance des besoins quantitatifs à l'avenir dans les principaux emplois qualifiés de l'aménagement forestier, de l'exploitation durable et de la transformation du bois.

3.3. La situation des ressources humaines dans le secteur public

Le MECNT donne en 2008 les indications suivantes sur les ressources humaines du secteur public.

Le Secrétariat Général à l'Environnement et Conservation de la Nature compte 8.938 agents, dont 4.881 disposent aujourd'hui d'un numéro de matricule (sont titularisés), soit 54%.

L'ICCN compte 1.893 agents, dont 142 seraient du niveau de la Licence et 220 susceptibles de partir à la retraite (12%) : un renouvellement et un rajeunissement du personnel sont donc prévus, ainsi qu'un important plan de formation.

L'Institut des Jardins Zoologiques et Botaniques du Congo - IJZBC compte 421 agents, dont 382 administratifs (plus de 90%) et seulement 39 techniciens et scientifiques, ce qui traduit un déséquilibre important. Une reconversion du personnel est donc envisagée.

A titre d'exemple, une analyse des ressources humaines a été réalisée dans l'administration centrale du MECNT. Celle-ci peut être illustrée d'abord par la pyramide des âges de la page suivante, qui traduit essentiellement :

- une nette majorité des hommes par rapport aux femmes

- un équilibre relatif de la pyramide des âges : la médiane se situe dans la tranche des 40 à 45 ans.

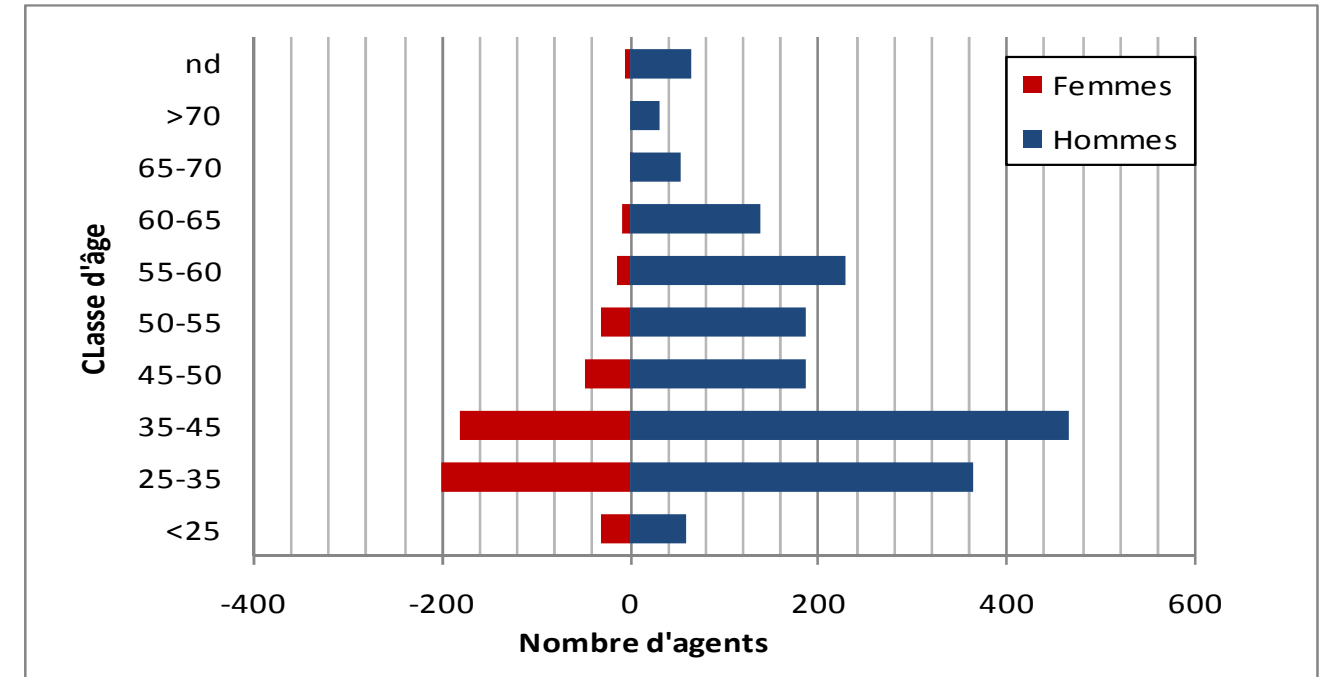
Sur un ensemble de 2.523 personnels d'administration centrale, les personnels immatriculés et ceux qui ne le sont pas se partagent presque exactement par moitiés.

La situation des ressources humaines du Ministère au niveau central est ensuite illustrée par une pyramide des âges croisée avec celle des qualifications, exprimées ici par le niveau de formation initiale des agents. Cinq niveaux ont été distingués :

- « 3ème cycle » : couvre ici les niveaux doctorat, Master, Licence, ingénieur de conception (A0)
- « Licence » : signifie ici un niveau en cours de licence : entre Bac et Bac + 4 : Graduat, ingénieur technicien (A1)
- Humanités : diplôme de fin d'études secondaires (Bac)
- Secondaire : niveau en cours d'études secondaires (collège et lycée)
- Primaire : niveau primaire.

