NATIONS UNIES
CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL

Distr.
GENERALE

E/CN.14/506
E/CN.14/HOU/83
15 janvier 1971

FRANCAIS
Original : ANGLAIS

DOCUMENTS OFFICIEL
FILE COPY
NO TO BE TAKEN OUT

COMMISSION ECONOMIQUE POUR L'AFRIQUE

RAPPORT SUR LE STAGE DE FORMATION POUR ENTREPRENEURS EN BATIMENT

(Afrique du centre)

(Six stages organisés respectivement en République démocratique du Congo, au Gabon, en République populaire du Congo, au Tchad, en République centrafricaine et en République fédérale du Cameroun en septembre-octobre 1970)

TABLE DES MATIERES

		Paragraphes
I.	INTRODUCTION	1 - 2
II.	BUTS ET OBJECTIFS	3 - 8
III.	STADE ACTUEL DU DEVELOPPEMENT DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES EN BATIMENT AFRICAINES	9 -14
IV.	L'EQUIPE DE DIRECTION	15 -16
V.	DOCUMENTS DE TRAVAIL	17 -26
VI.	PROGRAMME, CALENDRIER, STATISTIQUES ET DEROULEMENT DES TRAVAUX	27 -51
VII.	CONCLUSIONS ET MESURES PROPOSEES	52 -56

ANNEXES

I. Liste des participants

II. Questionnaire - Stage de formation pour entrepreneurs en bâtiment (Afrique du centre)

I. INTRODUCTION

1. Le troisième d'une série de stages de formation sous-régionaux pour entrepreneurs en bâtiment s'est déroulé en septembre et octobre 1970. Depuis le début de ce programme en 1968, la CEA a ainsi organisé 15 stages dans les pays suivants (dans l'ordre chronologique) :

Première série, en 1968 dans la sous-région de l'Afrique de l'est	Ethiopie Kenya Zambie Ouganda
Deuxième série, en 1969, dans la sous-région de l'Afrique de l'ouest	Ghana Niger Haute-Volta Togo Dahomey
Troisième série, en 1970, dans la sous-région de l'Afrique du centre	République démocratique du Congo Gabon République populaire du Congo Tchad République centrafricaine République fédérale du Cameroun

2. Le présent rapport contient un compte rendu des six stages organisés dans les pays d'Afrique du centre. Cependant, les conclusions et les propositions qu'il présente sont fondées sur l'expérience acquise dans 15 pays africains au cours des trois dernières années.

II. BUTS ET OBJECTIFS

3. Les stages de formation pour entrepreneurs en bâtiment ont pour but général de développer et d'encourager l'entreprise africaine dans le domaine du bâtiment et de la construction. Ce but a été défini dans la résolution 157(VIII) de la Commission et les activités que celle-ci appelait ont été entreprises en 1968.

4. Si le but est resté le même, les objectifs se sont modifiés au cours des trois années écoulées depuis le premier stage organisé en 1968 dans la sous-région de l'Afrique de l'est (E/CN.14/417).

5. La modification des objectifs a découlé naturellement du programme même et a été amenée par le succès que celui-ci a remporté et par la vaste publicité dont il a bénéficié dans les pays africains. C'est ainsi qu'en 1968, l'équipe directrice avait d'abord cherché à reconnaître les entrepreneurs africains établis ou en puissance et à triompher de l'indifférence et du manque de confiance des gouvernements et des institutions à l'égard des entrepreneurs locaux existants aussi bien que de la possibilité d'un stage de formation propre à favoriser l'organisation et le développement de l'entreprise africaine.

6. L'équipe directrice n'a pas perdu de vue les premières réponses reçues des gouvernements au sujet du projet de stage de formation d'entrepreneurs en bâtiment proposé par la CEA. Elles indiquaient presque unanimement qu'il n'y avait pas assez d'entrepreneurs locaux pour participer à un stage.

7. Les 99 participants aux stages de la première série en Afrique de l'est et les 120 de la deuxième série en Afrique de l'ouest ont fourni une indication positive de l'existence d'entrepreneurs en bâtiment dans les pays intéressés.

