

formation permanente

solution alternative et tentatives

Du 20 au 25 octobre 1975 se sont tenues à Kinshasa sous l'égide du Centre de Perfectionnement de l'Administration (Cpa) dépendant de l'Université nationale et du Secrétariat à la Formation idéologique des masses du Département des Affaires politiques, les premières matinées d'études, de réflexion et d'échanges sur les problèmes de la formation permanente.

Si les débats furent parfois marqués par une certaine confusion, cette réunion avait au moins pour mérite de réunir pour la première fois l'ensemble des organismes chargés à des degrés divers de formation des adultes et les principaux demandeurs de formation (syndicat, patronat, administration).

En fait cette confusion même de certains débats, les difficultés de communication entre ce que nous appellerions volontiers les idéologues de la formation permanente et les pédagogues dispensateurs de cours du soir était à l'image de la façon dont le problème se pose aujourd'hui au Zaïre (et pas seulement au Zaïre) :

D'un côté une volonté de considérer la formation permanente comme la philosophie éducative de notre temps, conception d'ensemble alternative à l'éducation scolaire, de l'autre

un certain nombre d'institutions et d'organismes chargés de pallier les lacunes de l'enseignement traditionnel, de rattraper des manques en formation pour une meilleure adaptation de la main-d'œuvre aux exigences de la production.

Le dépassement de cette opposition dans un premier temps pourrait se faire, entre autres, par la transformation des pratiques institutionnelles de formation permanente déjà existantes : transformation de ces pratiques dans le sens d'une prise de distance par rapport au modèle scolaire de formation (pédagogie directive, mode de sanction par le diplôme). Cette transformation des pratiques institutionnelles ne pourrait pas manquer de produire à la fois une réflexion et des effets sur les systèmes de formation traditionnels (scolaires) et sur l'organisation même de la production (système de hiérarchie par exemple).

Nous sommes encore loin de quelque chose qui aille dans ce sens malgré quelques expériences isolées que nous évoquerons plus loin.

Quand on constate qu'une des premières mesures prises par le Cidep (Centre Interdisciplinaire pour le Développement de l'Éducation

Permanente : organisme dépendant de l'Université) est de s'arroger le monopole de la distribution des diplômes sanctionnant les enseignements donnés dans les cours du soir, on mesure l'écart entre ce que l'on a appelé (à tort ?) lors de ces matinées « la conception zaïroise de l'éducation permanente » et la réalité de pratiques qui n'arrivent pas à échapper aux modèles traditionnels (1).

Nous nous proposons d'examiner successivement dans cet article ce qu'il en est de cette « conception zaïroise de l'éducation permanente », de faire rapidement le tour des divers organismes chargés de la formation des adultes (nous préférons ce terme à celui de formation permanente pour désigner ces réalités), de dresser un inventaire des principales lacunes que recèlent ces formations et, enfin, de faire état de deux expériences qui tentent de dépasser la situation actuelle.

(1) A ce sujet il est intéressant de noter le type de réponse fournie par l'institution universitaire (l'UNAZA) à la question de prendre en compte la nécessité d'une formation permanente : elle produit en son sein une nouvelle institution bureaucratique (dont le directeur général a le titre académique de vice-doyen) à qui elle délègue le soin de s'occuper de « tous ces problèmes ». Cela évite à l'institution universitaire de se mettre elle-même en cause et d'entamer en son sein une réforme radicale dont elle aurait grandement besoin.

au Zaïre

isolées

« la conception zaïroise de l'éducation permanente »

Nous avons déjà souligné les réserves qu'il faut faire devant cette appellation. Mais celle-ci se fonde quand même sur un document important puisqu'il émane du chef de l'État lui-même. Il s'agit du passage concernant l'enseignement dans le discours prononcé le 30 novembre 1973 devant le Conseil législatif national (Assemblée nationale des députés, appelés au Zaïre commissaires du peuple, élue au suffrage universel).

Que trouve-t-on dans ce discours ?

