

# **Bureau International du Travail (B.I.T.)**



## **ATELIER REGIONAL**

**« APPROCHES A HAUTE INTENSITE DE MAIN D'OEUVRE DANS  
LES TRAVAUX D'INTERET PUBLIC OU COMMUNAUTAIRE »**

**A l'attention des Experts, Consultants et Ingénieurs  
Des Pays d'Afrique Francophone**

***(Antsirabe, Madagascar du 12 au 16 janvier 2004)***

## **RAPPORT FINAL**

***Séminaire organisé par EMP/INVEST- BIT Genève - en collaboration avec  
Le Centre de Formation Himo Routes d'Antsirabe***

# TABLE DES MATIERES

	<b>Pages</b>
<b>1. Introduction . . . . .</b>	<b>1</b>
<b>2. Contexte et enjeux . . . . .</b>	<b>1</b>
<b>3. Objectif et programmes de l'atelier . . . . .</b>	<b>1</b>
<b>4. Déroulement . . . . .</b>	<b>2</b>
<b>5. Synthèse . . . . .</b>	<b>4</b>
<b>6. Evaluation de l'atelier . . . . .</b>	<b>9</b>
<b>7. Recommandations des participants . . . . .</b>	<b>11</b>
<b>Annexes . . . . .</b>	<b>13</b>
<b>Annexe 1 : Le programme de l'atelier</b>	
<b>Annexe 2 : Evaluation de l'atelier</b>	
<b>Annexe 3 : Procès verbal de la première réunion des Experts HIMO</b>	
<b>Annexe 4 : Liste de présence</b>	

## 1. Introduction

Un atelier de formation et de sensibilisation sur le thème «**Approches à Haute Intensité de Main d'Oeuvre dans les travaux d'intérêt public ou communautaire**» s'est tenu du 12 au 16 Janvier 2004 à Antsirabe à Madagascar à l'attention des Consultants et Ingénieurs provenant d'Afrique francophone. Cet atelier qui a réuni 11 participants provenant de 10 pays d'Afrique francophone<sup>1</sup> a été organisé à l'initiative du service EMP/INVEST, au Centre de Formation HIMO Routes d'Antsirabe.

L'atelier a été coordonné par M. Hervé BONNET, Conseiller Technique Principal (CTP) du BIT pour les projets HIMO Routes, HIMO Urbain et HIMO Rurale à Madagascar. Il a été animé par M. BONNET, les Experts du Centre de Formation HIMO Routes et par Messieurs MAJERES et RUBAYIZA de EMP/INVEST. Le présent rapport de synthèse de l'atelier a été rédigé par M.YAO KOUAME, Spécialiste EMPLOI / HIMO du Bureau Sous – Régional du BIT à Yaoundé.

## 2. Contexte et enjeux de l'atelier

Comme l'a rappelé M. MAJERES , l'atelier se situe dans un contexte particulier qui justifie la pertinence de sa tenue. Ce contexte est caractérisé par :

- Des niveaux élevés et persistants de la pauvreté et d'inégalité, de chômage et de sous emploi et d'exclusion sociale ;
- Une globalisation et une intégration accélérée des marchés mondiaux qui favorisent les investissements intensifs en capital ;
- La croissance rapide d'entreprise à haute intensité de main d'œuvre dans un environnement de secteur privé hautement compétitif en non réglementé qui comporte le risque accru d'exploitation des travailleurs ;
- Une instabilité politique et sociale dans des pays de plus en plus nombreux

Les participants ont reconnu que ce contexte et les enjeux qui en découlent invitent à une prise de conscience pour un changement clair d'options politiques et technologiques dans la conduite des actions de développement. Ce contexte et ces enjeux constituent des défis qui interpellent les décideurs, les responsables des bureaux d'études et les consultants sur leur rôle et missions dans la promotion d'une approche alternative de développement favorisant, là où cela est justifié, la création d'emplois décents par l'utilisation de la main d'œuvre et des ressources locales dans les projets et programmes d'investissements en infrastructures d'intérêt public ou communautaire.

## 3. Objectif et programmes de l'atelier

L'objectif de l'atelier est double : d'une part il s'agit de constituer un réseau d'experts et praticiens des approches HIMO dans les pays d'Afrique francophone dans le but de diffuser et appliquer les méthodes à haute intensité de main d'œuvre dans les projets et

---

Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Mali, Mauritanie, République Démocratique du Congo, Rwanda, Sénégal, Tchad, Togo.

programmes d'investissements publics ou d'intérêt communautaire et d'autre part renforcer les capacités d'intervention des pays tant au niveau conceptuel qu'opérationnel.

Le programme détaillé de l'atelier est en annexe 1. Son contenu peut être regroupé selon des séquences thématiques suivantes :

- (i) justification de l'approche HIMO, la connaissance de son cadre conceptuel et son évaluation. Ce sujet a été abordé à travers la communication de MAJERES sur « Approche HIMO : Politiques de création d'emplois et de réduction de la pauvreté » et celle de M. RUBAYIZA sur le thème « Approches HIMO : Investissements décentralisés et approche communautaire ». Les aspects d'évaluation macro économiques et institutionnels ont fait l'objet d'un exposé de M. RAKOTOARISOA Hugues.
- (ii) le cadre méthodologique, les résultats et les leçons tirés des projets en cours ou achevés à Madagascar dans divers domaines tant rural que urbain. Le traitement de cette partie a été couvert par les présentations des projets HIMO-Routes, HIMO-Bâtiment et HIMO-Urbain par M. BONNET, et par les Experts Nationaux du Centre de Formation HIMO d'Antsirabe. Les sujets se rapportant à la sélection des projets (routes ou écoles), au coût des interventions, à la définition d'une PME HIMO, à la prise en charge de l'entretien ont été aussi abordé au cours de ces exposés.
- (iii) les visites des chantiers écoles et la visite d'un Maire.

L'atelier a également profité de l'expérience des participants, lors des discussions en plénière, après chaque exposé.

#### **4. Déroulement de l'atelier**

Mme MAYENGA, Directrice du Bureau de l'OIT à Madagascar, a rappelé dans son allocution introductive l'appui que le BIT apporte dans ce pays et a souhaité plein succès à l'atelier d'Antsirabé. L'atelier a été ensuite ouvert par M. André Randriambolantsoa: Directeur central des Travaux Publics.