8. Pour ce troisième stage, la question de la participation ne se pose plus. Le groupe des entrepreneurs a été reconnu sans difficulté en Afrique du centre. Des problèmes d'un autre ordre et plus complexes se posent désormais : avancement du groupe déjà constitué, en dépit des obstacles qu'il doit surmonter, son organisation pour faire front contre les entreprises et les associations étrangères plus importantes et plus puissantes, les législations et les pratiques qui s'opposent aux buts et aux objectifs adoptés par la Commission.

III. STADE ACTUEL DU DEVELOPPEMENT DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES EN BATIMENT AFRICAINES

9. Les grandes entreprises en bâtiment appartenant à des Africains ne sont pas nombreuses dans les 15 pays dans lesquels les stages de formation ont eu lieu. Dans certains d'entre eux, des entreprises importantes commencent à se créer et il convient d'encourager les fusionnements sous des formes viables. Cependant, c'est encore l'exception, la règle étant une multitude de petites ou moyennes entreprises qui se répartissent en général en deux catégories :

- Les petits sous-traitants spécialisés dans un corps de métier;
- Les entreprises générales de moyenne dimension.

10. Les petits sous-traitants spécialisés dans un corps de métier sont les plus nombreux et on les trouve en général dans les capitales ou les grandes villes. Travaillant pour le compte de constructeurs ou de grandes entreprises internationales, ils sont en général spécialisés dans l'une des principales branches du bâtiment : maçonnerie, charpente, menuiserie, plomberie, installations électriques, etc.. Ils sont parfois d'excellents ouvriers dotés de qualités suffisantes pour diriger une entreprise; ils travaillent seuls ou possèdent un atelier. Le nombre des manoeuvres qu'ils font travailler varie d'une demi-douzaine à une vingtaine et, dans des cas exceptionnels peut atteindre 30 à 35.

11. Comme nous l'avons vu, ces sous-traitants ont des clients de deux catégories : les premiers sont de gros entrepreneurs (en général étrangers) qui exigent un travail de bonne qualité et le respect d'un cahier des charges et d'un calendrier; les seconds sont des constructeurs particuliers qui engagent des sous-traitants appartenant aux divers corps de métier et qui, en fait, font office d'entrepreneurs. Il est donc naturel que des entreprises de ce genre apparaissent dans les capitales et les grandes villes ou à proximité. Elles représentent des avantages du fait de la qualité du travail et du rendement qu'elles peuvent atteindre mais le principal inconvénient dont elles souffrent est le volume limité des travaux qui leur sont confiés, ce qui les empêche de se développer.

12. L'autre catégorie, celle des entreprises générales, se trouve principalement dans les régions reculées et aux environs des villes de province et des villages. Leur apparition procède des exigences du développement rural et suburbain dans des zones où les entreprises étrangères n'ont pas pu ou pas voulu s'installer, soit parce que le volume de travail était insuffisant, soit à cause des lacunes administratives des grandes sociétés et de leur réticence à s'aventurer dans l'hinterland. Les entrepreneurs de cette catégorie peuvent être, à l'origine, des maçons ou des charpentiers dotés de l'esprit d'entreprise voulu pour diriger d'autres spécialistes de divers corps de métier, soit à titre de sous-traitants, soit sous forme d'association ou de coopérative.

13. Il y a lieu de signaler ici que la grande entreprise en bâtiment est actuellement de caractère international. Mais aucun pays ne peut fermer ses portes aux sociétés étrangères sans nuire au jeu de la concurrence, qui est l'une des caractéristiques essentielles de l'industrie. Il vaudrait mieux que les sociétés de développement patronnées par l'Etat exigent, au titre d'une participation par actions dans les grandes entreprises étrangères, que du personnel africain y reçoive une formation administrative et technique.

14. La concurrence active qui s'exerce dans le domaine de la construction exige un certain degré de sagacité et de sélectivité, ce qui gêne le développement des petites entreprises africaines car celles-ci ont plutôt besoin d'être guidées, protégées et parfois excusées pour certaines erreurs. Pour développer les entreprises nationales, il faudrait viser à une cohésion et à un fusionnement plus poussés de façon à constituer des organisations viables, capables d'exécuter des marchés importants lorsqu'il n'y a pas de concurrence de l'extérieur. D'autre part, les gouvernements conservent une réglementation de l'industrie qui remonte à la période coloniale et qui n'est plus adaptée à la situation et aux conditions nouvelles de l'entreprise africaine.

