



République Togolaise

**Ministère de l'Agriculture de l'Élevage et de l'Hydraulique
(MAEH)**

**DOCUMENT DE STRATEGIE
NATIONALE POUR LA FORMATION AGRICOLE ET RURALE AU
TOGO (SNFAR-TOGO)**

2016-2020

Janvier 2015

Sommaire

Acronymes et sigles	iv
Liste des tableaux.....	v
Liste des figures.....	v
Introduction	1
CHAPITRE I : CADRE GENERAL DES POLITIQUES AGRICOLES EN AFRIQUE ET AU TOGO	2
1. Programme Détaillé de Développement de l'Agriculture en Afrique (PDDAA).....	2
1.1. PDDAA 1 : de 2002 à 2014.....	2
1.2. PDDAA 2 : de 2015 à 2025.....	3
1.3. Le Cadre Stratégique pour la Formation Agricole et le Renforcement des Compétences du PDDAA (AESIF).....	5
2. La Stratégie de croissance accélérée et de promotion de l'emploi (SCAPE) au Togo	8
2.1. Les grands axes de SCAPE (2013-2017).....	8
2.2. La SCAPE et le système d'éducation et de formation professionnelle	9
2.3. La SCAPE et l'emploi des jeunes	9
3. Le Programme National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire (PNIASA)	9
3.1. Historique du programme	9
3.2. Champ couvert par le plan d'investissement.....	10
3.3. Description synthétique des programmes	10
3.4. Analyse économique et financière	12
3.5. Mécanisme de mise en œuvre	12
3.6. Synergie entre les programmes	13
3.7. Implications pour les politiques publiques régionales.....	14
3.8. Suivi-évaluation.....	14
CHAPITRE II : ENVIRONNEMENT NATIONAL	16
1. SITUATION DU SECTEUR AGRICOLE ET RURAL AU TOGO.....	16
2. BREF APERCU SUR LE SECTEUR DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET DE LA FORMATION PROFESIONNELLE ET AGRICOLE (EFTP-A) AU TOGO	18
2.1. Les contraintes de l'EFTP	19
2.2. Perspectives générales pour l'EFTP à l'horizon 2025	19
3. BREF APERCU SUR LE SECTEUR DE LA FORMATION PROFESIONNELLE AGRICOLE (EFTP-A) AU TOGO	20
4. LES PRINCIPAUX ENJEUX DE LA NATION	21
4.1. Assurer la sécurité alimentaire	21
4.2. Créer des emplois pour consolider la stabilité sociale.....	21
4.3. Développer l'économie et accroître la rentrée des devises.	22
4.4. Promouvoir le Développement durable du pays.....	22
4.5. Intégrer l'urbanisation et l'aménagement du territoire.	23
5. LA SITUATION ACTUELLE EN MATIERE DE FORMATION AGRICOLE ET RURALE.....	23
6. LES DEFIS DE LA FAR.....	26
6.1. Une réforme de la FAR cohérente et globale.....	26

6.2.	Une FAR support d'une modernisation adaptée et durable.....	27
6.3.	Une FAR dynamisant les Exploitations Agricoles Familiales (EAF)	27
6.3.1.	Une SNFAR fondement de la stabilité sociale	27
6.3.2.	Une SNFAR moteur de la modernisation technico- économique.....	28
7.	VISION DE LA SNFAR	29
8.	LES ORIENTATIONS FONDATRICES DE LA SNFAR	29
8.1.	Les grands principes de base.....	29
8.1.1.	La prise en compte de l'intersectorialité.....	29
8.1.2.	L'Etat garant de la FAR.....	29
8.1.3.	La gestion collective de la SNFAR.....	30
8.1.4.	La Prise en compte de la multitude du public cible	30
8.1.5.	Le rayonnement du dispositif FAR.....	30
8.1.6.	Un financement stable en relation avec les besoins réels	31
8.1.7.	Actualisation des méthodes de formation.....	32
8.1.8.	Intégration de l'alphabétisation fonctionnelle dans la formation rurale	32
8.1.9.	Accompagnement et suivi des formés dans leur vie professionnelle	32
8.1.10.	Mise en place d'un réseau FAR pour accompagner le processus SNFAR.....	33
8.1.11.	Mise en place d'une association des centres de formation agricole et rurale....	33
8.2.	Les principales orientations de la SNFAR	33
9.	LES AXES STRATEGIQUES	34
9.1.	Axe 1 : Développer la capacité de pilotage et de régulation du dispositif FAR.....	34
9.2.	Axe 2 : Rénover et valoriser le dispositif FAR	34
9.3.	Axe 3 : Mettre en place les mesures d'accompagnement de la FAR.....	35
9.4.	Axe 4 : Assurer un mécanisme de financement soutenable de la FAR.....	35
8..	LES ASPECTS INSTITUTIONNELS.....	36
8.1.	Les rôles attendus des catégories d'acteurs de la SNFAR.....	36
8.2.	Le dispositif institutionnel de la SNFAR	37
8.2.1.	Au niveau des préfectures et des communes.....	37
8.2.2.	Au niveau régional.....	38
8.2.3.	Au niveau national	39
9.	PLAN DE MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE POUR LA PERIODE 2016-2020.....	41
9.1.	Axe 1 : Développer la capacité de pilotage et de régulation du dispositif FAR.....	41
9.2.	Axe 2 : Rénover et valoriser le dispositif FAR	43
9.3.	Axe 3 : Mettre en place les mesures d'accompagnement de la FAR.....	45
9.4.	Axe 4 : Assurer un mécanisme de financement soutenable de la FAR.....	46
10.	SUIVI ET EVALUATION	47
11.	IMPACT BUDGETAIRE	56
	ANNEXES.....	60

