

Chapitre 9

LE PERSONNEL ET SA FORMATION

Genre de personnel à recruter

L'importance du personnel à employer pour gérer et pour exploiter les petits réseaux de distribution d'eau dépend de l'ampleur des dits réseaux (notamment du nombre des abonnés) et, le cas échéant, du degré de traitement de l'eau. Il ne faut pas escompter que l'on trouvera dans les petites villes et villages le personnel qualifié pour occuper les postes à pourvoir. On pourra toutefois, bien souvent, recruter sur place et former des employés satisfaisants, aussi bien pour des fonctions administratives que techniques. L'une des méthodes éprouvée en de nombreux endroits, consiste à profiter de la phase de construction pour sélectionner et former les cadres qui, plus tard, seront chargés de l'exploitation. Pendant cette phase, ce personnel a l'occasion d'apprendre comment le réseau a été construit et comment il fonctionne. Il peut ainsi mieux comprendre et accomplir le travail d'entretien qu'on attend de lui. En même temps, on peut offrir aux personnes choisies pour la gestion future, la possibilité de collaborer à tous les aspects administratifs et économiques du projet de distribution, ce qui les prépare à leur tâche future. La sélection de ce personnel est dans certains cas délicate, car son engagement relève normalement des autorités locales. Avec du tact et de la compréhension, toutefois, on doit pouvoir trouver des candidats acceptables pour les autorités locales et possédant les qualifications minimums requises. Dans un petit réseau de type courant, le personnel peut se composer des employés nécessaires à la conduite des installations de traitement (le cas échéant), et d'un ou deux hommes chargés de veiller au fonctionnement et à l'entretien du réseau. Le travail de bureau peut être confié à deux ou trois commis bien formés, qui peuvent relever les compteurs, établir les factures de consommation, encaisser les taxes et tenir la comptabilité. Ce personnel administratif sera dirigé et aidé selon les besoins par les fonctionnaires de l'administration locale (voir « Responsabilité de la gestion », p. 240).

Par ailleurs se pose la question des salaires. Ceux-ci, dans les petites villes, sont rarement assez élevés pour attirer le personnel qu'il serait souhaitable de recruter. Il faut alors s'attendre à de fréquents changements. L'expérience a maintes fois prouvé que les augmentations de salaires consenties pour recruter un personnel plus qualifié, sont largement compensées par la plus grande faculté d'adaptation dont celui-ci fera preuve et par son meilleur rendement.

Comme on l'a fait ressortir déjà (voir p. 184), il est nécessaire de maintenir aussi élevé que possible le niveau des services courants d'entretien et d'exploitation si l'on veut qu'un réseau de distribution collectif joue le rôle sanitaire qui lui est dévolu. En discutant de la nécessité de tels programmes, l'American Water Works Association déclare : « Il importe au plus haut point de ne pas oublier que l'organisation d'un petit réseau de distribution n'implique ni petits problèmes, ni petites responsabilités ». ³ L'Association internationale des Distributions d'Eau ⁴ déclare (page 637) que, « contrairement à la croyance et aussi, pourrait-on dire, à la pratique générale, ce sont les entreprises petites et moyennes qui bénéficieraient le plus de la formation du personnel. Dans les grandes sociétés, le travail est divisé et subdivisé par sections, dont chacune est contrôlée par une personne possédant les qualités techniques, administratives ou organisatrices voulues, et qui est ou devient spécialiste dans une branche déterminée. Dans les petites entreprises, tout directeur doit surveiller un grand nombre de services, et s'il ne bénéficie pas d'une formation satisfaisante, il sera nécessairement réduit à être moins efficient que son homologue d'une société importante. » Aussi, les services de santé devront-ils promouvoir et, s'il y a lieu, organiser des programmes de formation pour les agents chargés de l'exploitation des ouvrages hydrauliques.

Formation professionnelle

De petits cours, d'une à quatre semaines, concernant divers aspects de l'exploitation et de la gestion, ont été organisés dans de nombreux pays, avec un succès considérable. Ces dernières années, l'Organisation mondiale de la Santé a parrainé de tels cours sur plusieurs continents, au bénéfice d'un grand nombre d'Etats membres. Des programmes de formation en service, ou par correspondance, ont également été organisés dans quelques pays.

Les objectifs d'un cours bien conçu sont les suivants : ³

- 1) améliorer l'efficacité du groupe;
- 2) mettre le groupe au courant des progrès récents;
- 3) développer parmi les membres du groupe le sentiment de la responsabilité vis-à-vis de la collectivité;
- 4) améliorer parmi les membres du groupe la compréhension des relations humaines;
- 5) faire mieux apprécier par la collectivité la conduite des installations.