En introduction de l'atelier, M. MAJERES a insisté sur la justification de l'approche HIMO comme moyen de création d'emplois et de réduction de la pauvreté. Il a mis en relief les avantages économiques considérables procurés par cette méthode dans les projets d'investissements en infrastructures publics. Ces avantages se traduisent selon M. MAJERES en terme de génération de revenus, de création d'emplois, d'économie en devises et de réduction de coût de réalisation des infrastructures. Il a relevé que ce potentiel est une opportunité de croissance et de développement qui reste encore inexploité. Cette présentation a donné suite à la présentation des participants, de leur expérience en relation avec le thème de l'atelier. Les discussions et échanges qui s'en sont suivis ont clôturé la première journée de l'atelier.

La seconde journée a débuté par un exposé de M. BONNET Hervé qui a défini l'approche HIMO en général et résumé les projets sur lesquels vont s'appuyer les présentations pratiques de l'atelier : HIMO-Batiment et HIMO-Urbain et HIMO-Routes à Madagascar. Il a relevé que l'approche HIMO est une alternative technologique qui optimise l'utilisation des ressources locales. Il a insisté sur les trois volets essentiels de l'approche (les investissements physiques, la formation et la pérennisation ) avant de présenter les critères de faisabilité de l'approche HIMO et les questions techniques sensibles qu'il convient d'élucider afin d'opérer au choix optimal des routes. Des questions relatives à la

productivité de la main d'œuvre et aux analyses de laboratoires réalisées pour s'assurer de la qualité des ouvrages ont été discutées avec la contribution de M. Alain RAKOTAMAVO , Directeur d'une PME HIMO à Madagascar.

Le Centre de formation HIMO Routes a été présenté par M. RAJOELISON, son Directeur. Des sujets portant sur le bien fondé de ce centre, sur son statut juridique, la composition de ses organes et son évolution en terme de pénétration du marché et des objectifs stratégiques poursuivis ont fait l'objet des échanges avec les participants.

La présentation du projet HIMO - Bâtiment appliquée à la construction d'écoles primaires dans une commune a permis de relater les expériences en matière d'organisation des chantiers et de participation des bénéficiaires dans la construction et l'entretien des classes par le biais d'une approche contractuelle. L'utilisation de l'approche HIMO pour l'exécution des travaux permet de renforcer l'économie locale (maîtrise et réduction des coûts de construction, utilisation des ressources locales, économies de devises), de promouvoir le secteur privé (bureaux d'études, entreprises, surveillants de travaux) et de lutter contre la pauvreté en milieu rural

La deuxième journée a été clôturée par une communication de M. MAJERES sur les actions à mener pour réorienter les politiques nationales d'investissements dans les infrastructures. Il a appelé en définitive à institutionnaliser le lien entre l'emploi et les investissements au plus haut niveau de décision des gouvernements.

La troisième journée a commencé par une présentation de M. RUBAYIZA sur le thème « Approche HIMO : Investissements décentralisés et approche communautaire » Il a notamment relevé que le processus de transfert des responsabilités et des charges au niveau local offre un potentiel important d'emplois encore inexploité. Ces opportunités s'inscrivent selon lui dans une relation partenariale entre tous les acteurs de la scène locale : organisations civiles de base, secteur privé local, services déconcentrés de l'administration, décideurs locaux. Il a indiqué que cette forme de relation doit être motivée par les principes d'organisation sociale et de négociation en vue de susciter la mise en place et la prise en charge de la gestion des équipements collectifs, source d'emplois décents et durables.

M. RAMANANTSOA Richard a ensuite fait une présentation sur le projet HIMO-Urbain à Madagascar. En guise d'introduction, M. BONNET a présenté l'organisation municipale en Madagascar et les évolutions attendues avec le nouveau gouvernement issu des élections de 2002. Les conférenciers ont indiqué que le projet HIMO urbain est un projet d'urgence dont le schéma de mise en oeuvre devra être répliqué dans un contexte plus normal d'après crise. L'exposé a également mis en relief les nouveaux volets « santé » et « hygiène » qui ont été introduits dans les activités du projet, pour permettre assurer avec des moyens très raisonnables la protection des travailleurs.

Les thèmes « La prise en charge de l'entretien des routes en terre » et « les aspects macro économiques et institutionnels » ont été respectivement traités au cours de la journée par M. RAKOTONIAINA, Expert National Routes du CHR et M. RAKOTOARISOA Hugues. Le premier a mis l'accent sur l'implication et la participation des communautés bénéficiaires et des communes dans la prise en charge de l'entretien à travers un système de formation et un mécanisme de responsabilisation financière et technique à la base. L'exposé sur les aspects macro économiques s'est largement inspiré de l'étude MADIO qui a permis d'évaluer les avantages économiques réels (en termes de création d'emplois, de génération de revenus, d'économie des devises) de l'approche HIMO par rapport à celle de HIEQ. Par ailleurs, cet exposé a également relevé l'importance des études d'impact des projets. Ces évaluations devront être menées à partir d'une

description claire de la situation de référence (avant le projet) afin de mieux évaluer les avantages net en terme d'emplois créés, de revenus distribués, etc. Le projet a en effet mis en place une méthodologie permettant le suivi régulier des activités réalisées ainsi que l'évaluation de leur impact.

La quatrième journée a été consacrée aux visites de chantiers-écoles et à une rencontre avec le Maire d'une commune rurale. En fin de journée, les participants se sont repartis en deux groupes de travail : l'un composé par les Experts de services gouvernementaux et l'autre par les Consultants, responsables de Bureaux d'études. Ces deux groupes de travail ont évalué le séminaire, élaboré et présenté leurs recommandations. Parmi celles-ci figure la volonté exprimée par les participants de créer un réseau HIMO des pays francophones. Ces recommandations ont été favorablement accueillies et commentées par M. MAJERES et M. RUBAYIZA.

M. MAJERES a conclu cette journée par une présentation sur les quatre enjeux et défis qui selon lui fonderont les actions futures des séminaristes, à savoir :

(1) des niveaux élevés et persistants de la pauvreté et d'inégalité, de chômage et de sous emploi et d'exclusion sociale (2) Une globalisation et une intégration accélérée des marchés mondiaux qui favorisent les investissements intensifs en capital (3) La croissance rapide d'entreprise à haute intensité de main d'œuvre dans un environnement de secteur privé hautement compétitif en non réglementé qui comporte le risque accru d'exploitation des travailleurs et (4) Une instabilité politique et sociale dans des pays de plus en plus nombreux.