Acronymes et sigles

ACFAR	Association des Centres de Formation Agricole et Rurale
AFD	Agence Française de Développement
CNFAR	Conseil National de la Formation Agricole et Rurale
COFO	Coordinateur de Formation
CRFAR	Comité Régional de la Formation Agricole et Rurale
DFDOPA	Direction de la Formation, de la Diffusion des Techniques et des Organisations Professionnelles Agricoles
EAF	Exploitations Agricoles Familiales
EFTPA	Education, et Formation Technique Professionnelle Agricole
FAR	Formation Agricole et Rurale
FIDA	Fonds International pour le Développement Agricole
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
ICAT	Institut de Conseil et d'Appui Technique
MAEH	Ministère de l'Agriculture de l'Élevage et de l'Hydraulique
MDBAEJ	Ministère du Développement à la Base, de l'Artisanat et de l'Emploi des Jeunes
MERF	Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières
MESR	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche
METFPI	Ministère de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle et de l'Industrie
MEPS	Ministère des Enseignements Primaire et Secondaire
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OPA	Organisation des Producteurs Agricoles
PADAT	Projet d'Appui au Développement Agricole du Togo
PASA	Projet d'Appui au Secteur Agricole
ProDRA	Programme de Développement rural y compris l'Agriculture
PDPRK	Projet de Développement de la Production Rizicole dans la Région de la Kara
PDRI Mò	Projet de développement Intégré de la plaine de Mò
PNDAT	Politique Nationale de Développement Agricole du Togo
PNIASA	Programme National d'Investissement Agricole et de la Sécurité Alimentaire
PNPER	Projet national de promotion de l'entreprenariat rural
PPAAO-Togo	Programme de Productivité Agricole en Afrique de l'ouest-projet Togo)
SECNFAR	Secrétariat Exécutif du CNFAR
SNFAR	Stratégie Nationale de la FAR
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture

Liste des tableaux

Tableau 1: Analyse FFOM du dispositif FAR du Togo	25
Tableau 2: Rôles attendus des catégories d'acteurs de la SNFAR.....	37
Tableau 3: Cadre logique de présentation des résultats de la SNFAR	47
Tableau 4: Calendrier indicatif et responsabilités pour l'exécution des actions prioritaires de la SNFAR pour la période 2016 - 2020	48
Tableau 5: Indicateurs de suivi des actions prioritaires de la SNFAR	50
Tableau 6: Rôles et responsabilités des principaux acteurs impliqués dans le suivi-évaluation de la SNFAR	52
Tableau 7: Cadre indicatif de planification de la stratégie d'IEC autour de la FAR.....	53
Tableau 8: Plan de financement de la SNFAR sur la période 2016 - 2020.....	57
Tableau 9: Plan budgétaire de la SNFAR sur la période 2016 - 2020.....	58

Liste des figures

Figure 1: Evolution des effectifs des élèves de EFTP au Togo de 2007 à 2020.....	18
Figure 2: Mécanisme de financement de la FAR	36
Figure 3: Organisation institutionnelle de la FAR au Togo.....	41

Résumé exécutif

La formation professionnelle apparaît comme l'un des instruments les plus pertinents d'une politique de croissance équitable. Elle est un vecteur de valorisation du capital humain par le renforcement des capacités économiques, sociales et individuelles ; elle contribue à la réduction des inégalités tout en permettant de lutter contre la pauvreté ; elle est également porteuse de compétitivité par le développement de compétences utiles au tissu économique et est au centre des politiques de l'emploi et au cœur de la dynamique de croissance par l'investissement.

Le présent document de Stratégie Nationale de Formation Agricole et Rurale (SNFAR) s'inscrit dans la dynamique de rénovation du dispositif de formation agricole au Togo entamée depuis 2013 suite à un diagnostic national du système de formation agricole et rurale au Togo réalisé par les experts de SupAgro, sur demande du Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de l'Hydraulique du Togo ex Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche (MAEP) au Réseau FAR. En effet, la modernisation de l'agriculture togolaise en une agriculture compétitive, créatrice d'emploi et garant d'une sécurité alimentaire doit se lier à la formation des ressources humaines actuelles et futures du secteur, pour créer de nouvelles compétences de développement des filières (jeunes ruraux, entrepreneurs agricoles...), mais aussi des acteurs de soutien aux initiatives de développement du secteur.

La SNFAR a été élaborée de manière participative, en partant du diagnostic du dispositif actuel de formation, en passant par des consultations des différents acteurs impliqués dans la formation agricole : producteurs, jeunes, femmes, acteurs publics et privés, organisations de la société civile, partenaires techniques et financiers. Les résultats de ces consultations ont abouti à la définition de trois grandes orientations, de quatre axes stratégiques et d'un plan d'action quinquennal de la SNFAR (2016-2020).

La SNFAR vise d'ici 2020, mettre en place un dispositif totalement rénové, et adapté aux défis actuels et futurs de modernisation de l'agriculture togolaise, assurer la professionnalisation de la quasi-totalité du personnel encadrant des structures de formation quelles qu'elles soient, des acteurs du secteur privé et créer toutes les conditions matérielles, financières et humaines possibles pour une formation adéquate.

Pour y parvenir, la SNFAR s'orientera sur les grands principes suivants : la définition claire d'une politique de formation agricole et rurale y compris l'accompagnement à l'installation des jeunes ; l'élaboration d'un dispositif institutionnel de la formation agricole et rurale, en clarifiant les rôles, et en développant les mécanismes concertés de coordination et de pilotage de la formation (mise en relation de l'offre et de la demande en formation) et la mise en place des mécanismes adaptés de financement de la formation agricole, cogérés, souples et efficaces.

Les quatre axes d'intervention de la SNFAR sont : (i) le développement de la capacité de pilotage et de régulation du dispositif FAR, (ii) la rénovation et la valorisation du dispositif de FAR, (iii) la mise en place des mesures d'accompagnement de la FAR (iv) la mise en place d'un mécanisme de financement soutenable de la FAR.