D'abord la constatation que le système d'enseignement actuel (héritier du système colonial) va mal, coûte cher (7 % du P.I.B.), ne répond plus au besoin du pays et ne peut plus être amélioré par des injections de nouveaux crédits ou des réformes particulières.

Ensuite, qu'il devient nécessaire de se débarrasser d'un préjugé (légué par la colonisation) qui veut que le système scolaire détienne le monopole de la formation et de l'éducation, qu'il soit l'unique moyen d'accès à une fonction. Le chef de l'État constate qu'en réalité la formation est permanente (« Il n'y a pas d'école où l'on forme les commissaires du peuple ») et propose de trouver dans celle-ci la solution à la crise du système d'éducation, de

procéder à une « révolution du système » pour aboutir à une « société déscolarisée ».

Il décrit encore quelques moyens possibles pour en arriver là :

- développer les moyens de formation extrascolaire par l'utilisation des mass media ;
- assurer la formation dans les collectivités de base (quartier, usine, administration) ;
- transformer la pédagogie dans le sens de l'échange en supprimant la transmission autoritaire du savoir ;
- briser le lien établi entre le diplôme et la fonction.

Enfin, le chef de l'État charge le département de l'éducation nationale et les autres départements intéressés (Orientation nationale c'est-à-dire Information) d'entamer une réflexion et de lui fournir des solutions radicales à ce problème.

Plus de deux ans après ce discours, on n'aperçoit pas encore l'amorce d'une solution même timide qui irait dans ce sens (à moins que l'on ne considère la nationalisation des réseaux d'enseignements catholiques et protestants comme un préalable indispensable à cette révolution, ce dont nous doutons). Plus grave, le débat national qui aurait dû suivre logiquement l'exposé de ces propositions n'a même pas été entamé. Le département de l'Éducation s'est contenté de nommer en son sein une commission de cinq personnes dont les travaux jusqu'à ce jour n'ont jamais été divulgués.

C'est que ces idées, pour séduisantes qu'elles soient, rencontrent l'inertie des structures existantes et pas seulement des structures éducatives : un mois après ce discours, les nouvelles mises en place dans certaines administrations de l'État imposaient d'être titulaire d'une licence pour avoir accès au grade de chef de bureau (réponse hâtive au problème du chômage des diplômés qui oblitèrent un peu plus une nécessaire transformation des mentalités).

Il manquait à ces idées pour qu'elles deviennent force de transformation, les relais indispensables à l'intérieur des structures et la mise en place d'un certain nombre de mesures (mêmes autoritaires) qui auraient pu être un point de départ pour une stratégie de la transformation de ces structures.

Ces idées d'ailleurs n'ont même pas pénétré (ou très peu) au sein des institutions de formation des adultes ou théoriquement elles devraient rencontrer une moins grande résistance.

les principaux organismes chargés de la formation des adultes

Nous voudrions tracer dans ce court chapitre un tableau rapide de ce qui existe déjà en matière de formation permanente au Zaïre. Nous n'aurons pas la prétention d'être exhaustif mais nous voudrions faire ressortir les principales tendances observables dans la formation des adultes.

● Tout d'abord, pour ce qui est de la **formation technique et professionnelle pour les entreprises industrielles**, celle-ci est assurée soit par les entreprises elles-mêmes lorsqu'il s'agit d'entreprises d'une certaine dimension ou d'offices para-étatiques, c'est le cas de l'Office des Routes, l'Onatra (Office national des transports), de la S.n.e.l. (Électricité), de la Régideso (Distribution de l'eau), de l'O.t.c.z.

(Transports en commun), de Chanimétal (Construction métallique) ou de Air-Zaire.

A côté de ces centres de formation directement liés à des entreprises particulières existe l'I.n.p.p. (Institut national de perfectionnement professionnel) créé il y a 12 ans avec l'aide du B.i.t. et dont les objectifs à l'origine pouvaient se résumer dans la mise en valeur des ressources humaines du pays : promotion de la formation professionnelle dans tous les secteurs (industriel, rural, commercial), coordination des actions de formation émanant d'initiatives publiques ou privées, aide à apporter au département du Travail dans le domaine de la formation.

