

Salon du bois de Libreville – 21 Juin 2018

FILIERE BOIS DU GABON:  
DEVELOPPER DES COMPETENCES LOCALES  
QUI REpondent AUX BESOINS DES ENTREPRISES  
- 10 propositions concrètes -

Sabine BLANC



# PREAMBULE

## **DU COTE DES ETATS**

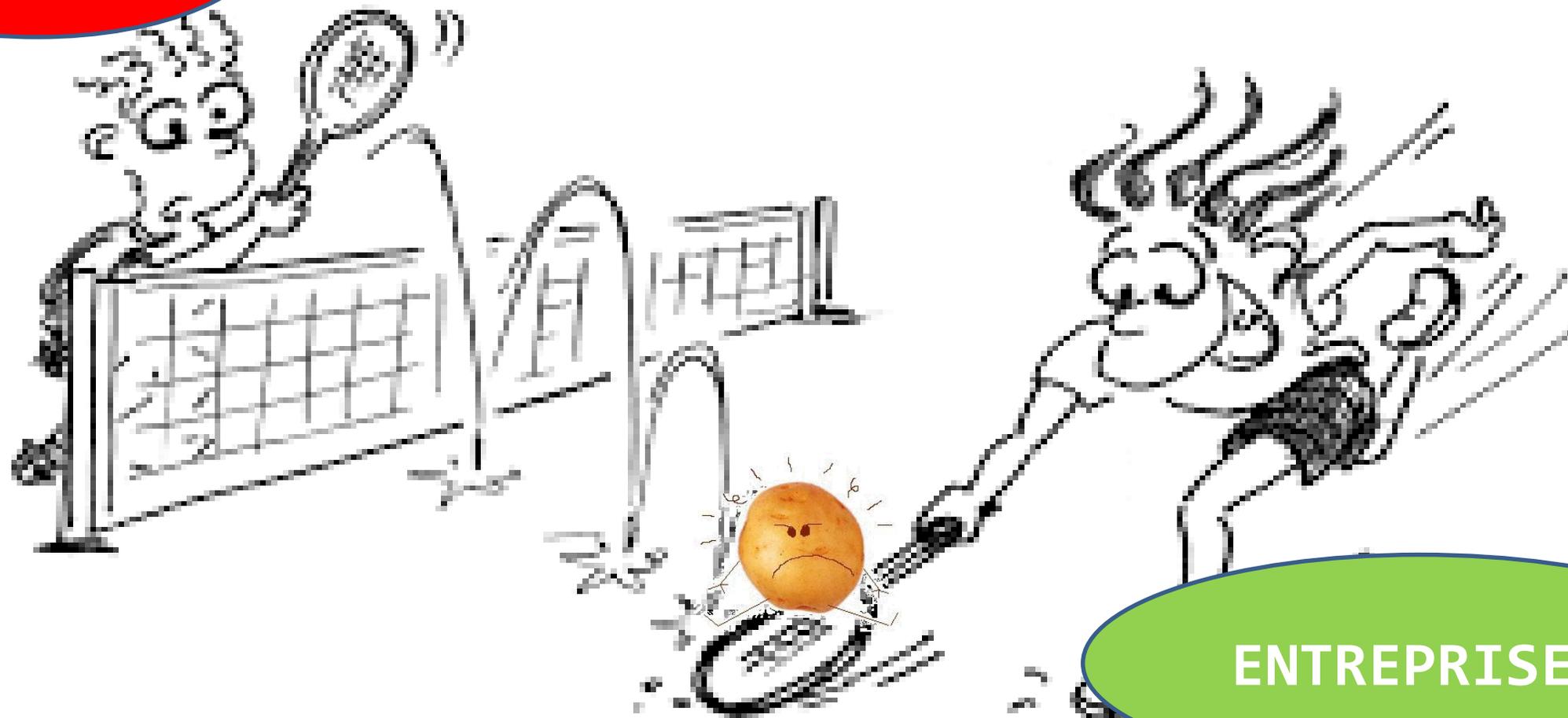
**Des moyens pas toujours  
au niveau des enjeux**