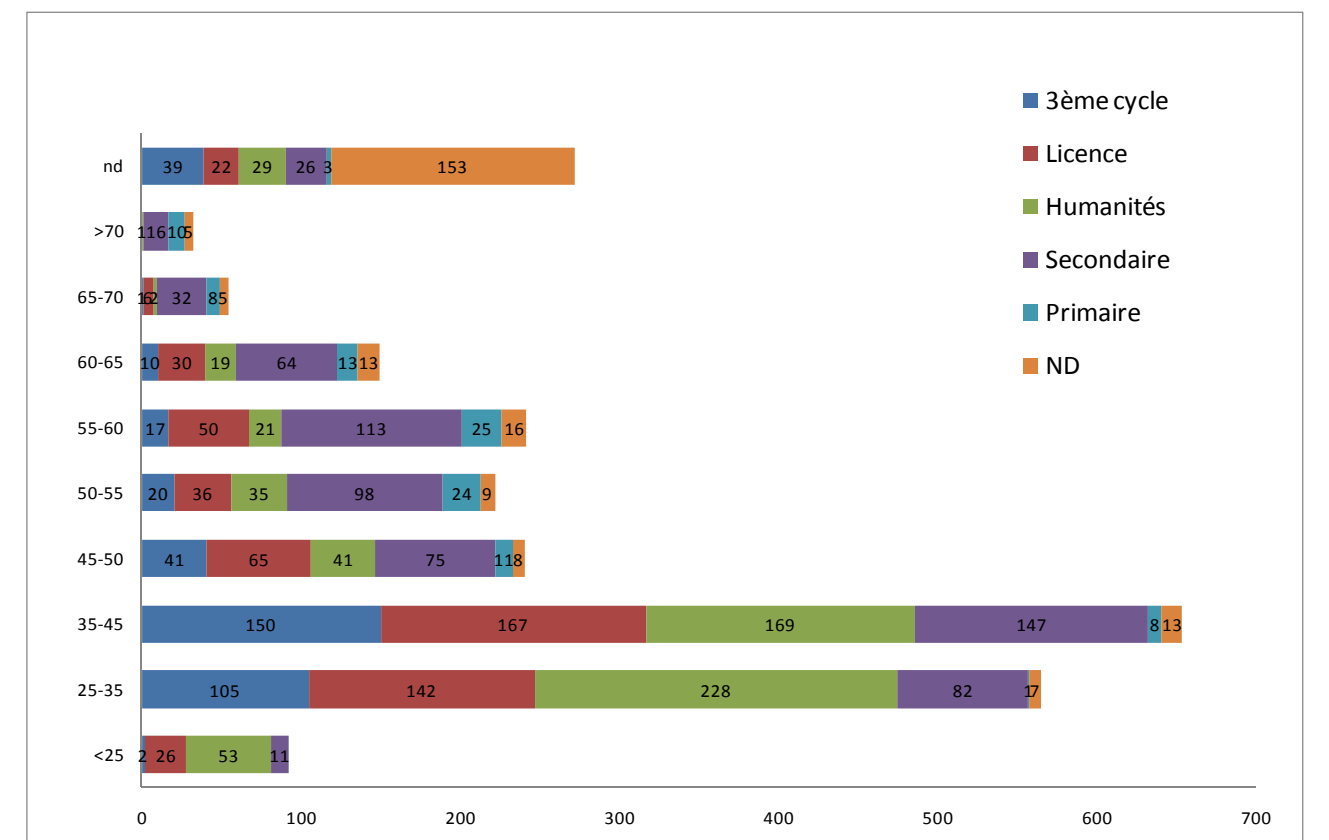
On trouvera plus de précisions chiffrées dans les tableaux en annexe sur la répartition des classes d'âges et niveaux de formation initiale des personnels de l'administration centrale.

**Pyramide des âges du MECNT pour les services centraux
(mai 2008)**



Rémi d'ANNUNZIO, Chargé de mission Formation au MECNT.

Effectifs du ministère par classe d'âge et niveau de formation pour les services centraux (mai 2008)



Rémi d'ANNUNZIO, Chargé de mission Formation au MECNT.

Cette pyramide des qualifications traduit une baisse des niveaux de formation initiale avec l'âge (ou un relèvement des niveaux avec les recrutements de jeunes personnels) :

- une majorité de faibles qualifications (en dessous du niveau Humanités) chez les personnels âgés (plus de 50 ans)
- l'équilibre des différents niveaux de qualifications de niveaux secondaire et supérieur entre 35 et 45 ans

- les niveaux inférieurs au diplôme de fin d'études secondaires (Humanités) sont très minoritaires chez les personnels jeunes (25 - 35 ans) et tendent à disparaître chez les plus jeunes (moins de 25 ans).

Il serait intéressant de pouvoir conduire les mêmes analyses pour les différents emplois - types, au moins pour ceux les plus importants en effectifs.

4. L'ANALYSE DES ECARTS PREVISIBLES :

4.1. Rappel méthodologique :

La gestion des ressources humaines consiste essentiellement à rechercher l'adéquation, quantitative et qualitative, entre les emplois et les ressources humaines, aujourd'hui et pour demain.

La formation est une des variables essentielles de cette gestion pour assurer l'adéquation des compétences recherchées pour les emplois :

- en comblant les écarts de compétences dus, soit à des déficits de compétences disponibles chez les ressources humaines, soit à des évolutions des compétences requises par les emplois

- en accompagnant la mobilité externe (recrutements) ou interne (mutations, promotions) pour adapter les ressources humaines à leur nouvel emploi

- en anticipant par la formation initiale les besoins des emplois dont les ressources humaines seront à renouveler (remplacement des départs) ou à accroître (développement de l'emploi).

L'analyse des besoins de formation, c'est l'analyse des écarts, quantitatifs et qualitatifs, actuels et prévisibles, entre les compétences disponibles chez les ressources humaines et les compétences requises par les emplois.

4.2. Les emplois - types critiques :

Les participants au séminaire, à défaut d'avoir tous les éléments quantitatifs et qualitatifs d'analyse des écarts prévisibles entre les emplois - types et les ressources humaines du secteur, ont identifié les emplois paraissant les plus critiques par sous secteurs.