Au cours de la cinquième journée, deux chantiers ont été visités à Antananarivo : l'un de construction de canaux et ruelles et l'autre de pavage de rues d'un quartier.

En marge de l'atelier, a été organisée la première réunion des Experts HIMO des pays de l'Afrique Francophone pour désigner le Coordonnateur du Réseau HIMO d'Afrique Francophone pour une durée de 6 mois, à l'issue de laquelle une assemblée générale constitutive du réseau sera organisée.

M. MAJERES a souhaité bon retour aux participants.

## **5. Synthèse des exposés et des discussions**

A la suite des exposés et des échanges qui s'en sont suivies, les points suivants ont été notés en guise de synthèse. Pour les besoins de cohérence, ces points ne suivent pas forcément l'ordre chronologique dans lequel ils ont été abordés au cours de l'atelier.

### *L'approche HIMO : un potentiel important de développement et de création d'emplois*

Les investissements publics en infrastructures constituent un potentiel important de création d'emplois et de croissance souvent inexploité. L'approche dite à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) par opposition à la méthode à haute intensité d'équipement (HIEQ) présente à ce niveau des avantages comparatifs significatifs en terme d'emplois, de réduction de coût de réalisation des infrastructures et d'économie en devises.

Les techniques HIMO et HIEQ sont des approches complémentaires. Autant les travaux HIMO ne constituent pas une panacée, autant l'approche HIEQ ne doit pas s'imposer comme seule alternative technologique crédible pour la réalisation de tous les projets.

Les travaux HIMO doivent s'appliquer dans le cas où cette approche est techniquement possible et économiquement rentable. La faisabilité des projets selon l'approche HIMO est évaluée en effet selon des critères se rapportant notamment au niveau économique du pays, au niveau de salaire, à la disponibilité de la main d'œuvre et des matériaux, au volume des travaux, etc. L'approche HIMO se justifie davantage dans les pays où la main d'œuvre est abondante, bon marché et disponible en particulier après les crises et guerres, dans le cadre des programmes de reconstruction, de réduction de la pauvreté, de promotion du secteur privé local, et d'appui à la décentralisation et au développement local.

Il faut reconnaître cependant que les projets HIMO s'implantent plus facilement dans un contexte qui bénéficie du soutien de personnes sensibilisées à l'approche et disposées à porter le plaidoyer directement au niveau des décideurs ou par l'intermédiaire de projets d'investissements, de programmes et fonds sociaux et qui bénéficient des appuis en formation pour les divers acteurs impliqués dans la mise en œuvre des travaux.

Le niveau des salaires versés à la main d'œuvre constitue un critère décisif à prendre en compte dans la justification économique et l'évaluation de la faisabilité de l'approche HIMO. Le respect du salaire minimum (SMIG) et son paiement à temps procurent aux travailleurs des revenus compétitifs et motivants susceptibles d'amplifier les avantages économiques que l'on reconnaît à l'approche HIMO : réduction des coûts de construction, économies en devises. Des études effectuées dans certains pays nous montrent bien que le «salaire d'équilibre», c'est-à-dire le salaire en dessous duquel la méthode HIMO reste rentable est de loin supérieure au SMIG. Ceci montre dans que le salaire moyen d'un travailleur HIMO dans ces pays peut être fixé au dessus du SMIG, sans toutefois compromettre la rentabilité financière des travaux HIMO.

L'impact de l'approche HIMO se mesure par rapport à la situation de référence, c'est-à-dire à la situation de départ, sans le projet. Les expériences réussies doivent être suffisamment documentées sur cette base pour convaincre les plus septiques mais également pour servir d'exemples à d'autres projets HIMO. C'est le cas du projet HIMO Urbain conçu pour répondre à une urgence exprimée après la crise de 2002 qui a gravement détérioré les conditions de vie des populations. Sa mise en œuvre s'inscrit dans une logique de démonstration quant à la faisabilité d'un tel projet de développement dans un contexte particulier de post-crise.

Cette méthode présente des avantages indéniables pour les gouvernements, les bailleurs de fonds, les employés et pour le ministère du travail. Les HIMO constituent un enjeu politique et financier important qu'il n'est toujours aisé de définir et de circonscrire. En faisant partie des agendas et programmes de société des élus locaux et gouvernementaux, les programmes d'investissement à haute intensité de main d'œuvre peuvent constituer un argument politique crédible par l'évocation du nombre d'emplois additionnels créés ou à créer pour un même investissement. L'approche HIMO sert d'argumentaire aux décideurs en vue de la recherche de financement auprès de bailleurs de fonds de plus en plus sensibles à cette approche.

*L'approche HIMO : Une alternative technologique et politique pour la réduction de la pauvreté par la valorisation des ressources locales*

L'approche HIMO se définit comme une alternative technologique qui vise à promouvoir l'utilisation optimale des ressources locales (main d'œuvre et matériaux locaux, savoir faire local..) dans une perspective de réduction de la pauvreté tant en recherchant la qualité des travaux réalisés et en respectant les normes du travail. La combinaison

optimale de ces ressources ne dispense pas en effet les projets HIMO d'utiliser un équipement léger dans le but d'aboutir à une qualité acceptable des travaux.

L'approche HIMO se définit autour des trois niveaux d'intervention suivants : (i) le niveau macro pour infléchir les choix d'investissement aptes à créer des emplois et assurer le développement économique ; (ii) au niveau méso pour renforcer les capacités d'intervention du secteur privé local et améliorer leurs conditions de travail et enfin (iii) au niveau micro des collectivités locales et associations communautaires pour renforcer le processus d'organisation, de négociation et de partenariat entre les divers acteurs au développement local. Il s'agit pour ce dernier niveau d'intervention de renforcer les capacités locales en matière de maîtrise d'ouvrage et de définir les relations de partenariat entre la commune et les organisations de base dans le cadre des contrats communautaires.