## **DU COTE DES ENTREPRISES**

**En période de crise,  
le budget formation est  
souvent une variable  
d'ajustement**

ETATS

## LA « PATATE CHAUDE » DE LA FORMATION

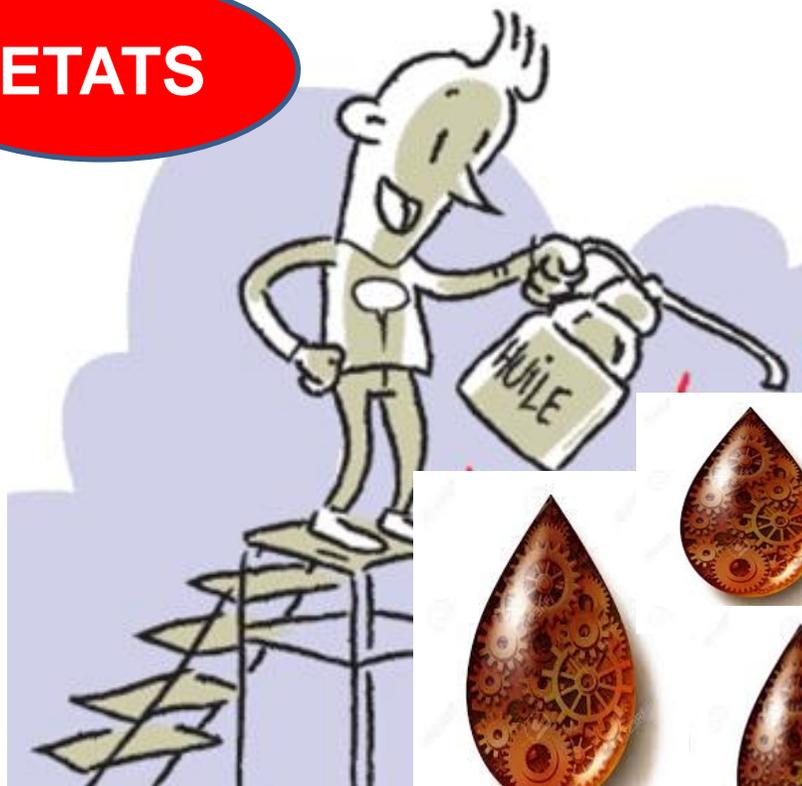


ENTREPRISES

# UTILISER LES LEVIERS DES ENTREPRISES ET DE LA BRANCHE... L'ETAT COMME FACILITATEUR

**ETATS**

**ENTREPRISES**



QUELLES SONT LES PROBLEMATIQUES  
DE LA FILIERE BOIS DU GABON ?