Aménagement forestier :

EMPLOIS – TYPES CRITIQUES	ECARTS QUALITATIFS	ECARTS QUANTITATIFS	OBSERVATIONS
Cartographe	Compétences SIG rares	Recrutement très difficile	Besoin estimé selon scénario : 50
Aménagiste forestier	Formation à développer	Quasi - absence de spécialisation	Besoin estimé selon scénario : 50
Aménagiste faune (aires protégées)	Formation à développer	Quasi - absence de spécialisation	
Botaniste	Pas assez de formation en dendrologie	Déficit	Besoin estimé selon scénario : 100

Exploitation :

Ceci peut concerner l'exploitation du bois et à l'avenir celle des produits non ligneux.

EMPLOIS – TYPES CRITIQUES	ECARTS QUALITATIFS	ECARTS QUANTITATIFS	OBSERVATIONS
Topographe	Compétences GPS à développer	Recrutement très difficile	estimation du besoin entre 150 et 180
Abatteur - tronçonneur	Manque de compétences sur l'impact réduit		
Conducteur d'engins forestiers		Déficit estimé à 300	
Mécanicien diesel		Déficit estimé à 600	
Classeur bois - responsable de parc		Déficit estimé à 150	
Animateur social de développement rural (socio - anthropologue)			Besoin estimé selon scénario : 50 à 100
(Conducteur de travaux de génie civil)		déficit	(filière associée pour les routes et pistes forestières)

Par ailleurs, le développement de la filière associée des produits forestiers non ligneux (PFNL) appellera des emplois nouveaux (à étudier davantage par ailleurs), qui peuvent se répartir en emplois de recherche, d'animation et d'encadrement de la filière et en emplois d'exploitation (plus ou moins formels et permanents) de types agricole, artisanal ou de commercialisation. Dans la première catégorie, des besoins importants de recherche et d'études apparaissent dans les domaines suivants :

- étude et recensement des ressources forestières non ligneuses
- plantes médicinales et pharmacopée
- valeur nutritive et consommation
- « domestication » (plantation des espèces rares à conserver et développer)
- vulgarisation et sensibilisation des communautés locales

- récolte et évacuation des PFNL
- traitement, transformation, conservation et conditionnement
- transport et exportation
- commercialisation et promotion
- gestion de la filière (stratégies, statistiques, ...).

Transformation :

D'une manière générale, on estime qu'il y a un déficit transversal de compétences pour les emplois de transformation du bois sur la connaissance des essences, de leurs caractéristiques et de leurs qualités : en effet, beaucoup d'emplois de transformation qualifiés exigent des choix techniques qui dépendent de ces caractéristiques. Jusqu'ici, ces compétences étaient acquises de façon plus ou moins formelle au sein des

entreprises : un cycle plus systématique de formation continue, voire de formation initiale, pourrait concerner les emplois - types suivants :

- chef d'usine (scierie, déroulage, tranchage, ...)
- responsable de parc à bois ou à grumes
- scieur de tête
- classeur
- éboueur, déligneur
- logisticien de conditionnement bois
- sécheur
- technico - commercial bois
- dérouleur
- trancheur - classeur.

EMPLOIS – TYPES CRITIQUES	ECARTS QUALITATIFS	ECARTS QUANTITATIFS	OBSERVATIONS
Affûteur			Formation initiale souhaitable
Conducteur d'engins de levage			Formation inexistante

Les considérations qui précèdent plaident pour une formation initiale de transformation du bois aux niveaux techniciens, ouvriers qualifiés et ouvriers spécialisés.

Conservation de la nature :

Trois emplois-types critiques ont été identifiés dans ce sous - secteur :

EMPLOIS – TYPES CRITIQUES	ECARTS QUALITATIFS	ECARTS QUANTITATIFS	OBSERVATIONS
Conservateur de parc	Passer d'un profil administratif à un profil technique polyvalent de haut niveau (A0)	Assurer le passage de 8 à 15% de la surface nationale en aires protégées	
Chercheur			A développer dans les spécialités botanique, zoologie, pédologie et climatologie
Cartographe			Pour participer aux plans prévus d'aménagement des aires protégées

5. L'ANALYSE DE L'APPAREIL DE FORMATION :

5.1 Rappel méthodologique :

Ayant analysé les écarts de compétences, quantitatifs et qualitatifs, notamment sur des emplois - types critiques, la question est maintenant de savoir dans quel mesure l'appareil de formation existant peut y faire face et y pallier, ou bien s'il doit lui-même être renforcé, développé et adapté.

Pour passer des besoins sur les emplois - types aux formations à pourvoir, un tableau de correspondance entre emplois - types et spécialités / niveaux de formation reste à établir. Au delà d'une appréciation empirique

de ces correspondances avec les formations existantes ou à adapter, les enquêtes complémentaires proposées auprès des établissements employeurs devraient permettre de les préciser.

Un recensement de l'appareil de formation du secteur a été passé en revue par les participants au séminaire en vue d'estimer sa capacité de réponse aux besoins de formation précédemment identifiés. On peut le résumer comme suit.

5.2. Analyse de l'appareil de formation existant :

Formations de techniciens (niveau A2) et ouvriers qualifiés (A3) :

- Institut Technique Agricole (ITA) de Bafwasende (Province Orientale) : promotions de 10 élèves / an : prospection, inventaire, abattage, débardage, conduite d'engins : niveaux A2 et A3 : difficultés d'accès et de fonctionnement, vérifier les filières effectivement opérationnelles
- ITA de Seke - Banza (Bas-Congo) : promotions d'une dizaine / an : agroforesterie et gestion de plantation : niveau A3
- ITA de Mampu (Kinshasa) : agroforesterie et gestion de plantation : fonctionnement déficient : manque d'équipements et d'enseignants
- ITA de Bonalongo (Kasaï Occidental) : option de foresterie, niveaux A2 et A3, ouverte en 2007.
- ITA de Mondongo (province de l'Equateur) : option de foresterie au niveau A2 : gros problèmes de fonctionnement.