IV. L'EQUIPE DE DIRECTION

15. L'équipe de direction était en majeure partie constituée par des conférenciers et des membres qui avaient déjà participé aux deux séries de stages précédentes :

a) M. Max Faladé (Dahomey) architecte et urbaniste, directeur du stage, membre du secrétariat de la CEA (Section de l'habitation).
M. Faladé, qui avait dirigé le stage de l'année dernière en Afrique de l'ouest, a acquis une grande expérience dans la direction de ce genre de stages, les problèmes et les particularités qui les caractérisent et l'enseignement dispensé.

b) M. Chanoch Baltsan (Israël), ingénieur civil, gestion de la construction, consultant, co-directeur du stage.
Mr. Baltsan, qui a été membre du secrétariat de la CEA et directeur de la première série de stages en Afrique de l'est, ainsi que

co-directeur en Afrique de l'ouest et du centre, a élaboré le programme des stages et a rédigé le document de travail WP/1 intitulé "L'entreprise de construction"; il a donné des cours sur l'organisation de l'entreprise, la planification et le contrôle.

c) M. Gedalia Doron (Israël) MBA (Harvard), a rédigé le document WP/3 et a donné des cours sur tous les aspects de la gestion financière et de l'économie de la gestion des entreprises en bâtiment.

M. Doron a fait partie des équipes de direction des trois stages.

d) M. Joseph Akue (Togo), ingénieur mécanicien, qui a servi d'interprète anglais-français pour le stage, faisait pour la première fois partie de l'équipe de direction en Afrique du centre.

e) M. Gaston Matteucci (Italie) ingénieur civil, qui faisait pour la première fois partie de l'équipe de direction, a fait office de conseiller, en vertu de sa vaste expérience de l'industrie du bâtiment.

f) M. Perez et M. Nkoum Wood, de l'OMS, ont donné des cours sur les problèmes d'hygiène touchant les chantiers de construction.

16. Outre les services de cette équipe directrice permanente, on a utilisé ceux des conférenciers locaux, en particulier pour les méthodes d'établissement de devis, la réglementation du bâtiment et les systèmes bancaires, qui diffèrent d'un pays à l'autre.

V. DOCUMENTS DE TRAVAIL

17. La documentation établie pour le stage était analogue à celle qui avait été utilisée pour l'Afrique de l'est et de l'ouest, mais les documents avaient été révisés compte tenu de l'expérience acquise dans ces deux sous-régions. Six documents de travail ont été distribués aux participants dans chacun des pays au cours du stage. Ils débordaient parfois largement le

cadre des conférences et étaient destinés à servir par la suite aux participants de documents de référence et à être utilisés pour des stages de formation organisés localement.

18. On trouvera ci-après une brève description de ces documents.

19. CA COURSE/WP/1 "L'entreprise de construction" était le document de base du stage. Il fournissait, en 72 pages et huit illustrations, des informations générales sur les entreprises de construction, sous les titres suivants :

Introduction

La construction dans l'économie
La responsabilité de l'entrepreneur
Types d'entreprises
Types de soumissions et de marchés

L'entreprise de construction

L'organisation d'une entreprise de construction
Fonctions d'une entreprise de bâtiment
La division du travail
Les activités principales

Planification et contrôle des projets de construction

Introduction à la planification
Principes régissant la planification des diverses ressources
Méthodes de planification
Organisation du chantier (implantation)
Graphique d'avancement général des travaux ou calendrier

Introduction au contrôle du prix de revient

Nécessité de connaître le coût
Terminologie
"Saisir" le prix de revient aux sources de dépenses
Le contrôle du prix de revient commence dès le stade de l'estimation des coûts
Meilleure utilisation des informations recueillies sur le chantier
Le code du prix de revient
Nouveaux horizons

Utilisation efficace des machines

Bibliographie

20. Deux études de cas d'espèces ont été associées à ce document. La première, qui avait trait à l'organisation des entreprises de construction, était "l'histoire de la société John Omari et fils, entrepreneurs". Cette entreprise, exploitée à l'origine par un seul homme, était devenue un établissement familial important. L'exemple a servi de base pour un examen de la

division du travail, examen qui, à son tour, a fourni le cadre des conférences relatives à l'organisation. Le deuxième cas d'espèce, concernait la comparaison de deux marchés : le premier pour la construction d'une seule villa et l'autre de 20 villas identiques. Ce cas a permis une étude de la planification et de l'organisation du chantier.