Le plan d'action quinquennal de mise en œuvre de la SNFAR met en place un système de financement entre les différents acteurs, et un système de suivi des indicateurs de résultats. Pour le suivi-évaluation des performances, un tableau de bord des indicateurs de la FAR et un rapport de performance de la FAR seront produits annuellement. Le cadre logique des résultats de la SNFAR pour la période 2016-2020 se présente comme suit :

Résumé descriptif	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources d'information	Hypothèses
OBJECTIF GENERAL			
Contribuer à l'amélioration de l'emploi des jeunes et à la croissance agricole au Togo	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'emplois nets créés par la FAR au profit des jeunes - Nombre d'équivalents-emplois créés par la FAR au profit des jeunes - 	<ul style="list-style-type: none"> - Enquêtes et études de référence - Enquêtes d'évaluation mi et fin parcours - Etudes et enquêtes de la SCAPE - Rapports de performance de la SNFAR - Statistiques nationales 	<ul style="list-style-type: none"> - La FAR a bénéficié d'un soutien substantiel et continu de l'Etat - Les projets d'appui à la FAR ont bien fonctionné - L'étroitesse du marché du travail a été corrigée - L'environnement sociopolitique et économique a été favorable à la croissance
OBJECTIFS SPECIFIQUES			
Améliorer l'insertion des diplômés de la FAR	<ul style="list-style-type: none"> - Taux d'insertion professionnelle des diplômés de la FAR - Nombre d'entreprises créées par les diplômés de la FAR - Nombre de diplômés de la FAR installés 	<ul style="list-style-type: none"> - Enquêtes auprès des diplômés de la FAR - Rapports annuels de performance de la FAR - Tableau de bord des indicateurs de la FAR 	<ul style="list-style-type: none"> - Un dispositif efficace d'insertion des jeunes en articulation avec les institutions financières est fonctionnel - L'Etat a mis en œuvre des politiques efficaces d'appui à l'entrepreneuriat ainsi que les réformes en vue de l'amélioration du climat des affaires
Améliorer et développer l'offre de FAR	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre total de CFAR - Ratio apprenants / CFAR - Nombre de nouveaux CFAR créés - Taux de couverture des besoins en FAR 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports annuels de performance de la FAR - Tableau de bord des indicateurs de la FAR - Enquêtes et études spécifiques 	<ul style="list-style-type: none"> - L'offre de FAR est recalibrée - L'Etat a mis en place des mesures d'incitation des investisseurs privés à la promotion de CFAR
Améliorer l'accès à la FAR	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre ou effectif annuel des apprenants FAR - Indice de parité des apprenants FAR - Nombre d'apprenants FAR pour 100 000 habitants - Indice d'attractivité de la FAR - Evolution des coûts de FAR par apprenant 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports annuels de performance de la FAR - Tableau de bord des indicateurs de la FAR - Enquêtes auprès des CFAR 	<ul style="list-style-type: none"> - La FAR a bénéficié de subventions substantielles permettant la réduction des frais de formation pour les apprenants - Les revenus agricoles ont augmenté - Les appuis au développement agricole ont été poursuivis - Les mesures d'intégration du genre dans la FAR ont été efficaces
Assurer une régulation appropriée et une gestion concertée et efficiente de la FAR	<ul style="list-style-type: none"> - Niveau de satisfaction des acteurs par rapport à la régulation de la FAR - Efficacité des dépenses ou investissements dans la FAR - Niveau de participation des acteurs de la FAR 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports annuels de performance de la FAR - Revue des dépenses du secteur agricole - Enquêtes auprès des acteurs FAR 	<ul style="list-style-type: none"> - Les acteurs ont adhéré au dispositif institutionnel de pilotage et de régulation de la FAR - L'Etat a poursuivi la mise en œuvre de réformes nécessaires à l'amélioration de l'efficacité de l'administration publique - Tous les acteurs de la FAR ont disposé des moyens nécessaires pour jouer pleinement leurs rôles respectifs

Le montant global des coûts et financements nécessaires pour la période 2016-2020 a été estimé à 41 939 000 000 F CFA (63 933 000 euros) dont 21 462 000 000 FCFA d'acquis, soit 51 % du budget total, sur la base des contributions actuelles des PTF (GIZ, FIDA à travers le PNPER, l'AFD). Il est considéré que près de 8 milliards de FCFA pourront être mobilisés auprès du secteur privé et des bénéficiaires directs à travers différents mécanismes de mobilisation de fonds. En intégrant la contribution attendue des bénéficiaires potentiels, en somme, 29,462

milliards sont déjà acquis, soit 70 % du budget. Le gap à mobiliser est de 12,477 milliards de F CFA, comme ci-après illustré.

Désignation	Source de financement	Montant, F CFA	%
Estimation globale		41 939 000 000	
Financement en cours	Total (PTF/Etat)	21 462 000 000	51 %
Financement attendu	Total (Bénéficiaires et secteur privé)	8 000 000 000	
Financement acquis		29 462 000 000	70 %
Financement ou gap recherché		12 477 000 000	30 %

La mise en œuvre de la SNFAR se fera à travers de nouvelles instances d'orientation et de pilotage à mettre en place aux différentes échelles territoriales, en articulation avec le dispositif institutionnel du PNIASA et en cohérence avec les instruments institutionnels recommandés par le Réseau international FAR et le Cadre Stratégique pour la Formation Agricole et le Renforcement des Compétences du PDDAA (AESIF). Au niveau national, le pilotage général de la SNFAR sera assuré par un CNFAR présidé par le ministère en charge de l'agriculture. Le CNFAR disposera d'un Secrétariat exécutif (SECNFAR) qui assurera l'exécution des actions d'opérationnalisation de la SNFAR.

Introduction

Depuis 2009, le Togo a relancé le développement de son secteur agricole par la mise en œuvre du Programme National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire (PNIASA), opérationnalisé à travers trois (3) projets à savoir le Projet d'Appui au Développement Agricole du Togo (PADAT), le Programme de Productivité Agricole en Afrique de l'Ouest-projet Togo (PPAAO-Togo) et le Projet d'Appui au Secteur Agricole (PASA).

En dehors de ces projets phares, d'autres projets tels que le Projet de développement intégré de la plaine de Mô (PDRI Mô), le Projet de développement de la production rizicole dans la région de la Kara (PDPRK), le Projet de développement de la plaine de Djagblé, le Programme de développement rural y compris l'agriculture (ProDRA), le Projet national de promotion de l'entrepreneuriat rural (PNPER), le Projet de mécanisation de production de 1000 ha de maïs, riz et mil/sorgho, le Projet d'aménagement de la plaine de l'Oti ont été initiés pour soutenir les actions en cours ou intervenir sur d'autres filières non prises en compte dans les premiers projets du PNIASA.