Formations d'ingénieurs de travaux - ingénieurs techniciens - techniciens supérieurs (niveau A1) :

- Institut Supérieur d'Etudes Agronomiques (ISEA) de Bengasima (région de Kisangani) avec option d'exploitation forestière : « ingénieurs techniciens » en 3 ans : promotions de 5 à 10 / an : infrastructures vieillies
- Institut Supérieur d'Etudes Agronomiques (ISEA) de Tschéla (province du Bas Congo) : vérifier si l'option de foresterie existe encore
- ISEA de Kiyaka (province du Bandundu) : option de foresterie improbable
- ISEA de Kamponde (Province du Kasaï Occidental) : option de foresterie improbable.

Formations de cadres (niveaux A1 et A0) :

- Faculté des Sciences de l'Université de Kinshasa, Département de Biologie, option Ecologie et Conservation de la Nature : promotions de 20 à 25 / an : formation assez générale, complétée au recrutement par l'entreprise pour des ingénieurs forestiers

- Faculté d'Agronomie de l'Université de Kinshasa, options Eau et Sols & Faune et Flore : plus adaptées à la conservation de la nature, aux PFNL et à l'aménagement : les entreprises forestières apportent une formation spécialisée au recrutement
- Faculté d'Agronomie de l'Université de Kisangani, orientation Eaux et Forêts : promotions de 20 à 25 / an : formation récente dont sortent les premiers « Master »
- Faculté des Sciences de l'Université de Kisangani, Département d'Ecologie et de Conservation de la Nature : option forestière et option faune : promotion de 30 / an pour l'ensemble : les entreprises forestières apportent une formation spécialisée au recrutement ; pour l'aménagement et la conservation de la nature : Master « gestion de la biodiversité et aménagement durable » et nouveau Master « Recherche forestière et aménagement forestier » pour 37 étudiants
- Institut Facultaire des Sciences Agronomiques (IFA) de Yangambi - INERA (Province Orientale) : option Eaux et Forêts (formation arrêtée, puis rouverte) : la 1^{ère} promotion de 12 étudiants sortira en 2008 (niveau A0) pour l'aménagement et l'exploitation forestiers
- Institut Facultaire d'Agronomie et Foresterie (IFAF) de Mweka (Kasaï Occidental) : fonctionne au niveau A0 (mêmes programmes que l'IFA de Yangambi)
- ERAIFT - Ecole Régionale post-universitaire d'Aménagement et de gestion Intégrés des Forêts et Territoires Tropicaux - Kinshasa (UNESCO) : DESS et doctorat en « aménagement du territoire et gestion intégrée des forêts et territoires tropicaux », et cycles de formation continue (par ex. en aménagement en octobre 2006 pour 30 personnes)
- un projet de « Master de professionnalisation » est en cours de montage à l'Université de Kisangani pour l'exploitation forestière et l'Administration (suivi des plans d'aménagement) et devrait comporter des stages de terrain.

5.3. Diagnostic global :

Plusieurs conclusions ressortent de l'analyse précédente :

1. l'état des lieux des établissements de niveaux cadre moyen (A1), technicien (A2) et ouvrier qualifié (A3) reste souvent à vérifier et à actualiser (on pourra s'appuyer sur le recensement effectué par le RIFFEAC) : les formations peuvent parfois n'être pas opérationnelles par défaut d'équipements et d'enseignants spécialisés en foresterie (voire même par défaut d'accès routier)
2. la situation de la formation des niveaux technicien (A2) et ouvrier qualifié (A3), qui concerne les plus gros effectifs, paraît beaucoup plus critique que celle de la formation des cadres supérieurs (A0) et moyens (A1), qui est relativement mieux assurée : le déficit quantitatif et qualitatif apparaît surtout aux niveaux techniciens et ouvriers qualifiés
3. l'adaptation des formations supérieures (A0 et A1) aux besoins de la profession reste cependant à mesurer plus précisément et les programmes éventuellement à adapter et à professionnaliser en conséquence : en effet, les entreprises ont souvent à compléter ou à adapter au recrutement une formation qui peut être trop académique ou générale. L'enseignement supérieur pose plus des problèmes de qualité que de quantité
4. la répartition géographique de la formation peut être à revoir : la Province Orientale est relativement favorisée (et Kinshasa au niveau supérieur), mais d'autres provinces sont déficitaires en formation, notamment la Province de l'Equateur
5. la formation pratique est à développer dans les différents cas, en recherchant la coopération de grandes entreprises : stages pratiques, enseignants professionnels ... (par exemple, la Faculté des Sciences de Kisangani coopère avec la CFT - Compagnie Forestière et de Transformation - et avec un Bureau d'études d'aménagement)
6. la formation des formateurs est nécessaire pour le développement de l'appareil de formation, mais aussi pour l'adaptation des enseignants aux nouvelles technologies (SIG, télédétection, ...)
7. l'information sur les formations existantes devrait être développée pour favoriser l'orientation professionnelle des élèves et étudiants pour le secteur.

6. PROPOSITIONS D'ADAPTATION DU SYSTEME DE FORMATION

Les propositions des participants au séminaire ont été organisées en trois parties :

- l'ingénierie et la planification de la formation
- l'organisation pédagogique de la formation initiale
- le pilotage institutionnel du système de formation.

6.1. L'ingénierie et la planification de la formation

Etudes complémentaires :

Une enquête par échantillon auprès des organismes employeurs, publics et privés, devrait permettre d'analyser plus précisément les emplois et les ressources humaines :

- valider la structure des emplois-types identifiée ici par sous - secteurs et la quantifier par effectifs des emplois - types
- préciser les évolutions des emplois-types, quantitatives et qualitatives
- par rapport aux emplois requis, préciser les écarts quantitatifs et qualitatifs avec les ressources humaines en place (effectifs et prévisions de départs, compétences)
- chiffrer et qualifier les besoins correspondants de recrutement et de formation
- indiquer les types de formations souhaitables.