21. CA COURSE/WP/2 "Gestion productive dans l'industrie de la construction". Ce document était divisé en trois parties : la première était consacrée à l'emploi et aux salaires, la deuxième aux techniques de construction et à la productivité et la troisième aux problèmes liés au lancement d'une nouvelle entreprise de construction. C'est à ce propos que l'auteur a décrit l'expérience d'entrepreneurs ghanéens qui ont créé, avec le concours du Gouvernement, des coopératives de machines et de matériel. L'annexe I donnait la ventilation des prix de revient de travaux de construction d'une route, sujet également développé par le conférencier. Les deux autres annexes concernaient respectivement un marché pour la construction d'une route et un exemple de programme d'avancement montrant en pourcentage les progrès correspondant aux diverses étapes de la construction d'un bâtiment.

22. CA COURSE/WP/3 "La gestion financière et l'économie de la gestion pour les petits entrepreneurs". Les trois parties de ce document ont été distribuées séparément, si bien que les participants avaient sous les yeux le chapitre consacré au sujet présenté.

23. Les trois chapitres portaient respectivement sur les points suivants :

Chapitre A :

Analyse et classification des prix de revient
Calcul du seuil de rentabilité (quantité de travail nécessaire)
Dépenses correspondant à l'achat et à l'utilisation des machines

Chapitre B :

Etat des recettes
Mouvements de trésorerie dans une entreprise de construction
Etablissement du budget de trésorerie
Capital de roulement
Bilan

Chapitre C :

Services bancaires
Comptes débiteurs
Comptes créanciers
Estimation des investissements.

24. CA COURSE/WP/4 "Le devis estimatif". Le document comprend les rubriques suivantes :

Etablissement du devis estimatif
Synthèse des prix
Analyse et exemples d'opérations préliminaires à la fixation des prix
Documents pour les marchés
Genres de marchés
Formes de soumissions
Exemples.

25. CA COURSE WP/5 "Les installations sanitaires". Le document se composait des chapitres suivants illustrés par six dessins :

Définitions
Eléments essentiels des canalisations sanitaires
Principes
Dimensions des canalisations
Types d'installation

26. CA COURSE WP/6 "L'hygiène au chantier". Ce bref document traitait de l'adduction d'eau, du drainage, de la construction des latrines, de l'évacuation des matières usées, du contrôle des aliments et de la dératisation.

VI. PROGRAMME, CALENDRIER, STATISTIQUES ET DEROULEMENT DES TRAVAUX

27. Réaliser un programme de formation dans six pays en six semaines représentait une lourde tâche du point de vue de l'organisation aussi bien que de l'enseignement. C'est surtout le fait que la sous-région de l'Afrique du centre constitue un groupe géographique compact qui a permis de limiter le stage à une si brève période. Il ne pourra peut-être pas en être de même pour le stage sous-régional prévu en Afrique du nord en 1971 et il sera alors nécessaire de prévoir des ressources financières supplémentaires.

28. On a résolu le problème de l'organisation en scindant l'équipe de direction en deux groupes : l'un placé sous l'autorité du directeur du stage et l'autre sous celle du co-directeur. L'un des groupes a ouvert le stage et

en a assumé la charge pendant les premiers jours, le second prenant ensuite la relève jusqu'à la fin. Pendant que le premier stage se poursuivait, un second commençait dans un autre pays. Cette méthode, plus productive, présentait l'avantage de permettre d'organiser un plus grand nombre de stages au cours d'une période relativement brève mais avait aussi l'inconvénient d'imposer à l'équipe de direction un surmenage qui a commencé à se manifester au cours des deux derniers stages.

29. Il a fallu procéder à une planification préalable très étudiée et rigoureuse car le programme ne pouvait souffrir aucune modification due à un malentendu ou à des difficultés imprévues. C'est seulement grâce à la détermination et au dévouement de l'équipe de direction que le programme prévu a pu être suivi à la lettre. Cette organisation a également imposé la nécessité de se concentrer sur les principaux points du programme.