Les dernières évaluations des partenaires du PNIASA ont révélé un début d'amélioration de la production et de la productivité agricoles au Togo. Il est aussi mis en évidence un manque important de compétences pour la conduite des actions et l'exécution des travaux, surtout face aux nouveaux défis qui se présentent au secteur (changement climatique, transformation, entrepreneuriat agricole...) car le volet renforcement de compétences n'a pas été suffisamment intégré dans les activités des présents projets.

Pour pallier aux besoins actuels et anticiper sur les évolutions et exigences futures en termes de développement de compétences nécessaires pour l'accompagnement du secteur de l'agriculture, le gouvernement a commandité le diagnostic externe de son dispositif de formation agricole et rurale.

Les résultats de ce diagnostic ont révélé des écarts significatifs qu'il faille combler. Mais, il a été recommandé, avant toute intervention sur le dispositif de formation actuel, que ce soient des améliorations ponctuelles ou des réformes plus radicales, d'élaborer une stratégie de Formation Agricole et Rurale (FAR) qui (i) donnera un cadre général et cohérent du développement du système, (ii) clarifiera les rôles des différents acteurs, et (iii) permettra de définir les axes stratégiques.

Le présent document de stratégie nationale de formation agricole et rurale est élaboré dans ce cadre et structuré comme suit :

- ✓ situation du secteur agricole et rural,
- ✓ principaux enjeux de la nation,
- ✓ situation et défis de la Formation Agricole et Rurale au Togo,
- ✓ orientations fondatrices de la Stratégie Nationale avec les axes stratégiques
- ✓ aspects institutionnel et financiers.

Il donne une vision synthétique des rôles des grands groupes d'acteurs, ainsi que des structures de pilotage et de coordination de la Stratégie Nationale de la FAR (SNFAR).

CHAPITRE I : CADRE GENERAL DES POLITIQUES AGRICOLES EN AFRIQUE ET AU TOGO



1. Programme Détaillé de Développement de l'Agriculture en Afrique (PDDAA)

Le Programme Détaillé de Développement de l'Agriculture est une stratégie de l'Union Africaine visant à promouvoir une croissance économique basée sur l'agriculture. Elle connaît deux (2) phases de mise en œuvre. Une première phase de 2002 à 2014, mettant l'accent sur le développement de l'agriculture comme facteur de croissance économique, et une deuxième phase de 2015 à 2025, axée sur la promotion des chaînes de valeur ciblées, la création d'emploi pour les jeunes, les femmes et les couches vulnérables, et l'amélioration de la gouvernance en Afrique.

1.1. PDDAA 1 : de 2002 à 2014

Les ministres africains de l'agriculture ont approuvé, le 9 juin 2002, le Programme Détaillé pour le Développement de l'Agriculture en Afrique (PDDAA) dans le cadre du Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique (NEPAD). La déclaration sur l'agriculture et la sécurité alimentaire en Afrique, ratifiée par l'Assemblée des Chefs d'Etat et de Gouvernement de l'Union Africaine (UA) réunis à Maputo les 10 et 11 juillet 2003, a apporté un soutien politique fort au PDDAA. A cette occasion, les Chefs d'Etat et de Gouvernement se sont engagés à adopter des politiques déterminées en faveur de l'agriculture et du développement rural et à y consacrer au moins 10 pour cent de leurs budgets nationaux.

Sur le plan continental, le PDDAA 1 visait l'accélération de la croissance économique, l'élimination de la pauvreté et de la faim dans les pays africains et la promotion du développement agricole à l'effet d'améliorer la sécurité alimentaire et augmenter les exportations. Il s'agit en outre d'un cadre commun qui se traduit par une série de principes fondamentaux et de cibles, fixés par les Chefs d'Etat et de Gouvernement en vue de : **(i) orienter les stratégies et programmes d'investissement nationaux, (ii) introduire un système d'apprentissage et d'évaluation par les pairs et (iii) faciliter une plus grande concordance et harmonisation des efforts de développement.**

Par ailleurs sur le plan sous régional, le PDDAA 1 constitue le cadrage stratégique du continent en matière de développement de l'agriculture et a été mis en œuvre à travers l'ECOWAP en Afrique de l'Ouest qui est la référence des politiques nationales, et couvre les domaines prioritaires suivants :

- a) la gestion foncière et hydraulique ;
- b) les infrastructures rurales et les capacités liées aux échanges pour un meilleur accès au marché ;
- c) l'augmentation de l'offre alimentaire et la réduction de la faim ;
- d) la recherche agricole, la vulgarisation et l'adoption de technologies.

Le PDDAA offre également la perspective d'un appui politique, technique et financier aux pays pour la mise en place de plans et stratégies. En s'alignant avec le PDDAA, les pays adoptent un engagement commun pour la réalisation d'un taux minimum de croissance annuel de 6 pour cent dans le secteur agricole et d'allouer 10 pour cent du budget national au secteur agricole conformément à l'engagement de Maputo.

1.2. PDDAA 2 : de 2015 à 2025

A leur 19^{ème} session ordinaire tenue en janvier 2012, les Chefs d'Etat et de Gouvernement ont déclaré 2014 comme l'Année de l'Agriculture et de la Sécurité alimentaire (YOA), marquant ainsi le 10^{ème} anniversaire du PDDAA. De ce fait, le YOA offrait l'opportunité de faire l'état des lieux des réalisations et des leçons relatives à la première décennie du PDDAA, mais aussi d'envisager ce que le PDDAA doit réaliser au cours de la décennie suivante.

Dix-huit mois de consultations, de réunions aux échelons national, régional et continental impliquant tous les Etats membres de l'Union Africaine (UA), ainsi que des réunions ministérielles, organisées de 2013 à mi-2014, ont culminé avec l'adoption, par les chefs d'Etat et de Gouvernement, de la déclaration de Malabo sur la croissance et la transformation accélérées de l'Agriculture pour une prospérité partagée et l'amélioration des moyens d'existence.