Dans bien des cas, toutefois, il faudra, en raison des limites de temps, du niveau de formation préalable des élèves et de divers autres facteurs, restreindre le nombre des matières enseignées. Tel est particulièrement le cas pour les cours de durée limitée destinés au personnel des petits réseaux, à qui on doit de préférence montrer comment il doit accomplir correctement un certain nombre de tâches bien déterminées et pour lequel la teneur des cours doit être convenablement adaptée. Plus tard, lorsque le nombre des cours

sera augmenté et que le programme de formation se développera, on pourra demander à ce personnel de venir suivre des cours de perfectionnement. L'enseignement devra mettre en relief les aspects pratiques des matières enseignées et comporter aussi peu que possible de leçons didactiques formelles. Les cours seront organisés de préférence dans une usine bien équipée et bien exploitée.

Au programme des cours peuvent figurer les matières suivantes : ³

Mathématiques :

Arithmétique, algèbre et géométrie
Unités de mesure
Applications pratiques

Chimie :

Valence, atomes et poids atomiques
Equations chimiques
Solutions titrées
Réactions chimiques
Epreuves de contrôle en laboratoire
Analyse qualitative et quantitative
chimie organique

Bactériologie :

Désinfection et stérilisation
Milieux de culture
Techniques de laboratoire
Tests pour les coliformes
Interprétation
Méthodes normalisées
Epidémiologie

Traitement des eaux :

Turbidité
Sédimentation
Saveur et odeur
Couleur
Algues et algicides
Aération
Désinfection
Filtration
Corrosion
Déferrisation
Autres matières d'enseignement selon les besoins (coagulation, manipulation et préparation de solutions, adoucissement, déchloration, fluoration, ozonisation, sécurité du personnel)

Génie et entretien :

Hydrologie
Puits, sources, galeries filtrantes
Hydraulique

Cartes et dossiers

Entretien et réparations — compteurs, conduites, bouches, vannes, appareillage d'alimentation
Matériaux d'emballage
Stockage de l'eau
Désinfection des conduites
Appareils de pompage
Consignes d'alerte
Joints de conduites (types)
Construction de tranchées, étançonnements, etc.
Gel, dégel
Plan et conception (élémentaire)

Administration :

Comptabilité
Tarification
Relevé des compteurs
Facturation
Perception
Administration
Amortissement
Relations de travail
Relations avec la population
Pratiques de sécurité

Assainissement des fermes et des bassins versants :

Interconnexions entre réseaux
Electricité
Lubrification
Mesures de débit
Financement
Economie de l'adoucissement de l'eau
Radioactivité
Microscopie
Spécifications relatives aux tuyaux et à l'appareillage
Défense contre l'incendie
Détection des fuites
Pollution des cours d'eau
Plomberie

Autres cours :

Réglementation sanitaire

Le programme des cours peut être complété, lorsque les circonstances le permettent, par des examens et par la délivrance d'un certificat de directeur ou d'opérateur de réseau de distribution d'eau, divers grades étant établis pour chaque catégorie de personnel selon la formation reçue. Un tel programme, dont la mise en œuvre peut être entreprise en collaboration avec le personnel enseignant local, aidera à stimuler l'intérêt de l'équipe du service des eaux pour le progrès technique et l'accession à des postes comportant plus de responsabilités. Il permettra également de lutter contre l'instabilité du personnel.

Développement de l'esprit de dévouement à la collectivité

Lorsqu'il s'agit de la gestion des réseaux de distribution en milieu rural et dans les petites agglomérations, on ne saurait trop insister sur la nécessité de développer chez tous les agents du service des eaux, qu'ils soient chargés de fonctions administratives ou techniques, l'esprit de dévouement à la collectivité. L'administration et l'exploitation d'un réseau de distribution, grand ou petit, doivent viser à assurer aux usagers un service satisfaisant. Dans beaucoup de régions rurales, l'idée sera neuve. Il est fréquent que la population rurale ne pense pas aux administrations publiques comme à des organismes dont on peut solliciter des services et qu'elle associe les organismes d'utilité publique, et notamment le réseau de distribution d'eau, à un service postal médiocre et intermittent, au passage d'un train généralement en retard ou à un éclairage public d'éclat incertain. Les autorités responsables doivent donc faire de grands efforts, lorsqu'elles établissent les plans de gestion d'un réseau de distribution, pour s'assurer que ni le public, ni les employés du service n'adoptent une telle attitude. L'objectif doit être de faire comprendre aux employés combien il importe qu'ils assurent aux consommateurs un service satisfaisant, quel rôle ils ont à jouer et quelle responsabilité ils ont à assumer. D'autre part, il faut que la population locale acquière, à l'égard du réseau de distribution, le sens de la propriété et un sentiment de fierté; il faut qu'elle comprenne qu'elle a le droit de demander l'amélioration du service. Ces processus ne sont ni simples ni rapides. Beaucoup dépendra de l'efficacité de la gestion et du succès des efforts déployés pour établir de bonnes relations avec le public. Une fois de telles relations établies, l'esprit de dévouement à la chose publique se développera et sera de mieux en mieux compris et accepté. La période critique sera celle des premières étapes.