Son action s'adressait aux travailleurs en cours d'emploi en vue d'une promotion, aux jeunes ayant reçu une formation scolaire en vue de leur adaptation à la profession, aux travailleurs à reconvertir ou à réadapter en vue d'une formation nouvelle, enfin aux indépendants (petites et moyennes entreprises), ceux-ci relevait aujourd'hui d'un Office spécialisé dans la promotion et la formation des artisans et des petits entrepreneurs : il s'agit de l'O.p.e.z. (Office de promotion des petites et moyennes entreprises zairoises).

L'I.n.p.p. devait vivre des ressources fournies par une subvention de l'État provenant d'une cotisation annuelle des employeurs.

L'I.n.p.p. dépendant directement du département du Travail aurait pu jouer un rôle fondamental dans un développement des ressources humaines s'intégrant dans un développement général planifié. Or, pratiquement aujourd'hui, pour des raisons de politique générale ou plus exactement d'absence d'une politique globale de formation, cet institut se contente de répondre aux besoins immédiats de certaines entreprises soit en matière de sélection professionnelle, soit en matière de formation accélérée très spécialisée et étroitement adaptée aux besoins de l'entreprise qui en fait la demande.

Enfin, toujours pour ce qui touche à la formation professionnelle, il existe

l'O.p.e.z. dont nous avons déjà évoqué le rôle, rôle important dans une stratégie de développement adapté à ce pays, la petite entreprise étant plus à même que certaines grosses unités de production (trop dépendantes du point de vue technologique et financier de ressources étrangères) de jouer un rôle moteur dans la modernisation du pays.

● **La formation administrative générale et spécialisée** revêt au Zaïre où l'administration de l'État est le plus gros employeur de main-d'œuvre salariée et où cette administration est souvent lourde et inefficace, une importance particulière. Celle-ci dépend en partie de chaque département qui doit posséder en son sein, un service de formation et dont certains possèdent des écoles spécialisées : École nationale des finances, Centre de formation des techniciens urbains, École nationale du cadastre...

Elle relève aussi d'un organe spécialisé de l'Université, le Centre de perfectionnement de l'administration (C.p.a.) qui travaille en collaboration avec la Commission permanente de l'administration publique, sorte de ministère de la Fonction publique (Copap). Ce centre de perfectionnement a entrepris depuis quelques années non seulement un travail de formation mais aussi un travail de recherche sur la rationalisation de l'administration et il assume lui-même les tâches de coordination nécessaires à l'élaboration d'une politique en ce domaine. Il était le principal organisateur de ces matinées sur la formation permanente. Le rôle important que joue le C.p.a. et qu'il sera pendant un temps encore appelé à jouer, nous a amenés dans le cadre de cet article, à rendre compte d'un entretien que nous avons eu avec son directeur et que l'on pourra trouver plus loin (1).

● Enfin pour ce qui est de la **formation permanente générale** il nous faut dire quelques mots du Centre interdisciplinaire pour le Dé-

veloppement de l'Éducation permanente (Cidep). Le Cidep fut créé au sein de l'Unaza il y a un peu plus de trois ans. En créant le Cidep, l'Université nationale entendait prouver « qu'elle était prête, selon les mots du recteur, à apporter son concours à la vie des administrations, des entreprises et du syndicat national ». Les programmes que le Cidep entend réaliser concernent :

- l'ensemble de la population et non pas seulement les personnes justifiant d'un emploi ;
- les universitaires mais aussi les non-universitaires ;
- l'ensemble des utilisateurs (entreprises, administration, syndicat).

La création du Cidep se voulait un premier jalon vers l'Université populaire de l'avenir.

Nous avons déjà évoqué ce que nous pensions de la création d'une telle institution qui permet à l'Unaza de faire l'économie d'une réflexion véritable sur son rôle dans la promotion de l'éducation permanente et dont la tendance générale est plus à se transformer en un nouvel organigramme qu'à devenir un véritable instrument de transformation des structures éducatives.