La complexité des problèmes d'emploi demande une approche globale et intégrée des programmes d'investissement qui visent à lutter contre la pauvreté. A ce titre, le plaidoyer en faveur des travaux HIMO ne doit pas uniquement apprécier les infrastructures en tant qu'investissement physique isolé du contexte social et des avantages économiques que l'on peut en tirer. Le plaidoyer doit être articulé autour de deux axes majeurs qui s'appuient sur les résultats d'études comparatives: premièrement, le potentiel macro économique de l'approche HIMO et deuxièmement l'impact de l'approche sur la réduction de la pauvreté (en terme d'augmentation du pouvoir d'achat et du niveau de vie). En s'orientant vers d'autres préoccupations transversales telles que la santé, l'hygiène à des coûts très supportable, le projet HIMO-Urbain à Madagascar donne la priorité à l'homme dans toutes ses dimensions. La prise en compte de ces composantes permet d'augmenter la productivité de la main d'œuvre mais également de créer des liens intersectoriels nécessaires au développement économique.

Même s'il est vrai que les applications HIMO qui ont été plus documentées sont celles des routes en terre, il faut indiquer que les travaux HIMO s'appliquent à divers domaines d'activités existant aussi bien dans le milieu rural qu'en milieu urbain: routes rurales, bâtiment, génie agricole, foresterie (plantation d'arbres), services ramassages des ordures, etc.. Les projets exposés lors de l'atelier montrent de grandes possibilités de choix technologiques dans divers domaines. En ce qui concerne les travaux de bâtiment, c'est beaucoup plus la recherche des matériaux locaux, la distribution des revenus à la main d'œuvre non qualifiée, l'organisation des chantiers et l'appel aux PME nationales qui confèrent à ces travaux le « caractère HIMO ».

#### *Questions générales relatives à la productivité de la main d'œuvre, de l'entreprise et à la qualité des travaux HIMO*

La productivité de la main d'œuvre est fonction de certaines données techniques du milieu tel que l'éloignement du chantier par rapport aux carrières et à la disponibilité des gîtes de matériaux de qualité. Mais il faut noter que les rendements obtenus sont également fonction de la taille de l'entreprise. La multiplication (et/ou la rotation) des équipes permet en effet de réduire conséquemment le délai d'intervention. Mais une telle approche pose le problème de suivi et de qualification de la main d'œuvre.

L'utilisation des matériaux locaux doit être davantage valorisée dans le cadre des investissements à haute intensité de main d'œuvre. Cependant il faut reconnaître que l'application des méthodes HIMO peut se heurter au problème d'approvisionnement des matériaux de bonne qualité et de leur transport. La solution à ce problème passe par un

recours au contrôle de la qualité technique des matériaux utilisés, aux compétences et facilités du secteur public, des collectivités territoriales et des communautés, le tout étant géré par des relations contractuelles établies entre les différents intervenants.

Le recrutement, le suivi des équipes de travail et la qualification (sur le tas) des ouvriers en début de chantier sont des facteurs essentiels de productivité des équipes et de la qualité des travaux. Les périodes d'inactivité liés au cycle de production agricole, surtout en milieu rural, constituent dans certains pays (Mali, Sénégal par exemple) des moments propices auxquels s'accommodent mieux les travaux HIMO. En pratique il faut prévoir pour une PME, 1 chef d'équipe par groupe de 15 ouvriers pour un nombre optimal d'ouvriers limité à 120 ; au delà de ce chiffre le suivi devient difficile et inefficace.

Il convient de retenir que les missions de contrôle et d'essai de laboratoires devront être programmées dans le cadre des projets HIMO de façon efficiente. Ces missions devront permettre de disposer de résultats pertinents qui confirment ou prouvent la qualité des travaux HIMO. Ces résultats de laboratoires constitueront à terme un capital qui sera utilisé pour plaider en faveur d'un assouplissement des conditions de soumission aux appels d'offres et d'attribution des marchés HIMO, notamment en ce qui concerne l'exigence des cautions (de soumission et de bonne exécution) difficilement satisfaite par les PME locales.

En dehors du fait que le délai des travaux HIEQ ne soit pas non plus maîtrisé pour diverses raisons (pannes d'engins, procédures longues de traitement des dossiers administratifs et financiers, ...), les études faites sur le rendement et la productivité des équipes HIMO dans certains pays confortent la position avantageuse des techniques HIMO. Il est souhaitable que ces études comparatives se poursuivent en Afrique Centrale et en Afrique de l'ouest pour apporter une réponse à ceux qui reprochent à l'approche HIMO d'être non productive et d'engendrer des délais excessifs dans l'exécution des travaux.

### *La pérennisation des travaux HIMO à travers le renforcement de la décentralisation et l'approche communautaire*

Le processus de décentralisation en cours dans de nombreux pays fait ressortir les écueils suivants : non transfert des ressources et des responsabilités aux collectivités territoriales, non valorisation des initiatives et des ressources locales et absence de lien entre les investissements et l'emploi. Cette situation appelle à une redéfinition des fonctions entre les différents acteurs locaux afin de créer des conditions de réussite des actions de développement. Dans ce nouveau schéma, les organisations et communautés de base sont à la fois des acteurs et des partenaires du développement local par le fait qu'elles constituent des groupes d'intérêt par lesquels sont exprimés les besoins et les institutions qui réalisent des projets collectifs.

Le caractère représentatif des organisations de base est primordial pour justifier la légitimité des actions qu'elles portent ou qu'elles réalisent en partenariat avec les décideurs locaux. Les principes d'organisation sociale et de négociation constituent les leviers essentiels à partir desquels peuvent s'exercer efficacement un contrôle social des actions des autorités locales.

Le « contrat d'engagement à l'entretien » établi entre la commune et l'association de base pour la prise en charge de l'entretien des équipements et des infrastructures communautaire est un exemple de document qui matérialise le partenariat entre les décideurs locaux et les communautés de base. Ce contrat utilisé dans le projet HIMO-

Urbain fixe non seulement un cadre de répartition et de gestion du travail, mais crée également les conditions de pérennisation de l'investissement à haute intensité de main d'œuvre.