Une analyse plus précise des scénarios d'évolution pourrait être poursuivie, notamment pour l'aménagement forestier et la transformation plus poussée du bois, offrant au MECNT et aux professionnels des choix sur les objectifs chiffrés de développement à poursuivre, qui préciseront les besoins de formation à satisfaire à moyen et long termes.

Formation initiale :

Aux niveaux technicien (A2) et ouvrier qualifié (A3) :

- Préciser et actualiser l'état des lieux des ITA
- Réhabiliter les établissements de formation initiale

- Dans la carte de la formation professionnelle, accorder la priorité géographique, en fonction des emplois existants, aux cinq provinces suivantes : la Province Orientale, le Bandundu, l'Equateur, le Bas Congo et Kinshasa :

- Province de Kinshasa : ouvrir un centre de spécialisation professionnelle pour la transformation du bois, qui pourrait renforcer l'ITA de Mampou
- Bas Congo : renforcer les infrastructures de l'ITA de Seke - Banza
- Province Orientale : renforcer les infrastructures de foresterie et mécanique de l'ITA de Bafwasende
- Equateur : renforcer l'ITA de Mandongo
- Bandundu : à préciser.

Au niveau cadre moyen : ingénieur technicien, technicien supérieur (A1) :

- Préciser et actualiser l'état des lieux des ISEA
- Renforcer l'ISEA de Bengasima

Au niveau cadre supérieur - ingénieur de conception (A0) :

- Rouvrir l'option Foresterie à l'Université de Kinshasa en Faculté d'Agronomie
- Renforcer l'option Eaux et Forêts de la Faculté des Sciences de Kisangani

Formation continue :

A l'Institut National de Préparation Professionnelle (INPP) de Kinshasa, développer la formation continue, surtout pour le sous - secteur de la transformation aux niveaux technicien (A2) et ouvrier qualifié (A3), avec pour formateurs des cadres forestiers formés en pédagogie.

Développer la formation de formateurs, notamment sur les nouvelles technologies.

Formation de formateurs :

6.2. L'organisation pédagogique de la formation initiale

- Renforcer les pré-requis en langue française pour l'admission dans les établissements de formation professionnelle pour permettre une meilleure acquisition des apprentissages

- Développer les partenariats entre établissements de formation et entreprises : stages pratiques, enseignants professionnels, concertation sur les filières et les programmes de formation

- Actualiser les programmes de formation

- Introduire les contrats d'apprentissage (50% du temps en établissements de formation, 50% en entreprises) si la législation du travail

le permet : ce système a notamment pour avantages de réaliser des économies d'équipements dans les établissements de formation et de former les apprentis de façon plus adaptée et plus pratique

- Assurer un équipement minimum dans les écoles professionnelles

- Développer l'information sur les formations, ainsi que l'orientation professionnelle

- Ne pas développer de formation initiale pour les conducteurs et mécaniciens d'engins forestiers, mais les regrouper selon les spécialités avec les formations de travaux publics ou les formations de mécanique.

6.3. Le pilotage institutionnel du système de formation

Les réflexions du groupe se sont orientées sur la coordination institutionnelle entre les acteurs du système de formation selon une organisation périodique en trois étapes :

1. organiser une concertation sur les besoins de formation entre le secteur public (MECNT, établissements publics du secteur), les entreprises et la société civile (ONG, associations)

2. organiser l'offre de formation entre les Ministères formateurs (Ministère de l'Enseignement Supérieur, Universitaire et de la Recherche Scientifique, Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel et Ministère de l'Agriculture, de la Pêche et de l'Elevage) sous l'égide du MECNT

3. planifier cette organisation de la formation (par exemple, sous forme d'une « carte de la

formation professionnelle » indiquant les filières et niveaux de formation, les établissements et les effectifs retenus, et les moyens correspondants) au niveau du Ministère du Plan pour permettre d'une part sa traduction budgétaire, d'autre part la mobilisation des coopérations internationales.

Ces propositions restent à préciser après les études d'ingénierie complémentaires suggérées, qui permettront de mieux identifier les besoins de formation, c'est-à-dire les écarts de compétences à franchir, actuels et prévisibles, quantitativement et qualitativement, par emplois - types, et donc ensuite par spécialités et niveaux de formation, initiale et continue. Elles permettront de mieux appréhender l'ampleur des besoins, les priorités et par suite les moyens nécessaires.

ANNEXES

Liste des participants au séminaire de Kinshasa des 28 au 30 avril 2008 :

Ministère de l'Environnement, Conservation de la Nature et Tourisme :

M. Gérard MONGEKE mata LITIKE, Conseiller chargé de la Conservation de la Nature
 M. François KAPA BATUNYI, Conseiller Forêt FAO
 M. Sébastien MALELE MBALA, Directeur du Service Permanent d'Inventaire et d'Aménagement Forestiers (SPIAF)
 M. Gérard Denis NTANGU, Directeur des Services Généraux
 M. Jérôme MABIALA, ancien Directeur du SPIAF, Coordonnateur national du PAFT
 M. Aimé MBUYI, Chef de Division Changement climatique, Direction du Développement Durable
 M. Ya Pathy MAMBOLEO, Chef de la Division de la Formation

Institut Congolais pour la Conservation de la Nature (ICCN) :

M. Seblon BOBELHABI, Directeur de la Coordination

Ministère de l'Enseignement Supérieur, Universitaire et de la Recherche Scientifique :

M. Etienne BUSHU BU KUETE, Conseiller du Ministre
 M. Jean-Pierre MATE, Doyen de la Faculté d'Agronomie de l'Université de Kisangani
 M. Benjamin Akaibe DUDU, Recteur de l'IFA de Yangambi
 M. Joseph ULYEL AU PATHO, Directeur Général de l'ISEA de Bengasima

Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel :

M. Beni MUTSHIPAYI, Chef de la Division de l'Équipement

Ecole Régionale post-universitaire d'Aménagement et de gestion Intégrés des Forêts et Territoires Tropicaux

M. Shango MUTAMBWE, Directeur - adjoint et représentant du RIFFEAC
 Mme Mireille PHUKUTA, Représentante des étudiants

Fédération des Industriels du Bois :

Mme Françoise VAN DE VEN, Secrétaire Générale

SIFORCO - Société Industrielle et Forestière du Congo

M. Emmanuel ZOLA, Responsable d'Exploitation

SOFORMA - Société Forestière et de Matières ligneuses Africaines :

Mme Filomena CAPELA CORREIA AMARAL, Coordinatrice Générale

World Wildlife Fund :

M. Bruno PERODEAU, Conseiller Technique Principal

AMAR :

M. NYIMI MBUMBA, Secrétaire Exécutif

OCEAN :

M. René NGONGO, Coordonnateur

Animateurs et organisation (Coopération française) :

M. Arthur TOMASIAN, Conseiller technique régional, projet FORINFO (Libreville)
 M. Philippe DUCHOCHOIS, Consultant Forêt
 M. Benoît THERY, Consultant Formation (TIM Consultants)
 M. Rémi d'ANNUNZIO, Chargé de Mission Formation (Kinshasa)

Programme du séminaire du 28 au 30 avril 2008

Séminaire de travail pour l'élaboration d'une politique de formation pour le secteur de la Forêt et de l'Environnement en République Démocratique du Congo

Programme indicatif - 28 au 30 avril 2008 à Kinshasa (SPIAF)

Lundi 28 avril

Matinée : s'approprier les objectifs et le déroulement du séminaire et la logique d'élaboration d'une politique de formation

Ouverture par S.E. Monsieur le Ministre de l'Environnement, Conservation de la Nature et Tourisme

Présentation de la démarche engagée avec l'appui de la coopération française.

Présentation des participants

Présentation de la logique et du déroulement proposés pour le séminaire : l'utilité et les éléments constitutifs d'une politique de formation.

Rappel et discussion : la prise en compte des références politiques sectorielles pour l'élaboration d'une politique de formation

- loi portant Code forestier,
- adhésion au Plan de convergence de la COMIFAC, notamment l'axe 7 ...

Proposition d'un vocabulaire commun sur l'ingénierie des emplois, des ressources humaines et de la formation.

Après - midi : identifier les emplois - types du secteur en RDC qui pourront servir de base à l'analyse quantitative et qualitative des besoins de formation

Présentation : la logique d'ingénierie de la formation : l'analyse des métiers (ou « emplois-types ») et de leurs évolutions, l'analyse des ressources humaines disponibles par rapport aux « emplois - cibles », la prise en compte du système de formation existant et l'analyse des écarts quantitatifs et qualitatifs restant à combler.

Production : l'analyse des emplois : identification et discussion d'une nomenclature des emplois - types du secteur (par sous - secteurs).

Travail (en sous - groupes par sous - secteurs) sur la nomenclature d'emplois - types et mise en commun de la nomenclature

Mardi 29 avril

Matinée : analyser des scénarios d'évolution, quantitative et qualitative, du secteur en RDC

Présentation : les évolutions possibles du secteur en RDC à moyen - long terme : exemples de pays voisins ; scénarios d'évolution pour les sous - secteurs en développement, quantitatifs (production) et qualitatifs (aménagement et exploitation durable de la forêt, transformation plus poussée ...).

Discussion des scénarios d'évolution pour la RDC.

Analyse en commun des impacts, quantitatifs et qualitatifs, des évolutions identifiées sur les emplois - types du secteur.

Après - midi : identifier les principaux - types d'écart possibles en RDC entre les emplois - cibles du secteur et les ressources humaines disponibles

Présentation : l'analyse des ressources humaines disponibles et de leurs évolutions : les personnels en place par sous - secteurs, les estimations de leurs effectifs, leur répartition par catégories professionnelles et types de qualifications, leurs pyramides des âges.

Production : identification des principaux types d'écart possibles en RDC, existants et prévisibles (selon les scénarios d'évolution), entre les emplois - cibles et les ressources humaines en place : les besoins de formation « bruts ».

Mercredi 30 avril

Journée continue : identifier les types de formations, initiales et continues, à créer ou à développer pour le secteur en RDC

Production : analyse de l'appareil de formation existant pour la formation initiale et la formation continue en RDC.

Présentation : les instruments de pilotage pour une politique de formation : l'organisation institutionnelle, la mise en place d'une « carte de la formation professionnelle », les budgets de formation (d'investissement et de fonctionnement, en formation initiale et continue), les sources de financement (public et privé, national et international, en formation initiale et en formation continue).

Production : identification des actions prioritaires et formulation des conclusions du séminaire: les études d'ingénierie à conduire, le dispositif institutionnel à développer pour la formation, les hypothèses de formations prioritaires à développer, de réformes de programmes de formation à prévoir, de formations de formateurs ; les types de financement à mettre en place et / ou à rechercher.

Clôture du séminaire par S.E. Monsieur le Ministre de l'Environnement, Conservation de la nature et Tourisme.