Au regard de ce rapide tableau de ce qui existe au Zaïre en matière de formation permanente nous constatons d'abord un immense vide en ce qui concerne la formation en direction de 80 % de la population, c'est-à-dire de la **formation des masses rurales** dont on sait qu'elle constitue l'élément essentiel d'un véritable développement. Sur ce point nous ne pensons pas que la formation idéologique telle qu'elle est donnée par les mass-média (essentiellement la radio) soit suffisante pour répondre à ces tâches et puisse remplacer une politique d'ensemble d'animation rurale.

C'est là un point essentiel, une carence grave dans la formation permanente au Zaïre, mais nous voudrions aussi examiner les principales lacunes que l'on rencontre dans les systèmes de formation qui existent déjà.

(1) Cf. page 24.

les lacunes des systèmes de formation existants

Les matinées d'études avaient permis de mettre en évidence ce que pudiquement on désigne comme des lacunes dans les systèmes de formation. Nous conservons cette désignation mais en étant conscient que ces « lacunes » relèvent d'abord d'une absence de politique d'ensemble en matière de formation et que cette absence de politique elle-même est liée à un certain type d'organisation économique dont a hérité le pays et dont la préoccupation première était loin d'être le développement harmonieux des ressources humaines. De toute façon il faut bien voir qu'en France, pays que l'on a tendance à classer dans les pays développés, la loi sur la formation permanente ne date que de cinq ans et nous savons bien qu'une loi ne constitue pas à elle seule, une politique, loin de là. Cette dernière remarque n'enlève cependant rien à l'urgence d'une politique de formation continue dans un pays comme le Zaïre qui a opté pour un développement accéléré.

Ces lacunes sont de plusieurs ordres :

● **Tout d'abord les différentes actions de formation sont réalisées en ordre dispersé, sans coordination ni programmation.** Elles ne sont généralement ni suivies (pas d'évaluation des résultats ni de follow-up) ni valorisées au niveau de l'agent formé (promotion, avantages matériels) et au niveau de l'organisme employeur (pas d'utilisation rationnelle de l'agent formé). L'absence de système d'évaluation et de valorisation de la formation conjuguée à l'anarchie des promotions a un effet direct sur les motivations à la formation et décourage rapidement les meilleurs éléments et les efforts

consentis par les agents nouvellement formés en vue de mettre en pratique les acquis de leur formation. Ces divers aspects constituent un obstacle grave aux motivations à la formation or nous savons l'importance de la motivation au niveau de la formation des adultes.

● **Ensuite il apparaît une tendance à considérer la formation comme une activité relevant du système traditionnel d'enseignement.** D'une part l'accent est souvent mis sur la formation préparatoire à l'emploi au détriment de la formation en cours d'emploi ; car, il existe une vision implicite de cette formation comme activité transitoire imposée par les conditions historiques d'accession à l'indépendance (nécessité de rattraper un manque dans la formation des cadres) et à côté de cela une négligence pour les activités de perfectionnement en direction des cadres universitaires par exemple.

D'autre part **au niveau des méthodes il y a une tendance nette à les décalquer simplement sur les méthodes traditionnelles.** En particulier toutes les méthodes actives autoformatrices, dont l'utilisation est souhaitable pour la formation d'adultes en cours d'emploi surtout lorsqu'il s'agit de personnes exerçant ou devant exercer des responsabilités importantes, sont négligées.

Enfin, **le système de sanctions de la formation reproduit souvent le modèle traditionnel de la délivrance d'un diplôme ou d'un brevet.** Il contribue ainsi à développer un peu plus une véritable maladie de ce pays : la « diplomite » ; au lieu de permettre la recherche d'autres formes de valorisation de la formation liées à une véritable politique de la formation permanente. A ce sujet il est intéressant de noter que même les organes de formation du Mouvement populaire de la Révolution (parti unique) reproduisent ce modèle. N'importe quel séminaire de formation politique (même de courte durée) se termine par une cérémonie officielle de remise de diplômes.

● **L'absence d'une politique de la formation permanente entraîne aussi nécessairement des lacunes au niveau de l'économie de la formation.**

Le choix des activités de formation s'opère souvent en dehors de toute réflexion sur les priorités des besoins à satisfaire et de leur coût. C'est tout particulièrement le cas pour la formation des agents administratifs et des cadres de commandement.