*Le renforcement des capacités locales des entreprises locales et des communautés est une composante essentielle de l'approche HIMO*

La formation telle qu'elle est dispensée par le Centre de formation HIMO-Routes de Madagascar est une dimension essentielle de l'approche HIMO. Elle constitue une offre globale comprenant les cours théoriques sur des matières techniques et de gestion et l'acquisition de petits matériels et équipements de base au bénéfice des associations et opérateurs formés. L'utilisation des chantiers école comme formule pédagogique illustre le caractère pratique et théorique de la formation aux techniques HIMO. En raison de la nouveauté des matières enseignées par rapport à celles de la formation traditionnelle, l'on peut dire que les chantiers école constituent le moyen le plus convaincant d'expérimenter des schémas d'organisation des chantiers HIMO et de proposer de nouvelles options technologiques qui pourront être répliquées et pérennisées.

La mission et les organes du Centre HIMO Route ainsi que les thèmes développés et la cible (opérateurs des secteurs public et privé, communes,...) de ce centre révèlent non seulement la diversité et la complexité des intérêts suscités mais également le caractère stratégique de l'approche HIMO. La particularité de l'approche HIMO est reflétée dans la spécificité de sa mission de promotion d'une politique, celle de la promotion des travaux à haute intensité de main d'œuvre et des opérateurs locaux adaptés à ces divers travaux.

*Mener des stratégies sur plusieurs fronts pour réorienter les investissements en infrastructures vers le développement durable et la création d'emplois*

Afin de permettre aux PME nationales d'accéder aux marchés HIMO, des efforts doivent être entrepris au niveau des maîtres d'ouvrages. Les réformes à mener doivent viser notamment : l'accès de ces PME aux marchés des travaux, la réduction des délais de paiement des factures, la restitution rapide des cautions de soumission et l'allègement des critères techniques et administratives de pré qualification en faveur des PME par la constitution anticipée des dossiers administratifs. Le paiement rapide des PME est une condition de l'application de l'approche HIMO. Le mauvais traitement de cette question est susceptible de remettre en cause ou de freiner l'avancement d'un projet HIMO. En pratique le délai de paiement ne doit pas dépasser deux mois si l'on veut éviter de fragiliser davantage l'équilibre financier des petites entreprises locales.

L'élaboration des dossiers d'appels d'offres (DAO) offre la possibilité aux bureaux d'études aux consultants de proposer l'approche à haute intensité de main d'œuvre comme option technologique à privilégier dans les travaux publics ou communautaire. Ils peuvent inclure dans les DAO des dispositions concernant l'utilisation des matériaux locaux, la promotion de l'emploi, la formation des PME, la prise en charge de l'entretien par les bénéficiaires des travaux.

Le rattachement institutionnel des projets à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) au niveau décisionnel les plus élevés (souvent au niveau de la présidence, de la primature) traduit l'engagement politique en faveur de l'approche HIMO. Il est clair que la création des cellules HIMO placées au sein du ministère en charge de la planification des investissements (cas du Mali) pourrait traduire aussi cet engagement. Pour assurer un

impact visible des investissements sur l'emploi, il convient en définitive d'institutionnaliser le lien entre l'emploi et les investissements par la création des cellules HIMO ou par l'adoption d'arrêtés ou de décrets présidentiels ou tout autre document de cette nature. Les principales fonctions de ces cellules HIMO qui ont été examinées lors des exposés techniques montrent que ces aspects institutionnels doivent être adaptés au cas par cas selon les besoins et l'efficacité recherchée.

Le Programme des Investissements Publics (PIP) est un moyen d'action politique des investissements qu'il convient d'influencer au niveau des pays pour donner une autre orientation aux investissements publics. Les ressources du PIP provenant pour la plus part des bailleurs de fonds et des donateurs sont canalisés vers des investissements qui répondent à des objectifs de croissance sans se préoccuper de leur impact sur l'emploi. Il convient de porter le plaidoyer de l'approche HIMO non seulement au niveau des ministères chargés du plan ou du budget mais également au niveau des agences techniques de développement et des institutions financières de développement. A l'heure actuelle, le Document de Stratégie pour la Réduction de la Pauvreté (DSRP) semble être le moyen le plus accessible par lequel l'on peut faire valoir cette approche pour influencer les politiques d'investissement.

## 6. Evaluation de l'atelier

D'une façon générale, l'atelier a été jugé satisfaisant à très satisfaisant tant au niveau des thèmes développés qu'au niveau de l'approche méthodologique utilisée. Le tableau ci-après présente la synthèse des résultats de cette évaluation. Le détail de l'évaluation par participant est en annexe 2. Des suggestions ont été formulées pour améliorer les ateliers futurs. De même les actions de suivi au niveau national et au niveau personnel ont été suggérées par les participants. Ces observations, suggestions et recommandations ont été transcrites ci-après, à la suite du tableau 1.

**Tableau 1.** Evaluation de l'atelier (Moyenne des notes)

<b>1. Niveau <sup>2</sup>de satisfaction quant aux résultats de l'atelier</b>	1.64
<b>2. Niveau <sup>3</sup>de satisfaction quant aux méthodes utilisées</b>	1.82
<b>3. Evaluez dans quelle mesure l'atelier a bien traité les thèmes et l'approche méthodologique <sup>4</sup></b>	
A. THEMES	
a.1 Approche HIMO : Politiques et création d'emplois et de réduction de la pauvreté	4.82
a.2 Présentation de projets HIMO à Madagascar : HIMO Routes	4.36
a.3 Présentation du Centre HIMO routes	4.27
a.6 Présentation du Projet HIMO Urbain	4.18

<sup>2</sup> 1. Très satisfaisant – 2. Satisfaisant- Moyennement satisfaisant – 4. Pas satisfaisant

<sup>3</sup> 1. Très satisfaisant – 2. Satisfaisant- Moyennement satisfaisant – 4. Pas satisfaisant

<sup>4</sup> 5= bien - 1= mal

a.7 Prise en charge de l'entretien des Routes en terre	3.73
a.8 Approche HIMO : Aspects macro économiques et institutionnels	4.45
a.9 Rencontre avec le Maire	4.0
B. METHODOLOGIE DE L'ATELIER	
b.1 Interaction	4.27
b.2 Documentation	4.73
b.3 Visites de terrain	4.45

### **Observations/Suggestions pour améliorer les ateliers futurs**

- Visite ou suivi d'un chantier en cours
- Planification d'un projet HIMO (route)
- Adapter l'approche pédagogique aux participants : des exposants du CHR n'ont pas su adapter leurs méthodes et cela a consommé beaucoup de temps
- Profiter de la présence des stagiaires du CHR et chantiers écoles en cours pour l'organisation des ateliers futurs
- Visites de terrain : leur consacrer plus de temps
- Mettre à disposition à temps les documents et les informations sur l'atelier
- Adapter la présentation à l'intérêt de la population cible.
- Travaux d'entretien (*Thème suggéré*)
- Contrats communautaires (*Thème suggéré*)
- Etre sur les lieux une journée entière avant le démarrage de l'atelier
- Demander avant l'atelier une contribution des participants sur l'approche et un bilan sommaire de la situation de pays respectifs
- Le thème HIMO agricole pourrait être plus développé ou autant développé que HIMO routes et HIMO urbain ou HIMO bâtiment
- Illustrer les présentations de supports audio visuel, notamment la documentation permettant d'appréhender toutes les actions menées.