Principales entreprises d'exploitation forestière et de transformation du bois en RDC en 2006

NOM	AFFILIATION FIB (FEDERATION DES INDUSTRIELS DU BOIS)	EFFECTIFS TOTAUX ESTIMES (SOURCES FIB ET DGF)	ACTIVITE DE TRANSFORMATION
SIFORCO	oui	1.685	sciage, déroulage, tranchage, placage
SODEFOR	oui	2.200	sciage, déroulage, tranchage, placage
SOFORMA	oui	663	sciage, placage
ITB	oui	471	Sciage, déroulage, placage
SEDAF	oui	nd	
SAFO	oui	123	
SAFBOIS	oui	250	sciage
TRANS M	oui	600	sciage
FORABOLA	oui	572	sciage
CFT	oui	458	sciage
RIBA CONGO	oui	157	sciage
MPUTU NKANGA	non	nd	
SOEXFORCO	non	nd	sciage
SCIBOIS	non	nd	
MISALA NA BANTOMA	non	nd	
La Forestière du Lac	oui	200	
SEFOCO	non	nd	sciage
Compagnie des Bois	non	nd	sciage
MWANA MBUJI	non	nd	sciage
PARCAFRIQUE	oui	1.000	parquets
PARQUET EXOTIC	oui	45	parquets
SENGE SENGE	non	nd	sciage
SICOBOIS	oui	180	sciage
SIMBA PARQUETS	non	nd	parquets
Total principales entreprises		> 8.604	
Total général		environ 15.000	

DGF : Direction de la gestion Forestière

**Tableaux de répartition des classes d'âges et niveaux de formation initiale des personnels de l'administration centrale du
MECNT**

Direction	<25	25-35	35-45	45-50	50-55	55-60	60-65	65-70	>70	nd	Total général	Matricule	NU	nd
SG			2	1	2					1	6	6		
DSG		12	26	11	18	14	9	1		2	93	86	7	
DCI	1	2	10	8	12	19	16	3			71	63	8	
CNIE	2	15	18	3	3	1	1		1	1	45	22	22	1
SPIAF		8	21	8	5	14	7	1	1	81	146	67	79	
DEHPE	1	21	23	8	9	26	14	3	2	3	110	85	25	
P N A	16	101	132	53	41	32	23	12	14	42	466	243	223	
FRCF		1	6	8	7	4	3	1		60	90	30	60	
SNR	23	128	134	54	53	62	24	9	4	39	530	280	250	
CPB	8	47	37	14	12	11	11	3		11	154	54	100	
DRE	6	13	23	5	4	4	4			11	70	45	25	
D.E.P.			3	2	2	3	5	2		4	21	21		
DPFRI	24	105	116	21	6	10	4	2			288	50	238	
DCF		25	13	5	1	4				3	51	16	35	
CATEB	4	11	9	8	10	2	2	1		1	48	23	25	
DDD	2	30	14	7	5	1					59	20	39	
DCV	5	27	25	13	18	15	18	15	9		145	32	113	
DJISE		9	16	2	1	2					30	25	5	
DGF		4	18	4	9	7	6	1	1	2	52	38	13	1
DRFC		1	5	2	2	9	1			11	31	30		1
GEEC		4	3	4	2	2					15	3	12	
P.N.FOCO		1					1				2	2		
Total général	92	565	654	241	222	242	149	54	32	272	2523	1241	1279	3
Femmes	32	201	179	48	31	13	9	1	0	7				
Hommes	60	363	466	187	187	227	138	53	32	64				
(vide)		1	9	6	4	2	2			201				

Classes d'âge	3ème cycle	Licence	Humanités	Secondaire	Primaire	ND	Total général
<25	2	26	53	11			92
25-35	105	142	228	82	1	7	565
35-45	150	167	169	147	8	13	654
45-50	41	65	41	75	11	8	241
50-55	20	36	35	98	24	9	222
55-60	17	50	21	113	25	16	242
60-65	10	30	19	64	13	13	149
65-70	1	6	2	32	8	5	54
>70			1	16	10	5	32
nd	39	22	29	26	3	153	272
Total général	385	544	598	664	103	229	2523

BIBLIOGRAPHIE UTILISEE

- Loi N° 011/2002 du 29 août 2002 portant Code Forestier en République Démocratique du Congo
- Déclaration de Bruxelles sur la gestion durable des forêts de la République Démocratique du Congo. Bruxelles, Palais d'Egmont, le 27 Février 2007
- Code forestier et perspectives de sa mise en œuvre, VUNDU DIA MASSAMBA, Directeur Juridique au MECNT. Janvier 2008
- Présentation du secteur forestier de la République Démocratique du Congo. Compagnonnage industriel Belgique - RDC - France. Kinshasa, 13 juin 2005, par Sébastien MALELE MBALA, Directeur de la Gestion Forestière
- Evaluation des enjeux de la formation pour le développement du secteur « Forêt - Environnement » Novembre 2006. B. DUPIN - VI FORINFO - SCAC - Ambassade de France à Kinshasa, 39 p.
- Note explicative sur la situation et le fonctionnement des formations environnementales et forestières en RDC. Compléments aux résultats d'enquêtes réalisées dans le cadre des travaux de cartographie des Institutions de Formations Environnementales et Forestières en RDC. S. MUTAMBWE et B. DUPIN - ERAIFT - Novembre 2006, 38 p.
- Relance de l'enseignement forestier en RDC - Document de Stratégie. J. TOMLINSON, Université Laval, et S. I. SAMBO, enseignant et Chef de Département à l'ENEF - Organisation des Nations Unies pour l'Agriculture et l'Alimentation, Mai 2006, 45 p.
- Evaluation des capacités nationales en matière de recherches forestières - FAO & Union Européenne & CIFOR, Mars 2005, 81p.
- Evaluation des besoins en matière de formation forestière. L. AYINGWEU et M. SHABANTU, Septembre 2002, 43 p.
- Evaluation des besoins en formation dans le secteur forestier en Afrique Centrale, FAO & UICN, 2003, 65 p.
- Evaluation des besoins en formation dans le secteur Forêt - bois - environnement. République Démocratique du Congo. F. KAPA BATUNYI, expert national, avril 2006
- L'exploitation de bois en territoire de Mambasa, district de l'Ituri, Province Orientale, Cyprien ALEKU KITIKA, non daté
- Note sur les actions de formation Forêt / Environnement en RDC (non signé, non daté) : document FORINFO, janvier 2008 ?
- « La République Démocratique du Congo en panne d'ingénieurs forestiers » par Sébastien MALELE MBALA avec la collaboration de François KAPA BATUNYI et de Germain ZASY NGISAKO, mai 2001
- République Démocratique du Congo. Fiche signalétique. Mission économique. Ambassade de France au Congo. 5 mai 2006
- Intégrer les questions de genre dans le secteur forestier en Afrique. République Démocratique du Congo. Sébastien MALELE MBALA, FAO 2007