## Des difficultés à recruter

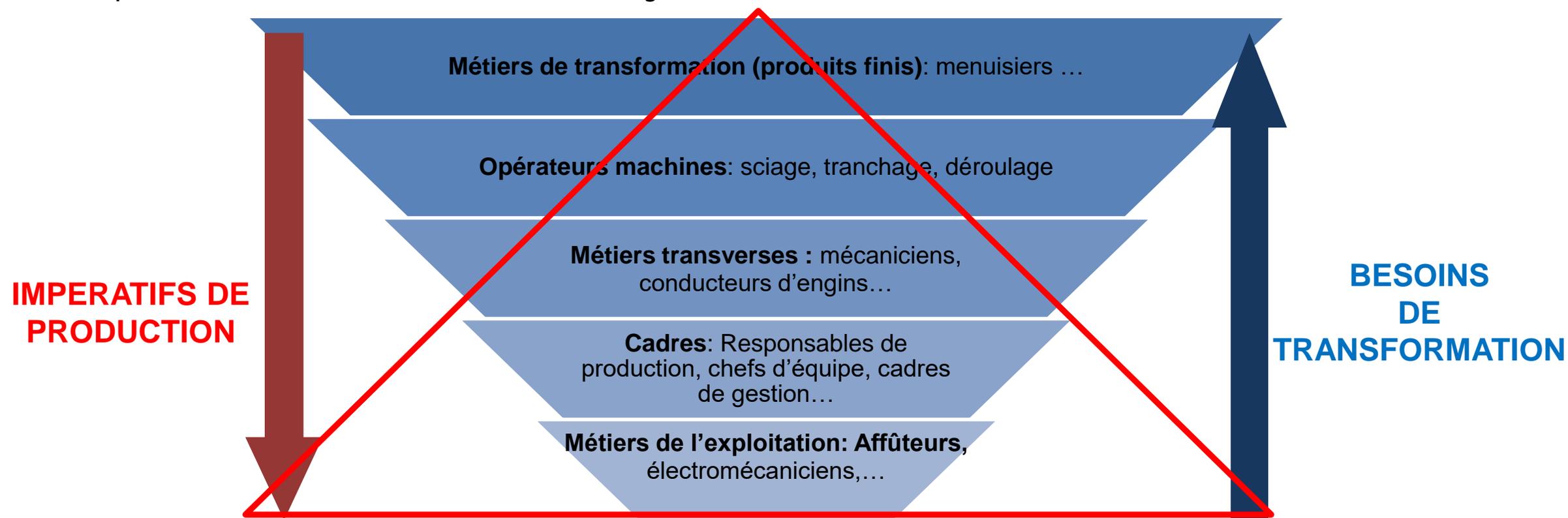
### - Pourquoi ?

- ✓ Un déficit en ressources locales qualifiées (en quantité et en qualité)
- ✓ Une attractivité du secteur faible (salaires/secteur pétrolier, pénibilité, zones d'emploi excentrées...)



## Des compétences qui font défaut – Lesquelles ?

Les compétences liées à la transformation en produits finis n'existent pas localement pour le marché international/peu pour le marché local ... mais les compétences liées à l'exploitation font elles aussi toujours défaut



## Des difficultés qui se sont accrues ces dernières années – Pourquoi ?

- ✓ **Les évolutions technologiques** qui ont modifié les besoins (automatismes, maintenance...)
- ✓ **Les niveaux d'exigence** qualité liées à la profession (certifications)
- ✓ **Les évolutions réglementaires** qui ont poussé à développer les activités de transformation (Au Gabon: interdiction d'exportation des Grumes de 2009)
- ✓ **Les orientations stratégiques** qui vont dans le sens d'une augmentation de la valeur ajoutée produite

## Une prise de conscience collective:

**Le développement du capital humain est aujourd'hui un frein majeur au développement de la filière bois.**

L'importance de la formation pour la compétitivité de la filière été mise en évidence lors des Groupes de travail du HCI - Fev 2017

# QUELQUES ELEMENTS DE COMPREHENSION



## DU COTE DES POLITIQUES PUBLIQUES

### Les difficultés du système d'éducation/formation au Gabon en général

- ✓ Déficit d'infrastructures, d'équipements, d'enseignants... (96% des enfants scolarisés au primaire, mais seulement 6% dans le supérieur)
- ✓ Faiblesse de la formation professionnelle (moins de 10% des apprenants post-primaire – 4 fois moins qu'au Cameroun)



## DU COTE DES POLITIQUES PUBLIQUES

### Les faiblesses du système de formation dans le secteur bois/forêts

- ✓ L'ENEF orientée vers les besoins de l'administration
- ✓ Les difficultés d'adaptation des dispositifs de formation aux évolutions du secteur (curricula, formations des enseignants...)
- ✓ Des tentatives de PPP mises à mal (Partenariat avec l'Ecole bernoise)
- ✓ Si le développement de la filière bois est une priorité nationale, quid de la formation dans la stratégie de développement ?