La déclaration a défini les sept engagements spécifiques suivants pour réaliser la croissance et la transformation accélérées de l'agriculture pour une prospérité partagée et l'amélioration des moyens d'existence :

- 1. Engagement renouvelé aux Principes et Valeurs du Processus du PDDAA**
- 2. Engagement renouvelé à accroître les investissements financiers en faveur du secteur agricole**
 1. Veiller au respect de la cible de 10 % au moins des budgets nationaux à allouer à l'agriculture
 2. Mise en place opérationnelle de la Banque Africaine d'Investissement
- 3. Engagement à éradiquer la faim à l'horizon 2025**
 3. Au moins doubler la productivité (en se concentrant sur les intrants, l'irrigation, la mécanisation)
 4. Réduire les pertes post-récolte (PPR) de moitié au moins
 5. Ramener les carences pondérales à 5 % et les retards de croissance à 10 %
- 4. Engagement à réduire la pauvreté de moitié à l'horizon 2025 par une Croissance et une Transformation inclusives de l'Agriculture**
 6. Réaliser une croissance sectorielle annuelle du PNB agricole d'au moins 6 %
 - Nouer et/ou renforcer des partenariats public-privé inclusifs pour au moins cinq (5) chaînes de valeurs agricoles prioritaires assortis d'un lien solide avec les petits exploitants agricoles

- Créer des opportunités d'emploi pour au moins 30 % des jeunes dans les chaînes de valeurs agricoles
 - Accès et participation préférentiels pour les femmes et les jeunes dans les agrobusiness lucratifs et attractifs
- 5. Engagement à booster les échanges intra-africains de produits & services agricoles**
- Tripler les échanges intra-africains de produits et services agricoles
 - Etablissement rapide d'une Zone de libre-échange continentale et transition accélérée vers un Système tarifaire externe continental commun
- 6. Engagement à accroître la résilience des moyens d'existence et des systèmes de production pour tenir compte de la variabilité du climat et des autres chocs**
- Veiller à ce que, à l'horizon 2025, au moins 30 % des ménages agricoles/pastoraux soient résilients aux chocs
 - Accroître les investissements en faveur des initiatives de renforcement de la résilience, y compris la sécurité sociale pour les travailleurs ruraux et autres groupes sociaux vulnérables, autant que pour les écosystèmes vulnérables
 - Intégrer la résilience et la gestion des risques dans les politiques, les stratégies et les plans d'investissements
- 7. Engagement concernant la responsabilité mutuelle sur les Actions et les Résultats**
- Au moyen du Cadre des résultats du PDDAA – mener un Processus de Revue agricole tous les deux ans.

Dans l'ensemble, la déclaration de Malabo a mis l'accent sur la **mise en œuvre, les résultats et l'impact** et sur la nécessité de s'inspirer des réalisations des dix premières années du PDDAA. L'engagement relatif à la responsabilité mutuelle est significatif dans cette déclaration ; il s'agit d'une importante manifestation de la résolution du continent à produire **non seulement des résultats et un impact, mais aussi à former une capacité de mise en œuvre efficace et efficiente qui tirera aussi parti de l'utilisation des ressources.**

Le rapport de mise en œuvre de l'UA de 2014 intitulé *“Soutenir le mouvement du PDDAA vers la prochaine décennie”* note que : « Il serait juste de conclure que l'approche et les directives sur le processus de mise en œuvre du PDDAA dans les pays ont jusqu'ici suscité une focalisation accrue sur le renforcement des processus de planification, l'impact portant en grande partie sur la qualité des plans d'investissements... Toutefois, à mesure que les pays finalisent les plans d'investissements, la question clé devient la suivante : **où sont les résultats ; quid de l'impact ?** »

Dans la déclaration de Malabo, les Chefs d'Etat et de Gouvernement ont demandé à la Commission de l'UA et à l'Agence de Planification et de Coordination du NEPAD d'élaborer une stratégie de mise en œuvre et une feuille de route (SM & F) devant guider le PDDAA et l'agriculture africaine de 2015 à 2025.

Une équipe spéciale a été formée et elle a produit une première mouture de la SM & F en août et une deuxième au début de novembre 2014. Ces projets ont été éclairés par une série de

consultations participatives et inclusives avec les parties prenantes, une enquête détaillée menée au sein des Etats membres et des CER, et par divers rapports commandés. Le projet a été soigneusement examiné par les parties prenantes lors d'une réunion de validation tenue en novembre. Immédiatement après la réunion de validation, l'équipe spéciale a produit un document qui a été présenté pour examen et approbation lors de la Session ordinaire du Conseil exécutif de l'UA en janvier 2015.

1.3. Le Cadre Stratégique pour la Formation Agricole et le Renforcement des Compétences du PDDAA (AESIF)

Pour bon nombre de pays africains, l'agriculture est le principal secteur qui permet de lutter contre la pauvreté et d'assurer la sécurité alimentaire. En Afrique, l'agriculture contribue en moyenne pour plus de 50 % au total de l'emploi et pour 25 % au produit intérieur brut. Face à cette situation, l'Union africaine (UA) a lancé en 2003 le Programme détaillé de développement de l'agriculture africaine, une stratégie visant à promouvoir une croissance économique basée sur l'agriculture. L'Agence de Planification et de Coordination du NEPAD (APCN) assure la mise en œuvre du PDDAA, grâce à la mise en œuvre de Plans d'investissement agricole élaborés dans le cadre du PDDAA par la promotion de chaînes de valeurs (ou filières). Afin d'y parvenir, une formation et une qualification ciblées à la fois des acteurs des filières concernées



et des personnels des institutions de mise en œuvre du PDDAA sont nécessaires.

Tirant leçons à partir des expériences de la première décennie de mise en œuvre du PDDAA 1, un cadre stratégique pour la formation agricole et le renforcement des compétences (AESIF) a été élaboré pour prendre en compte les orientations données par les Chefs d'Etat lors du lancement du PDDAA 2 pour l'amélioration des systèmes d'Education et de Formation Agricole (EFA).