Il arrive dans certains services que ce choix soit seulement une réponse à une offre de formation faite par un organisme dispensateur ou par une coopération étrangère. L'inscription des agents à ces sessions de formation ne sera alors en aucune façon liée à la compétence des agents, ni au profit futur que pourrait en retirer le service.

Enfin **pour la formation des cadres de commandement la préférence va très souvent à l'utilisation abusive de méthodes onéreuses** (sessions résidentielles dans des conditions de luxe auxquelles peuvent s'ajouter des frais de mission importants) à l'image de ce qui tend à se généraliser en Europe occidentale. Outre ce qu'un tel type de formation coûte au niveau strictement économique dans un pays aux moyens encore limités, elle entraîne de nombreux effets secondaires néfastes sur le plan socio-culturel.

les ébauches d'une politique de formation permanente dans certains secteurs

Dans ce chapitre à côté de l'entretien avec le Directeur du C.P.A. dont nous rendons compte nous voudrions évoquer l'expérience en cours depuis quelques années à l'Office des Routes. En effet chaque fois qu'au Zaïre on parle de formation permanente et d'expérience originale en ce domaine on se tourne vers cet Office et son service de formation.

Nous sommes incapables de préjuger des effets de cette expérience au niveau de ce qu'elle a induit de nouveau au sein de cette entreprise. Par exemple, est-ce que la réorganisation de l'Office en unités opérationnelles de petites dimensions et jouissant d'une autonomie d'organisation par opposition à l'ancien système pyramidal traditionnel, a fait véritablement disparaître les problèmes que rencontre toute entreprise zaïroise au niveau du commandement et de la productivité ?

Nous n'en savons rien car la réponse ne pourrait être trouvée qu'à l'issue d'une étude systématique de la réalité et pas seulement dans l'appréciation que pourraient nous donner les cadres de cette entreprise.

Mais un fait demeure, c'est que ce service de formation s'est posé des problèmes réels concernant l'entreprise au Zaïre, qu'il essaye de les aborder avec une certaine rigueur et que cette recherche lui a déjà permis de mettre l'accent sur des points essentiels même si sa problématique pour aborder ces questions demeure à notre avis trop empreinte de psychologisme notamment en ce qui concerne la formation fonctionnelle des cadres.

Nous ne traiterons pas de l'ensemble de la formation qui est assurée à l'Office des routes mais de deux aspects importants de cette politique-formation, l'un pour l'originalité de la méthode : les stages techniques pour cadres, l'autre pour l'activité de recherche qu'elle a induite et qui regarde l'ensemble des entreprises au Zaïre : la formation fonctionnelle des cadres.

A côté de cela, il faut savoir que l'Office se préoccupe de la formation permanente de ses agents dans les domaines les plus divers, en faisant appel pour ses différentes tâches à des organismes plus spécialisés et en essayant aussi chaque fois que cela est possible, de rechercher avec l'organisme considéré, une méthodologie originale plus efficace et qui puisse être étendue à des besoins en formation existant dans d'autres entreprises.

Et cela, qu'il s'agisse de la formation comptable du perfectionne-

ment au niveau des moyens d'expression orale et écrite ou même de la reprise des bases en français.

Nous nous inspirerons dans les sous-chapitres qui suivent du rapport d'activité du service formation de l'Office des Routes pour l'année 1975.

Les stages techniques pour cadres

Ceux-ci sont assurés essentiellement par une brigade-école installée à Kasangulu à 40 km de Kinshasa, la capitale.

Cette brigade tend à devenir une véritable entreprise représentative de l'ensemble de l'activité routière au Zaïre et renfermant en son sein la majorité des unités opérationnelles requises pour cette activité.

Tout stagiaire effectue son stage en occupant le poste de travail auquel il se prépare, d'abord avec le titulaire du poste ensuite seul. Des cours théoriques complètent cette formation sur le tas.