## DU COTE DES ENTREPRISES

### Des raisons structurelles

#### Des sociétés de grande taille

- Portées essentiellement sur la 1ère(et 2<sup>ème</sup>) transformation
- Capacité d'investissements orientée vers la modernisation de l'outil de production
- Peu de capacité résiduelle d'investissement dans le développement des compétences, (a fortiori dans la 3<sup>ème</sup> transformation)

#### Des petites entreprises (secteur informel)

- Portées sur les métiers de la 3<sup>ème</sup> transformation
- Peu de capacité financière pour se moderniser
- Compétences en matière de transformation du bois, mais un savoir-faire artisanal, ne répondant pas aux exigences/normes internationales (AFNOR)



## DU COTE DES ENTREPRISES

### Les « inclinaisons naturelles » des entreprises du secteur

- ✓ Une habitude (une nécessité): la formation sur le tas
- ✓ Peu/pas d'habitudes de travail collectif inter-entreprises
- ✓ Pas d'habitudes de travail concerté avec les Ministères/Agences nationales concernés sur les questions de formation

QUELS SONT LES ENJEUX  
DE LA FORMATION?



## DU COTE DES ENTREPRISES

**Des ressources disponibles qualifiées = Meilleure rentabilité = Meilleure compétitivité**

- ✓ Amélioration de la qualité
- ✓ Amélioration du rendement matière
- ✓ Meilleure adaptation aux évolutions de la filière
- ✓ Moindre recours à la main d'œuvre étrangère et donc diminution des coûts et des formalités administratives



## DU COTE DES POLITIQUES PUBLIQUES

### **Des enjeux économiques, environnementaux, et sociaux**

- ✓ **Développement** du Gabon Emergent et diversification de l'économie - La filière bois, réservoir de croissance
- ✓ **Création d'emplois** - La filière bois, premier pourvoyeur d'emplois privé (22% de l'emploi privé - 2015)
- ✓ **Diminution de l'exode rural** - Retour/maintien des jeunes dans les zones rurales
- ✓ **Diminution de la pauvreté**

COMMENT SORTIR DE L'IMPASSE ?

10 PISTES DE REFLEXIONS



## DU COTÉ DES ENTREPRISES

### Evaluer les besoins en formation de la filière -

Une GPEC/un plan de formation pour la filière ?

#### TRAVAIL A MENER:

- ✓ Evolutions du secteur (subies ou recherchées)
- ✓ Compétences requises (savoir, savoir-faire, savoir-être) – public/privé
- ✓ Compétences acquises
- ✓ Ecart
- ✓ Actions de formation



## DU COTÉ DES POLITIQUES PUBLIQUES

- Collecte des informations relatives à l'emploi,
- Appui à la structuration de la branche,
- Adaptation des politiques publiques de formation et d'emploi en conséquence
- Des études d'opportunité sectorielles en amont de la création de Centres de Formation, en associant la branche



## DU COTÉ DES ENTREPRISES

### Mutualiser des démarches de formation mutualisables

Organiser des « campagnes »  
de formation multisites -  
Généraliser des pratiques  
ponctuelles



## DU COTÉ DES POLITIQUES PUBLIQUES

- Soutien/accompagnement de la  
démarche



## DU COTÉ DES ENTREPRISES

Miser sur l'apprentissage en entreprise pour constituer progressivement un vivier de recrutement

Optimiser le CAJ en délivrant aux apprenants méritants un CQP-Certificat de Qualification Professionnelle



## DU COTÉ DES POLITIQUES PUBLIQUES

- Rendre le CAJ plus efficace en travaillant, avec la filière, à la mise en place de CQP



## DU COTÉ DES ENTREPRISES

Faire de l'Ecole du Bois un outil qui réponde aux besoins des employeurs:

- Mener un travail pragmatique avec le(s) Ministère(s)
- Produit de sortie n°1: un modèle pédagogique co-construit avec les employeurs : compétences visées, curricula, modalités d'alternance...