### **Possibilités/ actions de suivi au niveau national / à votre niveau**

- Développer beaucoup plus de module de session de formation au niveau des institutions de formation
- Etudier avec les responsables des écoles comment introduire (élargir) l'approche HIMO dans les programmes de formation des ingénieurs et techniciens au niveau des 14 états membres
- Communication du rapport de l'atelier

- Formation/ atelier complémentaire
- Intégration des thèmes au niveau du Forum sous forme de bulletin spécial News
- Au niveau national collaboration avec le BIT pour l'intégration des techniques HIMO dans les programmes d'investissement en cours
- Restituer les conclusions de l'atelier aux autorités nationales
- Informer, sensibiliser certains décideurs politiques auxquels j'ai accès
- Informer et sensibiliser les collègues du même ministère et d'autres ministères techniques
- Créer un réseau national HIMO
- Maintenir le contact entre les participants et le BIT
- Soutenir actions et initiatives proposées
- Rencontrer les différents services techniques, les organismes d'aide au développement, les décideurs locaux
- Discussion avec les différents programmes en cours dans le cadre de la lutte contre la pauvreté et les politiques d'investissements publics
- Suivi au niveau du Burkina Faso avec l'AGETIP (Faso Baara) qui est opérationnelle dans le cadre de la promotion de l'approche HIMO.

## **7. Recommandations des Experts**

Repartis en deux groupes, l'un provenant de l'administration et l'autre des bureaux d'études, les participants ont élaboré des textes sous la forme de recommandations ou d'engagement qui sont reproduits ci après.

### **7.1 Recommandations des Experts provenant des Ministères**

- Elaborer un rapport de mission si possible largement diffusé
- Engager des actions en vue d'une sensibilisation des autorités ( conférences, débat, séminaire, ...)
- Susciter la création de modules de formation continue à l'endroit des ingénieurs, PME, BE par le truchement des instituts de formation
- Jouer un rôle actif au niveau des commissions ministérielles dans le sens de la promotion de l'approche HIMO
- Œuvrer pour la mise en place de chantiers pilotes HIMO
- Influencer les phases de conception, de formulation, ainsi que les conclusions des missions dans le sens de proposer des options technologiques favorables à l'approche HIMO

### **7.2 Recommandations des Experts provenant des Bureaux d'Etudes**

Le monde prend de plus en plus conscience de la problématique du développement de manière générale et particulièrement dans les pays du tiers monde, nos pays respectifs.

Il est désormais reconnu que dans ce cheminement vers un développement harmonieux et durable, la lutte contre la pauvreté constitue l'objectif primordial au travers de la création d'emplois.

Nous constatons malheureusement que des investissements publics importants dans le secteur des infrastructures n'ont pas toujours été mis en œuvre de manière satisfaisante au sein de nos pays respectifs.

Or il existe une approche, l'approche HIMO, qui présente des avantages comparatifs par rapport à l'approche à haute intensité d'équipement (HIEQ) toujours utilisée. Pour rappel, ces avantages sont :

- a) la création d'au moins 2,5 fois plus d'emplois
- b) la réduction de 30% et 80% du coût
- c) l'augmentation plus élevés des revenus des ménages
- d) la meilleure contribution à la création des richesses au niveau national (macro économique)

Partant de ces faits, le groupe des Bureaux d'Etudes (BE) et consultants de l'atelier d'Antsirabe :

- prend l'engagement de former un réseau à partir du noyau d'Antsirabe, réseau au niveau africain ou régional en vue de promouvoir l'approche HIMO et le développement des compétences HIMO au sein de nos pays respectifs, notamment par la documentation et les publications
- prend l'engagement de privilégier l'approche HIMO dont ils sont convaincus des effets bénéfiques, chaque fois que l'occasion lui sera offerte

Dans le cadre de la synergie à créer entre le BIT et le groupe des BE et Consultants, ces derniers affirment :

- la nécessité de renforcement de leur capacité interne en tant que BE et Consultants par la documentation actualisée, la formation des cadres, ...
- la nécessité de créer dans leurs régions des centres HIMO proches de leurs institutions étatiques pour la démonstration des effets bénéfiques directs de HIMO. Ces centres peuvent naître des centres de formation existants
- la nécessité d'initier des études comparative des cas (HIMO- HIEQ ) dans nos pays respectifs
- la nécessité d'organiser des ateliers de sensibilisation auprès des intervenants locaux dans nos pays respectifs pour promouvoir l'approche HIMO
- l'urgence d'inciter les bailleurs de fonds à « ouvrir » les différents fonds sociaux existants dans nos pays respectifs à nos BE, pour des études d'identification et de formulation des projets afin d'avoir l'occasion et l'opportunité de promouvoir l'approche HIMO.

Ainsi fait à Antsirabe le 15 Janvier 2004.