30. Il y a lieu de signaler que dans presque tous les pays où le stage a eu lieu, celui-ci a eu pour résultat secondaire d'amener les participants, après avoir fait connaissance et essayé de définir leurs problèmes, à se réunir de leur propre initiative, sans qu'aucun membre de l'équipe de direction soit présent, pour discuter de l'organisation des petits entrepreneurs et sous-traitants locaux face aux grandes associations internationales d'entrepreneurs. Un pas a ainsi été fait dans la bonne direction.

<u>République démocratique du Congo</u>

31. En République démocratique du Congo, le stage a eu lieu à Kinshasa et le nombre remarquablement élevé des participants, 86 inscrits le premier jour, a causé des difficultés faute de place et de salles de classe suffisantes. Ce succès a été certainement dû en partie au vif intérêt manifesté par le ministère et à la participation du Directeur des travaux publics lui-même aux activités du stage.

32. La majorité des participants (62) venaient de Kinshasa, 17 de Kisangani et quelques-uns d'autres localités. Le niveau était assez élevé et la participation active. Plus de la moitié des stagiaires (47) étaient des entrepreneurs indépendants et les autres occupaient des postes responsables dans des entreprises importantes. Plus de 50 p. 100 (45) étaient propriétaires ou employés d'entreprises générales et le reste sous-traitants.

33. Les informations fournies par 58 participants sur le nombre d'employés indiquaient des entreprises importantes :

9 entreprises seulement avaient moins de 20 employés
30 entreprises avaient entre 20 et 40 employés
5 entreprises avaient entre 40 et 60 employés
12 entreprises avaient entre 60 et 100 employés
7 entreprises avaient entre 100 et 200 employés
5 entreprises avaient plus de 200 employés

Une grande entreprise a des branches dans trois villes importantes et emploie 900 hommes.

Gabon

34. Le stage s'est déroulé conformément au plan établi et le nombre des participants, qui constituaient un échantillonnage représentatif des entrepreneurs gabonais, était raisonnablement élevé. De 17 le premier jour, il était passé à 25 au dernier.

35. Il n'y avait que huit stagiaires de la capitale, les autres provenant de l'intérieur : Oyem, Port-Gentil, N'jolé, Makoku, Lambaréné et Ogaoue Yola.

36. Un seul des participants avait une entreprise générale, la plupart des autres étant des sous-traitants employant de 5 à 20 ouvriers et représentant divers corps de métier : électriciens, maçons, charpentiers, etc.. Quelques-uns étaient des artisans indépendants de l'un ou l'autre de ces corps de métier.

37. Tous les stagiaires, sauf un qui était inspecteur des travaux publics, appartenaient au secteur privé.

République populaire du Congo

38. A Brazzaville, le stage s'est tenu à la Chambre du commerce et de l'industrie sous les auspices de l'Office congolais de l'habitat. Les participants étaient au nombre de 29 et comprenaient des fonctionnaires et des inspecteurs mais près de la moitié étaient de petits sous-traitants.

39. La majorité des stagiaires étaient de Brazzaville et des environs immédiats. On a été déçu qu'aucun participant ne soit venu de Pointe-Noire ou de Jacob.

40. Les stagiaires étaient de niveau inégal mais ils ont participé activement et avec intérêt. Il y a lieu de signaler ici l'aide considérable apportée par l'Office congolais de l'habitat et le Service de l'urbanisme, dont les directeurs ont fait partie de l'équipe de direction de la CEA, le premier ayant en outre fait un cours sur la composition et la ventilation des prix de revient.

Tchad

41. Au Tchad le programme s'est limité à un cours sur le financement, les autorités locales n'ayant pas manifesté d'intérêt pour un stage complet de formation à l'intention d'entrepreneurs en bâtiment.

42. Le cours a été suivi par des participants invités par les autorités bancaires locales, dont les entrepreneurs, et devait durer un jour.

43. Il a commencé le 23 septembre avec 21 participants dont 6 entrepreneurs. On a dû renoncer à un jour de travail en raison d'une fête nationale, mais les participants se sont déclarés disposés à travailler le dimanche matin.

44. En raison de la composition du groupe, le programme a dû être assoupli et a commencé par une conférence de quatre heures sur l'analyse et l'évaluation financière.

45. Pour donner satisfaction à un groupe de participants, on a consacré la séance de l'après-midi à des sujets touchant à l'économie de la gestion, auxquels ce groupe s'intéressait tout particulièrement.