L'AESIF représente un agenda commun touchant la formation et le développement des compétences aux niveaux régional et national pour l'ensemble des systèmes de formation agricole, ciblant des réformes au niveau des i) Etablissements Supérieurs Agricoles (ESA) ; ii) Etablissements de Formation Technique et Professionnelle Agricole (EFTPA) ainsi que iii) l'apprentissage dans le secteur non formel, acquis tout au long de la vie.

L'AESIF vise la transformation du système de formation agricole africain, en vue de fournir le capital humain nécessaire pour atteindre les objectifs du PDDAA et la déclaration de Malabo sur le développement de l'agriculture africaine. De ce fait, trois domaines stratégiques d'actions ont été définis. Il s'agit de :

1. Réformes des politiques de gouvernance et de gestion

Il s'agit pour cet axe d'agir à deux niveaux :

- a. **Amélioration des politiques de gouvernance** par la mise en place d'un conseil national pour coordonner et conduire l'ensemble des réformes du système de l'EFA selon les priorités nationales. Le conseil doit sensibiliser les acteurs, y compris les dirigeants politiques, les parlementaires, le secteur privé, les organisations de la société civile, les organisations paysannes, le personnel académique sur l'importance de transformer les institutions de l'EFA pour plus d'efficacité à produire le capital humain

nécessaire. Ces actions doivent garantir que l'EFA soit plus attractif pour les jeunes et les femmes en offrant une formation moderne et des facilités d'apprentissage qui renforcent leurs capacités entrepreneuriales et leur employabilité. Ceci à travers :

- Un plan stratégique clair, basé sur les priorités nationales, les avantages comparatifs des pays et les dynamiques régionales ;
- Un cadre national d'assurance qualité, avec un mécanisme approprié de suivi et d'évaluation, d'autoévaluation, d'accréditation et un développement dynamique de la formation offerte pour répondre aux différentes demandes des différents groupes cibles ;
- Un apprentissage continu et la reconnaissance du système préalable d'apprentissage acquis, dans lequel les compétences des travailleurs sont continuellement mises à niveau et promues à travers une approche d'apprentissage continu ; et
- Un plaidoyer et une représentation de l'ensemble du système de l'EFA aux niveaux national et international.

b. Amélioration du système de gestion

- Nommer des responsables de l'EFA ayant de bonnes compétences en gestion, basée sur les mérites individuels ou tous autres critères objectifs. Les responsables de l'EFA doivent être nommés à travers des procédures compétitives ;
- Développer un système adéquat d'enregistrement de données pour mieux analyser les informations relatives aux besoins et aux tendances du marché agricole ;
- Former le personnel (dirigeants, enseignants, et personnel d'appui) avec les outils appropriés de TIC pour la mise en œuvre efficace des activités quotidiennes.

2. Révision des systèmes d'enseignement et des méthodes d'enseignement

Sous cet axe, trois actions prioritaires sont identifiées :

a. Révision et actualisation des curricula

- Mise à jour des curricula en tenant compte de la dynamique du secteur agricole évoluant d'une production familiale de subsistance vers une production selon les besoins des consommateurs et du marché
- Les curricula doivent répondre aux besoins des jeunes en offrant un ensemble de cours variés et plus attrayants
- Les plans de formation doivent être structurés autour des thèmes plus attractifs tels que l'agrobusiness et l'esprit d'entreprise, la sécurité alimentaire et nutritionnelle, la conservation et la gestion post récolte, la transformation, la Bio-information et les Bio technologies (y compris la Biosécurité), la gestion des ressources naturelles, les finances rurales, la gestion et la prévention des risques et d'autres thèmes en phase avec la modernité et l'actualité
- La formation doit être plus intéressante en invitant des professionnels d'entreprises pour animer des conférences sur les opportunités d'emplois à prospecter. Enfin, les sorties de terrain, les séminaires et la mobilité à travers les régions devraient être développées pour encourager les étudiants qualifiés à choisir l'agriculture comme domaine prioritaire de formation et de carrière.

b. Amélioration des méthodes d'enseignement

- Promouvoir les centres d'innovation (CI) pour la formation des formateurs sur les thèmes pratiques, en vue d'assurer des services aux différents groupes cibles, tels que les paysans, les acteurs de l'agrobusiness, les transformateurs, les entrepreneurs agricoles débutants ou confirmés
- Utiliser les méthodes modernes d'enseignement, basées sur les technologies de l'information et de la communication (TIC) et les cours en ligne gratuits (MOOCs). Cela nécessite la mise en place des formations modulaires en plus de celles à plein temps. Ces programmes doivent être certifiés selon les règles des cadres nationaux de certification (NQFs) et des cadres régionaux de certification (RQFs).

c. **Interrelation et Passerelles entre les systèmes des EFTP et des ESA** : pour faciliter l'articulation entre les différents niveaux de formations, des passerelles doivent être développées pour permettre la perméabilité entre EFTP et ESA, en vue de les renforcer et assurer la complémentarité. Le développement des NQFs et RQFs est important pour encadrer l'application de ces interrelations.

3. Mobilisation du partenariat public-privé

Cet axe couvre deux actions prioritaires :