## **Annexes**

Annexe 1 : Le programme de l'atelier

Annexe 2 : Evaluation de l'atelier

Annexe 3 : Procès verbal de la première réunion des Experts

Annexe 4 : Liste de présence

## Annexe 1 : PROGRAMME DE L'ATELIER

Horaire	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi
<b>Matinées</b>					
08h00	Départ pour Antsirabe	Présentation des projets HIMO à Madagascar (M. Bonnet)	Approche HIMO: Investissements décentralisés et approche communautaire (M. Rubayiza)	Visites de chantiers routes	Transfert sur Antana
08h30					
09h00		Présentation du projet HIMO routes (M. Bonnet)	Présentation du projet HIMO urbain M. Ramanantsoa		
09h30					
10h00		Pause			
10h30		Pause			
11h00		Présentation du projet HIMO routes (Suite)	Présentation du projet HIMO urbain (suite)	Visite de chantier bâtiment	Visite chantiers HIMO Urbains
11h30					
12h00	Arrivée à Antsirabe				
<b>Après –Midi</b>					
14h30	Ouverture de l'atelier	Présentation du Centre HIMO routes (M. Rajoelison)	Prise en charge de l'entretien des routes en terre (M. Rokotoniaina)	Rencontre avec un Maire	
15h30	Présentation du programme (M. Bonnet)				
16h00	Pause		Pause		
16h30	Approche HIMO: Politiques et Création et de réduction de la pauvreté (M. Majeres)	Présentation du projet HIMO- Bâtiment (M. Rakotomavo Benjamina)	Aspects macro-économiques et institutionnels (M. Rakotoarisoa)	Travaux de groupes	
17h00		Echanges d'expériences	Réorienter les investissements en infrastructures (M. Majeres)	Conclusions et recommandations	
17h30					
18h00				Mot de Clôture (M. Majeres)	

## Annexe 2 : Evaluation de l'atelier

Participant	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Total	Moyenne
1. Niveau [1]de satisfaction quant aux résultats de l'atelier	1	1	2	2	1	1	1	1	2	5	1	18	1.64
2. Niveau [2]de satisfaction quant aux méthodes utilisées	1	1	2	2	2	1	2	2	2	3	2	20	1.82
3. Evaluez dans quelle mesure l'atelier a bien traité les thèmes et l'approche méthodologique [3]													
<b>A. THEMES</b>													
a.1 Approche HIMO : Politiques et création d'emplois et de réduction de la pauvreté	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	53	4.82
a.2 Présentation de projets HIMO à Madagascar : HIMO Routes	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	48	4.36
a.3 Présentation du Centre HIMO routes	5	5	3	3	5	5	4	4	5	4	4	47	4.27
a.4 Présentation du Projet HIMO bâtiments	4	5	3	3	4	4	4	4	3	3	3	40	3.64
a.5 Approche HIMO : Investissements décentralisés et approche Communautaire	5	5	4	5	4	4	3	5	4	4	5	48	4.36
a.6 Présentation du Projet HIMO Urbain	5	5	3	4	5	5	4	4	4	4	3	46	4.18
a.7 Prise en charge de l'entretien des Routes en terre	4	5	3	3	4	4	3	5	3	4	3	41	3.73
a.8 Approche HIMO : Aspects macro économiques et institutionnels	5	5	4	4	5	5	3	5	4	4	5	49	4.45
a.9 Rencontre avec le Maire	4	5	3	3	5	4	4	4	3	4	5	44	4.00
<b>B. METHODOLOGIE DE L'ATELIER</b>													
b.1 Interaction	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	47	4.27
b.2 Documentation	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	52	4.73
b.3 Visites de terrain	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	49	4.45

[1. Très satisfaisant – 2. Satisfaisant- 3. Moyennement satisfaisant – 4. Pas satisfaisant](#)  
[\[2\] 1. Très satisfaisant – 2. Satisfaisant- 3: Moyennement satisfaisant – 4. Pas satisfaisant](#)  
[\[3\] 5= bien - 1= mal](#)

## **Annexe 3 : Première réunion des Experts HIMO d'Afrique Francophone**

### ***Procès verbal***

---

1. Les Experts HIMO d'Afrique Francophone invités à l'atelier organisé à Antsirabé ( Madagascar ) par le BIT sur le thème « Approches à Haute Intensité dans les infrastructures d'intérêt public ou communautaire » ont décidé de former un réseau des Experts HIMO d'Afrique francophone. La première réunion de cette association s'est tenue à Antananarivo à Madagascar ce vendredi 16 Janvier 2004 dans la salle de réunion de l'Hôtel de France. L'ordre du jour était de choisir le représentant de cette association professionnelle en constitution.
2. Les Experts présents ont reconnu le bien fondé de cette réunion qui constitue une étape décisive dans la mise en pratique des recommandations arrêtées à Antsirabé. Elle concrétise en effet la décision de constituer, à partir des personnes invitées à l'atelier, un réseau d'Experts HIMO des pays d'Afrique francophone, à l'instar de ceux existant dans le milieu anglophone.
3. Après des explications fournies par les Experts sur la forme juridique dudit Réseau, ceux-ci ont retenu que le Réseau HIMO tel que conçu ne revêt pas une forme juridique spécifique du fait de son caractère international. Cependant si le Réseau a des démembrements ou des filiales au niveau national, ces associations nationales seront régies par les textes de déclaration des associations professionnelles en vigueur dans les pays.
4. Les Experts ont décidé de choisir par voie d'élection un « Coordonnateur du Réseau des Experts HIMO des pays d'Afrique Francophone » pour une durée de six (6) mois. Au cours de cette période, ce Coordonnateur sera chargé de conduire les tâches suivantes :
  - Elaborer un projet de statut et de règlement intérieur du Réseau ;
  - Définir un projet d'organigramme ;
  - Préparer un plan d'activités ;
  - Dégager la vision et les objectifs du réseau ;
  - Organiser l'Assemblée Générale constitutive du Réseau.
5. Les Experts ont convenu qu'un draft de ces différents documents soit mis à leur disposition par tout moyen, de préférence par courrier électronique, dans un délai de trois (3) mois.
6. Répondant à une préoccupation soulevée par les Experts sur le rôle que le BIT pourrait jouer dans le développement du Réseau, Monsieur MAJERES a indiqué que Monsieur. YAO KOUAME du BIT, Yaoundé servira pour le compte du BIT de point focal du Réseau. Il sera appuyé par Monsieur RUBAYIZA Emmanuel du BIT, Genève qui pourra faire le lien avec les autres personnes et associations intéressées ou impliquées dans la promotion de l'approche HIMO.