46. A la fin de la première journée, il a été convenu de prolonger le cours d'une matinée qui serait consacrée à des problèmes particuliers de construction. On a traité à ce titre la question de la comptabilité dans les entreprises de construction et de l'administration de la trésorerie.

République centrafricaine

47. A Bangui, le stage a été bien organisé et a eu lieu à la Chambre de commerce matins et après-midis. Le premier jour, 28 participants se sont inscrits, suivis par quelques autres ultérieurement. Les stagiaires étaient pour la plupart des sous-traitants spécialisés dans divers corps de métier; certains employaient de 5 à 15 ouvriers tandis que quelques-uns travaillaient seuls à leur compte.

Cameroun

48. Au Cameroun, il a fallu renoncer à une journée de stage à cause des fêtes de l'indépendance mais les participants se sont montrés disposés à travailler le samedi après-midi et le dimanche matin, si bien que le programme a pu être rempli comme prévu.

49. Le nombre de participants était parmi les plus élevés atteints dans les 15 pays d'Afrique où s'est tenu le stage. Les 36 inscrits provenaient d'entreprises privées; 19 étaient des entrepreneurs construisant des maisons d'habitation, et 17 des sous-traitants spécialisés dans les divers corps de métier du bâtiment.

50. Fait encourageant, quelques représentants de la construction routière ont participé, ce qui ne s'était encore guère produit; constaté également à Kinshasa, ce phénomène laisse à espérer pour l'avenir. Les conférenciers se sont en conséquence légèrement écartés du programme prévu.

51. Vingt-trois participants provenaient de petites entreprises employant jusqu'à 20 ouvriers, et les autres appartenaient à des entreprises de moyenne dimension de 20 à 50 ouvriers à l'exception de quatre, employés par quatre grandes entreprises de plus de 100 ouvriers. Autre particularité intéressante, un tiers des participants venaient de la province.

EMPLOI DU TEMPS

	Heures de cours	Séances d'ouverture et de clôture	Organisation	Gestion financière	Planification	Devis	Soumissions et réglementation bancaire	Hygiène et divers
Kinshasa	34	2	3	5	12	7	3	2
Libreville	31	2	2	9	8	7	4	-
Brazzaville	21	3	3	4	7	3	2	2
Fort-Lamy	10	1	-	6	-	3	-	-
Bangui	21	2	2	7	5	3	2	-
Yaoundé	28	2	3	8	8	6	-	1

Kinshasa (République démocratique du Congo) 14-19 septembre

Heures	Lundi 14	Mardi 15	Mercredi 16	Jeudi 17	Vendredi 18	Samedi 19
8.30 - 9.40 9.45 -10.25 10.30- 11		Planification (Baltsan)	Planification (Baltsan)	Devis (INPP) (Faladé)	Réglementation locale (TP)	Informations générales (Faladé)
11.15-12.55	Ouverture	Visite de chantier (Baltsan)	Financement (Doron)			Clôture (Faladé)
15.00-15.40 15.40-16.20 16.25-17.05	IDEM (Baltsan) Planification (Baltsan)	Financement (Doron)	Planification (Baltsan)	Devis (INPP) (Faladé)	Gestion de la production (Delahaye)	

INPP : Institut national de promotion professionnelle.

Fort-Lamy (Tchad), 24-27 septembre

Heures	Jeudi	Vendredi	Dimanche
9 - 13		Financement (Doron, Faladé)	Financement (Doron, Faladé)
15 - 18	Ouverture	Financement et gestion (Doron, Faladé)	

Libreville (Gabon), 17-23 septembre

Heures	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche	Lundi	Mardi
9.30-10.10 10.15-10.55 11 -11.40		Organisation de l'entreprise (Baltsan)	Planification (Baltsan)		Devis (Baltsan)	Réglementation locale
11.45-12/30		Financement (Doron)	Financement (Doron)		Visite de chantier (Baltsan)	Planification (Baltsan, Doron)
15.30-16.10	Ouverture	Planification (Baltsan)	Financement (Doron)			
16.15-16.55		Planification (Baltsan)	Financement (Doron)		Visite de chantier (Baltsan)	Planification (Doron)
17 -17.40 17.45-18.30		Devis (Seyers)	Devis (Seyers)		Devis Seyers)	Clôture