- a. Plan d'investissement : un plan d'investissement de dix ans, associé à un modèle opérationnel doit être prioritairement établi à travers une approche participative lors des concertations nationales des EFA. Le conseil national doit approuver le plan d'investissement et suivre son exécution. Ces investissements sont importants car le coût actuel de formation qui ne couvre que 15 à 20 % des besoins doit être quadruplé pour une formation efficace.
- Le gouvernement doit investir dans les infrastructures à long terme pour les EFA et faciliter l'accès à la connexion internet. Les nouvelles infrastructures devront être situées dans les zones rurales ou péri-urbaines, plus proches des producteurs avec un accès facile aux parcelles d'expérimentation et promouvoir des modèles d'incubateurs d'entreprises. Les PNIA doivent être révisés pour intégrer les besoins spécifiques des activités des EFA. Les négociations (business meeting) doivent être engagées avec les partenaires au développement pour inciter les gouvernements à assurer les investissements nécessaires conformément aux déclarations des Chefs d'Etats à Malabo.
 - Le secteur privé devrait être un acteur majeur dans le système, en offrant un grand soutien à l'EFA, notamment la formation pour l'emploi, l'octroi de bourses de formation, le parrainage du personnel et l'accompagnement pour les futurs employeurs dans leur entreprise. Cette approche de formation-coopérative à travers un partenariat public-privé (PPP) aura comme conséquence une production durable de connaissance et des relations mutuelles entre les institutions de l'EFA et l'industrie (expression de la demande). Les EFA pourront alors produire les compétences en réponse directe à la demande afin de s'assurer que les diplômés de l'EFA ne tombent pas dans le chômage. La mobilisation du secteur privé peut être réalisée en créant un régime de prélèvements pour le secteur (retenue sur salaire de 2 à 3 % à investir dans un fonds pour les EFA), en encourageant les investissements des entreprises pour l'EFA, avec des incitations fiscales, l'extension des programmes de stage et de formation coopérative pour les étudiants.

- La coopération internationale doit être renforcée à travers une assistance technique et financière et des conventions entre les institutions africaines et leurs partenaires au développement.
- b. **Développer un modèle opérationnel ou “business plan”** pour un mécanisme financier durable basé sur :
- Le partage des coûts avec les stagiaires : crédits ou prêts de formation abordables (remboursés une fois que les stagiaires sont employés), subvention de contrepartie ou fonds d'emprunt pour permettre aux stagiaires de participer au partage des coûts ;
 - La diversification des opportunités d'investissements offertes exceptionnellement par le secteur privé grâce aux nouveaux partenariats et à la collaboration Sud-Sud ;
 - Etablissement d'un fonds spécifique à l'EFA à travers des prélèvements budgétaires ou des quêtes de fonds diverses pour faciliter l'installation des jeunes entrepreneurs agricoles.

2. La Stratégie de croissance accélérée et de promotion de l'emploi (SCAPE) au Togo

La Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE) au Togo pour la période 2013-2017 a été validée le 19 septembre 2012 au cours d'un atelier national qui s'est tenu à Lomé du 18 au 19 septembre 2012.

La SCAPE offre un cadre de développement à moyen terme pour réaliser la Déclaration de Politique Générale (DPG) du Gouvernement, les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) devenus Objectifs de Développement Durable (ODD) et la vision des autorités de faire du Togo un pays émergent d'ici 15 à 20 ans, respectueux des droits de l'Homme et promouvant l'Etat de droit.

2.1. Les grands axes de SCAPE (2013-2017)

Fruit d'un processus participatif et consultatif au plan national mené par le gouvernement togolais, la SCAPE a associé à toutes les étapes et activités les acteurs de l'administration publique et les institutions de la République togolaise, de même que les acteurs du secteur privé, de la société civile, les collectivités locales et les partenaires techniques et financiers. Ce document fondamental de stratégie et de planification du développement de notre pays comporte cinq (5) axes principaux :

- 1. Développement des secteurs à fort potentiel de croissance ;**
- 2. Renforcement des infrastructures économiques ;**
- 3. Développement du capital humain, de la protection sociale et de l'emploi ;**
- 4. Renforcement de la gouvernance ;**
- 5. Promotion d'un développement participatif, équilibré et durable.**

A travers les orientations stratégiques contenues dans ces axes principaux, le gouvernement togolais vise à accélérer le rythme de croissance du PIB réel en passant de la moyenne de 4,1 % en 2009-2011 à 7,1 % pour la période 2013-2017. D'autre part, il entend réduire le taux de sous-emploi de 29,1 % en 2011 à 23,4 % en 2017, pendant que l'incidence de la pauvreté sera réduite de 58,7 % en 2011 à 43,7 % en 2017.

2.2. La SCAPE et le système d'éducation et de formation professionnelle

Pour la SCAPE, l'éducation et la formation resteront un secteur prioritaire. L'ambition du Gouvernement est de faire en sorte que les systèmes d'éducation, de formation professionnelle et de recherche scientifique puissent interagir positivement avec les transformations économiques, sociales et technologiques. De ce fait, le Togo engagera un processus de rénovation du rôle de l'Ecole dans son acception globale afin qu'elle réponde, d'une part, aux exigences de la qualité dans un marché mondial où la concurrence est vive et qu'elle fournisse, d'autre part, les spécialités et les compétences nécessaires pour relever les défis qu'imposent ces transformations. Un accent particulier sera accordé à l'augmentation de la couverture et de la qualité de l'enseignement de base, au renforcement de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels ainsi qu'à l'amélioration de la qualité de l'enseignement supérieur.

2.3. La SCAPE et l'emploi des jeunes

S'agissant de la jeunesse et de l'emploi, les politiques nationales de la jeunesse et de l'emploi sont les cadres privilégiés pour faciliter la contribution des jeunes à l'édification du Togo. Ces secteurs développeront des initiatives pour faciliter l'accès des jeunes à la formation professionnelle de haute qualité, promouvoir l'emploi local, assurer l'adéquation formation-emploi, améliorer la gouvernance du marché du travail et promouvoir le travail décent.

La politique nationale de l'équité et de l'égalité de genre se focalisera, à moyen et long termes, sur la promotion de l'équité et de l'égalité de genre, l'autonomisation des femmes et leur participation effective à la prise de décision à tous les niveaux du processus de développement du Togo.

3. Le Programme National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire (PNIASA)

3.1. Historique du programme

L'adoption en 2003 du PDDAA par les Chefs d'Etats africains d'allouer 10 % au moins de leurs budgets nationaux à l'agriculture pour en faire le socle de la croissance de leurs économies, s'est traduite au Togo par l'adoption du programme national d'investissement agricole (PNIA) par la signature d'un pacte par les différents partenaires, déclinant les responsabilités mutuelles des parties prenantes dans la réalisation de ce programme.