Cette brigade-école a aussi pour tâche de constituer, d'organiser et d'amener au niveau opérationnel des unités complètes, par exemple des unités de stabilisation des sols.

L'Office des routes entretient aussi des rapports étroits avec l'Institut du Bâtiment et des Travaux publics (Institut universitaire) et reçoit chaque année les ingénieurs finalistes de cet institut. Ils effectuent un stage au cours duquel ils occupent effectivement les divers postes d'encadrement d'une unité opérationnelle.

Enfin ceux qui obtiennent la promotion de chef de brigade. (L'Office a créé en son sein des Brigades autonomes chargées de tous les travaux routiers à l'intérieur d'une région donnée) effectuent à la brigade-école un stage d'une semaine ou plus.

La formation fonctionnelle des cadres

Cette formation doit agir au niveau des attitudes et des connaissances mais elle est aussi liée aux structures technologiques et professionnelles de l'entreprise. L'Office des

Routes présente les caractéristiques suivantes :

- Son activité s'étend à l'ensemble du territoire national.
- Les cadres travaillent pour la plupart en situation d'isolement et doivent résoudre souvent seuls des problèmes d'organisation et de gestion assez complexes.
- Pour la direction des unités de travail, il est fait appel à des jeunes cadres sans grande expérience mais chargés d'un grand nombre de responsabilités et devant respecter des normes préétablies de production et de rentabilité.

Dans ces conditions il était impossible de transposer au Zaïre des programmes établis au profit de cadres placés dans des conditions technologiques similaires mais très différentes sur le plan matériel et humain.

Pour l'étude de cette situation il a été fait appel à des professeurs de l'Unaza, à des chercheurs de l'I.R.S. (Institut de la Recherche Scientifique) et à des cadres d'autres grandes entreprises partageant ses préoccupations. Il s'est ainsi constitué en février 1974 un groupe d'étude de ces problèmes qui s'est scindé en deux l'an dernier :

- Un groupe d'étude pour la formation au commandement et aux relations humaines.
- Un groupe d'études pour la formation à l'économie et à la gestion.

Ces groupes sont en même temps des groupes d'autoformation. Le groupe d'étude pour la formation aux relations humaines est déjà arrivé à déboucher sur la formulation d'hypothèses de recherche pour son travail :

- D'abord prendre en compte le type de personnalité du cadre zaïrois déterminé en grande partie encore par les structures des groupes traditionnels (clanique) et aménager, en conséquence, les structures professionnelles de façon à ne pas détruire les traditions socio-culturelles tout en sauvegardant les finalités économiques de l'entreprise.
- Ces considérations ont amené le groupe d'étude à rejeter la structure pyramidale de la majorité des en-

treprises occidentales et à rechercher une forme d'organisation axée sur des petites unités de travail (coordonnées éventuellement entre elles) où chacun pourrait prendre en charge l'ensemble des objectifs du groupe et partager les conséquences de la réussite ou de l'échec.

- Le groupe d'étude à l'occasion de plusieurs séminaires organisés sous la forme de groupe de diagnostic est arrivé à la constatation que la cohésion qui caractérise le groupe clanique ne se reporte pas sur le groupe professionnel et que seule une idéologie unifiante à un niveau supérieur est susceptible de transformer les mentalités actuelles. Pour l'heure il constate que bien souvent le « groupe professionnel est purement artificiel et ne requiert qu'une adhésion formelle et occasionnelle ».

Certes nous ne partageons pas la façon dont sont formulés les problèmes de l'entreprise et de la personnalité zaïroise (celle-ci est façonnée par bien autre chose aujourd'hui que la structure clanique, cette remarque appellerait un long développement qui n'a pas place dans le cadre de cet article) ni les premiers résultats auxquels ont abouti les travaux du groupe d'étude. Mais force nous est quand même de constater que le service de formation de l'Office a su avec ce groupe d'étude créer un lieu de confrontation critique et de recherche sur un problème essentiel celui des structures de l'entreprise au Zaïre et de l'insertion du cadre zaïrois dans ces structures. Car on met le doigt-là sur un problème essentiel. A niveau de formation équivalente, le cadre zaïrois a une productivité nettement inférieure à celle de son homologue occidental. Et la réflexion sur ce problème anène non seulement à repenser les structures de formation des cadres zaïrois mais aussi les structures de l'entreprise et de la société, à inventer un autre modèle d'entreprise et de société. Car comme le disait Frantz Fanon dans les « Damnés de la Terre » : « Si nous voulons transformer l'Afrique en une nouvelle Europe, alors confions à des Européens les destinées de notre pays, ils sauront mieux le faire que les mieux doués d'entre nous ».