7. Monsieur RUBAYIZA a ensuite relevé l'importance pour le Réseau d'envisager son ouverture à d'autres institutions, associations qui partagent les mêmes objectifs que le réseau en constitution. Cette idée a été approuvée par l'assemblée.
8. Les membres présents du Réseau en constitution ont manifesté leur disponibilité à appuyer le Coordonnateur qui sera élu, en mettant à sa disposition les documents nécessaires à l'exécution des tâches qui lui seront confiées. Monsieur THIOYE en particulier a promis de mettre à la disposition du Coordonnateur les documents de création du Forum International pour le Transport Rural et le Développement dont il est Coordonnateur régional.
9. En réponse à la demande de candidature lancée par le Président de séance, des membres de l'assemblée ont proposé celle de Monsieur Hyppolite FREITAS et de Monsieur MUBAKE Valentin. Le premier cité s'est désisté ; quant au deuxième, il a accepté de se porter candidat au poste de Coordonnateur du Réseau des Experts HIMO des pays d'Afrique Francophone. Aucune autre candidature n'ayant été enregistrée à l'issue d'un tour de table, le Président de séance a annoncé la candidature de Monsieur MUBAKE Valentin.
10. À l'issue d'un vote à main levée, Monsieur MUBAKE a été élu Coordonnateur du Réseau des Experts HIMO des pays d'Afrique francophone pour une durée de 6 mois. Il a obtenu 9 voix sur 10. Une abstention a été observée.
11. Après son élection, Monsieur MUBAKE a remercié les membres du Réseau pour la confiance placée en lui et a pris l'engagement de se mettre au service du Réseau et d'œuvrer pour la conduite à bonne fin des tâches qui lui sont confiées.
12. Commencée à 18 heures 20 min, la réunion a pris à fin 19 heures 30 minutes.

Fait à Antananarivo, le Vendredi 16 Janvier 2004.

Le Facilitateur,  
C.YAO KOUAME  
Président de séance

## Annexe 4. Liste de présence

n°	Noms et Prénoms	Fonction	Adresse
1	ABDILLAH G. Mohamed Sidina	Directeur Adjoint B.C.A.	Tél. 222.525.3165 - Fax : 222.529.0576
2	BILA Christina	Expert – Bureau technique de Contrôle - Ministère T.P.I.	Tél. : 243.99.32.734 - email : archbila@yahoo.fr
3	BONNET Hervé	CTP Projets HIMO	Lot 514 K 15 Tomboarivo Mahafaly Antsirabe Madagascar - Tél. : 261.20.44.489.96 - Fax : 261.20.44.494.96 - e-mail : <a href="mailto:himorout@dts.mg">himorout@dts.mg</a>
4	ETENDE NKODO Hippolyte	Directeur BREIT Consulting	B. P. 8063 Yaoundé - Cameroun - email : etendenkodo@yahoo.fr
5	FREITAS Hippolyte	Ecole d'Ingénieurs EIER	03 B. P. 7023 Ouagadougou 03 Burkina Faso - Email : Hippolyte.freitas@eier.org
6	KOUAME KONAN Séraphin	Directeur Bureau d'Etudes TERRABO	06 B. P. 791 Abidjan 06 - Côte d'Ivoire - Tél. : 24395185/05954073 - email : terrabo@avisoci.ci
7	MAJERES Jean	BIT Chef de Service HIMO	BIT - B. P. 500 Genève - 4 Route des Morillons
8	MUBAKE Valentin	Consultant	email : valmubake@yahoo.fr
9	NZEYIMANA Straton	Directeur des Routes	B. P. 24 Kigali - Rwanda - Tél. 250.577.038 -Fax : 250.577.098 - email : diroute@rwanda1.com ou strnzeyin@yahoo.com
10	OUEDRAOGO IDRISSE	Directeur GTH Ingénierie	04 B. P. 8698 Ouagadougou 04 - Tél. 43.65.36.36
11	RAJOELISON Henri	Directeur Association Centre HIMO Routes	Association Centre HIMO Routes - Tél. : 261.20.495.65 Fax : 261.20.44.495.54 - email : centrimeo@dts.mg

12	RAKOTOARISOA Hugues	Volet Investissements	Projet HIMO ROUTES ANTSIRABE - Tél. : 261.20.44.489.46
13	RAKOTOMAVO Alain	DG IRAIR	Tél. 261.20.22.263.70 - E-mail : rakotomavoalain@yahoo.fr
14	RAKOTOMAVO Benjamina	Expert national Bâtiments	Lot 514 K 15 Tomboarivo Mahafaly Antsirabe Madagascar - Tél. : 261.20.44.489.96 - Fax : 261.20.44.494.96 - e-mail : himorout@dts.mg
15	RAKOTONIAINA Jean	Expert national Routes	Lot 514 K 15 Tomboarivo Mahafaly Antsirabe Madagascar - Tél. : 261.20.44.489.96 - Fax : 261.20.44.494.96 - e-mail : <a href="mailto:himorout@dts.mg">himorout@dts.mg</a>
16	RAKOTOTSIMBA Jules	Responsable Appui Communes	Association Centre HIMO Routes - Tél. : 261.20.495.65 Fax : 261.20.44.495.54 - e- mail : centrimeo@dts.mg
17	RAMANANTSOA Richard	Expert national HIMO Urbain	Tél. 261.20.22.661.77 - E-mail : himo-urbain@wanadoo.mg
18	RUBAYIZA Emmanuel	BIT EMP/INVEST	BIT - B. P. 500 Genève - 4 Route des Morillons - e-mail : rubayiza@ilo.org
19	SALIHA DOUMBIA	Directeur OEF	B. P. 211 Bamako - Mali - Tél. : 223.59.50 Fax 223.59.45 - Email : oef@datatech.toolnet.org
20	SEDDOH ALFE KODJO	DG BCCT	B. P. 13276 Lomé - Togo Tél./Fax 228.222.1821 Email BCCT@ids.tg
21	TCHOUADANG Kadjonga	DG Génie rural & Hydraulique agricole	B. P. 47 N'Djamena - Tchad - Tél. : 235.52.24.48 (B), 235.53.45.29 (D), Fax 235.52.09.78 - email : dgrha@intnet.td - Kadjonga@yahoo.fr
22	THIOYE Cheikh Amadou Bamba	Coordonnateur régional IFRTD	B. P. 6384 Dakar-Etoile - Sénégal - email : thioye@iftd.org
23	YAO KOUAME C.	Spécialiste HIMO, BIT Afrique Centrale	B. P. 13 Yaoundé - Cameroun - email : yao_kouame@ilo.org