Brazzaville (République populaire du Congo) 23-28 septembre

Heures	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche	Lundi
8 - 8.40		Organisation de l'entreprise Baltsan)	Planification (Baltsan)	Devis (Bakantsi)		Hygiène dans l'habitat (Kitoko)
8.45 - 9.25						
9.30 - 10.10		Planification (Baltsan)	Réglementation locale (Bakantsi)	Financement (Matteucci)		Clôture
10.15 - 11.30						
15 - 15.40		Planification (Baltsan)	Financement (Matteucci)	Planification (Baltsan)		
15.45 - 16.20	Ouverture	Soumissions locales (Bakantsi)	Financement (Matteucci)	Planification (Baltsan)		

Bangui (République centrafricaine) 29 septembre - 3 octobre

Heures	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi
9 - 9.40	Ouverture	Financement (Doron)			
9.45 - 10.25	Organisation de l'entreprise (Baltsan)				
10.30 - 11.40					
11.45 - 12	Planification (Baltsan)				
15 - 15.40	Financement (Doron)	Planification (Baltsan)	Gestion productive (Faladé)	Devis (Jourdan)	Réglementation locale (Mokemat Ken Guemba)
15.45 - 16.25					
16.30 - 17.10					

Yaoundé (Cameroun) 2-6 octobre

Heures	Vendredi	Samedi	Dimanche	Lundi	Mardi
8.30 - 9.10	Ouverture	Planification (Baltsan)		Planification (Baltsan)	Gestion productive (Faladé)
9.15 - 9.55		Planification (Baltsan)	Planification (Baltsan)		Discussion générale (Faladé)
10 - 10.50	Organisation de l'entreprise (Baltsan)	Financement (Doron)	Financement (Doron)	Financement (Doron)	Hygiène dans l'habitat (OMS)
11 - 11.50					Clôture
14.30 - 15.10	Financement (Doron)	Devis		Soumissions locales et réglementations bancaires	
15.15 - 15.55					
16 - 16.50					

VII. CONCLUSIONS ET MESURES PROPOSEES

52. Des stages de formation organisés jusqu'ici dans 15 pays, il ressort clairement que dans l'industrie du bâtiment l'entreprise africaine assume une identité précise et est en progrès.

53. Toutefois, l'entreprise en bâtiment africaine typique est de trop faible dimension pour lutter face aux grandes sociétés étrangères. L'échelle réduite des entreprises africaines est due à diverses causes, notamment les suivantes : difficulté à réunir deux ou plusieurs spécialités au sein d'une même organisation, obstacles psychologiques à la création d'associations par opposition aux entreprises traditionnelles constituées par un seul homme ou une famille, réglementations antérieures à l'indépendance qui continuent à régir les modes de soumission dans la plupart des pays africains et qui défavorisent le petit entrepreneur local par rapport aux entreprises étrangères d'échelle moyenne, connaissance encore insuffisante des aspects économiques du financement et de la gestion ainsi que des systèmes bancaires et des facilités de crédit, manque de compétence pour l'établissement de devis et d'offres fondées, manque d'appui et d'assistance de la part du gouvernement pour la création d'entreprises

locales et scepticisme injustifié des fonctionnaires concernant les capacités des entrepreneurs locaux.

Propositions

54. La CEA pourrait envisager des stages de formation pour entrepreneurs en bâtiment africains sur le plan national à deux niveaux (formation de base et formation complémentaire); ces stages constitueront un modèle qui pourra être adapté aux conditions et aux besoins propres à chaque pays.

55. La CEA pourrait organiser un groupe de travail régional pour mettre au point le stage modèle et invitera les gouvernements à organiser un cours national pour instructeurs afin de pouvoir assurer la formation sur le plan local. Ces instructeurs devront, dans chaque pays, fournir des avis sur l'exécution de programmes d'Etat pour la formation d'entrepreneurs et sur la création d'associations d'entrepreneurs africains.

56. Les gouvernements devraient, avec l'aide de la CEA, procéder à des enquêtes sur les conditions locales qui s'opposent au développement des entreprises africaines telles que : manque de moyens de formation, réglementations régissant les soumissions et systèmes bancaires empêchant les entrepreneurs africains de bénéficier de facilités de crédit.