L'intérêt du travail de recherche fourni par ce groupe d'étude créé à l'initiative de l'Office des Routes réside dans le fait que ces tâches sont d'abord prises en charge par des Zaïrois eux-mêmes et seuls (si l'on excepte le rôle d'initiateur joué par le conseiller français à la formation de l'Office).

Ce groupe a mis aussi à son programme d'autres thèmes de recherche concernant dans l'entreprise les relations hommes-femmes, Africains-Européens et n'est fermé à l'approche d'aucun problème.

Son travail déborde largement le cadre de l'Office des Routes et déjà d'autres organismes lui demandent d'intervenir pour animer des séminaires selon la méthode du groupe de diagnostic qu'il tente d'adapter au Zaïre et qui a pour but d'amener à la conscience des participants, les problèmes relationnels qui existent à l'intérieur des équipes de travail.

Le rayonnement du groupe d'étude l'amènera sans doute à plus ou moins brève échéance à acquérir une autonomie et à se transformer en centre de formation de formateurs, centre d'intervention et de recherche axés sur la formation fonctionnelle des cadres.

Enfin il serait à notre avis souhaitable que ce groupe puisse expérimenter à l'intérieur de certaines entreprises ses conclusions, même partielles, concernant l'aménagement des structures dans l'entreprise et ceci dans d'autres entreprises que l'Office des Routes où la présence encore d'un fort encadrement européen fausserait sans doute les résultats d'une telle expérience.

en guise de conclusions provisoires

Nous avons vu au cours de cet article l'écart qui existait au Zaïre entre une conception d'ensemble de la formation permanente développée par les plus hautes autorités de la République, et la réalité des pratiques en ce domaine. Nous avons volontairement laissé de côté l'ana-

lyse critique du système d'enseignement traditionnel mais nous avons évoqué quelques expériences de formation qui renferment en elles la possibilité de sortir de l'état actuel des choses en ce domaine.

Nous voudrions dans les lignes qui suivent émettre quelques idées sur les préalables qui devraient guider l'élaboration en ce domaine d'une stratégie d'ensemble de la transformation des structures éducatives allant dans le sens d'une éducation permanente étendue à la totalité de la société zaïroise.

Ces préalables sont à notre avis pour l'instant au nombre de deux essentiellement :

- D'abord **généraliser l'éducation de base à l'ensemble de la population zaïroise c'est-à-dire alphabétiser, initier aux techniques de base (notamment en matière agricole), promouvoir une formation civique (ou idéologique)**. Pour la réalisation de ce premier objectif, il serait important déjà de sortir au maximum des cadres traditionnels d'enseignement en faisant appel au volontariat chaque fois que c'est possible et à la participation la plus large des populations par le biais des communautés de base.

- Ensuite et, dans le même temps, **provoquer un débat général sur ces problèmes entre tous ceux qui dispensent de la formation sous une forme ou une autre et tous ceux qui sont demandeurs de formation**. Ce débat devrait déboucher sur l'inventaire de tout ce qui se fait déjà en matière de formation, sur la confrontation critique des diverses pratiques et sur un début de programmation de l'éducation fondée sur l'utilisation optimale des moyens existants.

La réalisation de ces objectifs préalables dépend d'une volonté politique du pouvoir qui semble déjà exister et d'une prise de conscience de ceux qui ont pour tâche la gestion des diverses institutions de formation mais qui pour l'instant semblent encore considérer leurs institutions comme des domaines seigneuriaux.

Jean-François LANTÉRI