## DU COTÉ DES POLITIQUES PUBLIQUES

- Mettre en place une cellule de coordination pragmatique
- Donner des gages de confiance au secteur privé en matière de PPP Formation
  - Intégrer les entreprises dans le CA / Conseil pédagogique des Ecoles
- Adapter l'ENEF aux nouveaux besoins de la filière en travaillant avec elle



## DU COTÉ DES ENTREPRISES

**Utiliser/optimiser/soutenir  
les dispositifs/structures  
de formation existants... dans  
la filière:**

- Institut des Technologies d'Owendo, Lycée technique de Fougamou, Incubateur de Nkok...

**... y compris hors filière ?**

- Centre E3MG de Moanda
- (Centre de formation BTP ?)



## DU COTÉ DES POLITIQUES PUBLIQUES

- Aider au recensement des structures susceptibles d'intéresser la filière
- Mesures incitatives pour accompagner les programmes de soutien aux Centres de Formation
- Etre force de proposition pour orienter les cahiers des charges des partenaires financeurs des Centres de Formation



## DU COTÉ DES ENTREPRISES

**Recourir lorsque nécessaire\*  
aux ressources étrangères  
comme « ressources de  
transition » »**

- Des ressources étrangères formées (ex: camerounaises) en capacité d'assurer un transfert de compétences aux ressources locales



## DU COTÉ DES POLITIQUES PUBLIQUES

- (\*) Evaluer, avec la branche, les compétences qui font momentanément défaut localement
- Adapter les politiques d'emploi et de formation en conséquence



## DU COTÉ DES ENTREPRISES

**Etablir des plans  
de formation spécifiques  
pour les (cadres) gabonais  
« à potentiel »**

- Recours possible à  
l'accompagnement  
individualisé



## DU COTÉ DES POLITIQUES PUBLIQUES

- Des mesures incitatives à  
la mise en oeuvre de plans  
de formation spécifiques  
aux (cadres) gabonais « à  
potentiel »**



## DU COTÉ DES ENTREPRISES

### Optimiser l'investissement « Capital Humain » pour développer la filière

- Valoriser l'investissement réalisé par la filière/les entreprises, auprès des Ministères
- Contribuer (apport financier ou autre) au fonctionnement de Centres de Formation pertinents, identifiés comme tels par la filière, pour constituer un vivier de compétences



## DU COTÉ DES POLITIQUES PUBLIQUES

- ❑ Encourager l'investissement dans le K humain au travers de mesures incitatives (fiscales ou autres...) spécifiques à la filière bois = à la hauteur des ambitions pour la filière
- ❑ Utiliser la Contribution à la Formation Professionnelle (CFP) comme un levier pour agir de concert avec la branche



## DU COTÉ DES ENTREPRISES

### Capitaliser sur les compétences existantes du secteur informel en matière de transformation du bois

- Soutenir la professionnalisation d'une nouvelle génération d'artisans (développement des compétences métiers/de gestion)
- Se rapprocher des Maîtres-Artisans qui accueillent des jeunes en formation - vivier potentiel de recrutements ?



## DU COTÉ DES POLITIQUES PUBLIQUES

- ❑ Faire du développement des compétences de la filière bois une priorité dans les programmes/projets de formation soutenus par les bailleurs de fonds internationaux/partenaires financiers

(Ex: Projet PRODECE de la Banque Mondiale)



## DU COTÉ DES ENTREPRISES

### Renforcer les capacités des DRH

- Mutualiser les formations RH avec d'autres filières le cas échéant
- S'inspirer du programme de formation de DRH multi-filières en Côte d'Ivoire (un partenariat CCI/Sciences Po)



## DU COTÉ DES POLITIQUES PUBLIQUES

- Appui à la démarche
- Benchmark Côte d'Ivoire

CONCLUSION

## PASSER A L'ACTION

- Objectif: Un Partenariat Public Privé Pragmatique (« PPPP »)
- Méthode: Entamer une « démarche pilote »  
Ministère(s)/Filière Bois:
  - autour de propositions qui intéressent les deux parties,
  - en nombre réduit,
  - des propositions rapides à mettre en œuvre (« quick wins »).
- L'occasion aussi de développer les Partenariats Privé/Privé !



MERCI