**QUELQUES CONCEPTS DE GESTION DES EMPLOIS,
DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA FORMATION**

EMPLOIS :

**LES ACTIVITES A ASSURER ET QUI REQUIERENT DES
COMPETENCES**

RESSOURCES HUMAINES :

**LES PERSONNES QUI PEUVENT ASSURER
LES ACTIVITES ET APPORTER DES COMPETENCES**

1 - EMPLOI ET POSTE

EMPLOI :

**SOUS - ENSEMBLE HOMOGENE D'ACTIVITES A ASSURER DANS
UNE ORGANISATION, TEL QU'UNE MEME PERSONNE PUISSE ASSURER
CETTE GAMME D'ACTIVITES**

**UN EMPLOI REPRESENTE UN REGROUPEMENT MODELISE DE POSTES DE
TRAVAIL SIMILAIRES (OU PROCHES) PAR LES ACTIVITES ET LES
COMPETENCES QU'ILS REQUIERENT**

**A L'INTERIEUR D'UNE ORGANISATION, L'EMPLOI EST GENERALEMENT
L'UNITE D'ANALYSE ET DE GESTION POUR DEFINIR LE RECRUTEMENT,
LA REMUNERATION, LA FORMATION ET LA GESTION DES CARRIERES.**

POSTE :

SITUATION DE TRAVAIL INDIVIDUELLE ET LOCALISEE

2 - EMPLOI - TYPE ET EMPLOI - CIBLE

EMPLOI - TYPE :

**REGROUPEMENT MODELISE D'EMPLOIS QUI SONT
COMPARABLES D'UNE STRUCTURE A L'AUTRE, ET QUI FONT APPEL AU
MEME TYPE DE COMPETENCES ET D'ORGANISATION DU TRAVAIL.**

**L'EMPLOI - TYPE SERT A DESIGNER UN EMPLOI VISE SUR LE MARCHÉ DU
TRAVAIL, OU PAR UN SYSTEME NATIONAL DE FORMATION, OU DANS UNE
CONVENTION COLLECTIVE DE BRANCHE, OU PERMETTANT D'ETABLIR
DES STATISTIQUES.**

EMPLOI - CIBLE :

**SITUATION PREVUE OU RECHERCHEE D'UN EMPLOI A
UN HORIZON PREVISIONNEL DONNE : L'EMPLOI ATTENDU A L'AVENIR PAR
RAPPORT A L'EMPLOI REEL D'AUJOURD'HUI.**

**IL PEUT DESIGNER UN EMPLOI ACTUEL QUI VA EVOLUER OU UN EMPLOI
NOUVEAU A CREER.**

3- EMPLOI ET METIER

METIER :

**UN ENSEMBLE D'ACTIVITES DEFINIES PAR LA MAITRISE D'UN
CORPUS DE TECHNIQUES ET DE COMPETENCES, QUELQUEFOIS
RECONNUES OFFICIELLEMENT**

**LA NOTION DE METIER EST PLUS LARGE QUE CELLE D'EMPLOI : LE
METIER EST TRANSVERSAL AUX ORGANISATIONS, IL PEUT REGROUPER
DES NIVEAUX DE QUALIFICATIONS ET DES SPECIALISATIONS DIFFERENTS**

ON PEUT EVOLUER D'UN EMPLOI A L'AUTRE DANS LE MEME METIER

SENS COLLECTIF :

**LE METIER PEUT AUSSI DESIGNER L'ACTIVITE ET LA
COMPETENCE SPECIFIQUES D'UNE ORGANISATION**

4 - RESSOURCES HUMAINES

**RESSOURCES APORTEES A UNE ORGANISATION PAR LES PERSONNES QUI
Y TRAVAILLENT**

DEUX SENS COMPLEMENTAIRES :

RESSOURCES EN HOMMES :

**PAR DISTINCTION DES RESSOURCES
MATERIELLES ET FINANCIERES APORTEES A UN PROCESSUS DE
PRODUCTION DE BIENS OU DE SERVICES**

RESSOURCES DES HOMMES :

**COMPETENCES, PERFORMANCES ET
POTENTIEL POUVANT ETRE APORTEES PAR LES PERSONNES**

5 - CAPACITES ET COMPETENCES

CAPACITE :

LE FAIT D'ETRE CAPABLE DE REALISER UNE ACTIVITE
ELEMENTAIRE DONNEE : MANIFESTATION D'UNE CONNAISSANCE OU
D'UNE HABILETE OPERATOIRE OU RELATIONNELLE UTILISABLE DANS
LA VIE PROFESSIONNELLE

COMPETENCE :

UNE COMBINAISON DE CAPACITES PERMETTANT UN
RESULTAT DIRECTEMENT OPERATIONNEL, PAR LA MOBILISATION DE
FACON INTEGREE ET LA MISE EN ŒUVRE EFFICACE DE SAVOIRS ET
SAVOIR FAIRE, Y COMPRIS RELATIONNELS

COMPETENCE COLLECTIVE :

COMBINAISON DE COMPETENCES
INDIVIDUELLES QUI PERMET DE METTRE EN ŒUVRE PAR SYNERGIE DES
PRATIQUES INACCESSIBLES A UN INDIVIDU SEUL

LA COMPETENCE COLLECTIVE D'UNE EQUIPE OU D'UNE ORGANISATION
NE SE REDUIT DONC PAS A LA SOMME DES COMPETENCES INDIVIDUELLES
QUI LA COMPOSENT