Le pacte signé par les différentes parties prenantes lors de la table ronde est axé autour de six programmes qui s'inscrivent dans les quatre piliers du PDDAA. Avec l'assistance de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et de la Banque Mondiale (BM), les six programmes ont été restructurés suivant cinq sous-programmes dont trois orientés vers les sous-secteurs de la production et deux sous-programmes transversaux pour focaliser davantage les interventions autour des investissements structurants. Le programme ainsi bâti qui est le plan d'action prioritaire agricole inscrit dans le DSRP a été soumis à un atelier national de validation les 5 et 6 novembre 2009. Lors de cet atelier, suite à l'analyse de leurs contenus, le PNIA et le Programme national de sécurité alimentaire (PNSA) ont été intégrés pour former le Programme national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire (PNIASA), dorénavant cadre unique d'intervention dans le secteur agricole. Le 4 février 2010 le Gouvernement a organisé une conférence pour le financement du PNIASA qui s'est soldée par le positionnement des premiers partenaires.

3.2. Champ couvert par le plan d'investissement

Le choix des priorités est basé sur les filières les plus porteuses de croissance. Les options stratégiques reposent sur l'efficacité des interventions ciblées sur l'ensemble des contraintes structurelles analysées sous l'angle des filières. En effet, les options stratégiques sont définies en considérant qu'au cours des cinq dernières années : (i) les principales spéculations vivrières comprennent les céréales, les tubercules et les légumineuses ont contribué au cours de ces dernières années pour 68,5 % à la formation du PIBA ; (ii) les principaux produits de rente exportés (coton, café et cacao) ont représenté, en moyenne, 9 % au cours de ces dernières années ; (iii) l'élevage a contribué pour 13,4 % du PIBA et le taux de couverture des besoins se situait à 64 % ; (iv) la pêche est intervenue pour 3,6 % dans le PIBA, tandis que les productions sylvicoles représentent en moyenne 5,5 %. Aussi en simulant une stratégie qui réalise une croissance additionnelle de 1 % dans un sous-secteur particulier, notamment les cultures vivrières, les cultures de rente, l'ensemble des cultures ou l'élevage, il est révélé que la baisse additionnelle de l'incidence de pauvreté atteindrait 2,4 points de pourcentage dans le cas des cultures vivrières, mais seulement 0,9 et 0,4 points de pourcentage respectivement dans le domaine des cultures de rente et de l'élevage. Sachant toutefois que toutes ces stratégies sous-sectorielles sont moins efficaces en matière de réduction de la pauvreté qu'une stratégie élargie à tout le secteur agricole.

Le PNIASA, est ainsi de portée globale et formaté à travers le processus participatif autour de cinq sous-programmes, quatorze composantes et une trentaine de lignes d'actions. Il couvre tous les sous-secteurs : production végétale (cultures et sylviculture), animale et halieutique. Le PNIASA prend en compte les domaines transversaux comme le renforcement institutionnel, la recherche et la vulgarisation agricole et il intègre dans les sous-programmes les dimensions genre, environnementales et sociales pour assurer la durabilité des réalisations. Le PNIASA prend aussi en compte le genre à travers un ciblage sur le plan social qui permettra de rechercher des intérêts stratégiques et des besoins pratiques des plus vulnérables (femmes et jeunes), afin d'impacter leur niveau de vie. Les interventions concourent à la mise en place de conditions propices pour la promotion du partenariat privé public et l'intégration régionale.

3.3. Description synthétique des programmes

Sous-programme 1 : Promotion des filières végétales

Ce sous-programme vise à assurer la couverture des besoins du pays en produits vivriers, à accroître les exportations des produits traditionnels et à promouvoir de nouvelles cultures à l'exportation. Il concernera une population agricole active estimée en 2009 à environ 1 500 000 producteurs répartis dans des organisations paysannes qui emblavent une superficie évaluée à environ de 45 000 ha en 2008. Il est bâti autour de quatre (4) composantes :

- La première composante de ce sous-programme est axée sur la gestion durable des ressources naturelles.
- La deuxième composante, infrastructures rurales, est consacrée à la maîtrise de l'eau nécessaire à l'accroissement des rendements et aux infrastructures susceptibles de favoriser la commercialisation des productions.
- La troisième composante, est axée sur la production intensive des céréales, en particulier le maïs, le riz et le sorgho, les racines et tubercules dont le manioc et l'igname en priorité, les légumineuses à graines (haricot, arachide et soja) et l'horticulture.

- Concernant la quatrième composante, axée sur la promotion et la diversification des produits d'exportation, les investissements du PNIASA seront orientés en priorité sur les filières traditionnelles à savoir : le coton, le café, le cacao.

En dehors de ces produits, le PNIASA vise la promotion de nouveaux produits d'exportation dont principalement l'ananas, l'anacarde et la banane.

Sous-programme 2 : Production animale

Il vise l'amélioration de la couverture des besoins nationaux en produits d'élevage à travers la production intensive de l'élevage traditionnel et la promotion des petites et moyennes entreprises dans ce sous-secteur. Les actions de ce sous-programme concerneront une population d'éleveurs estimée à environ 1 225 100 en 2009. Les projets identifiés au titre de l'élevage traditionnel concernent l'aviculture, les petits ruminants, le bovin, le porc et les élevages spéciaux (cuniculture, aulacodiculture, apiculture). Selon les espèces, les objectifs de croissance visés se situent à 6,9 % à l'horizon 2015.

Le PNIASA prévoit en outre un appui à la promotion des petites et moyennes entreprises (PME) pour le développement de l'agrobusiness autour des filières œuf, viande et lait. Les estimations de production annuelle pour ces filières visées à l'horizon 2015 sont de 230 tonnes de lait, 8000 tonnes d'œufs et 8 910 tonnes de viande.

Sous-programme 3 : Production halieutique

Il contribuera à améliorer la couverture des besoins nationaux en produits halieutiques à travers le développement de la pisciculture d'une part et le développement de la pêche continentale et maritime d'autre part.

La première composante, intensification de la production piscicole, couvrira les principales actions suivantes : construction et aménagement des étangs, production et distribution des alevins, de provendes. Elle concernera une population cible en 2015 estimée à 8 500 pisciculteurs pour une production annuelle attendue de 5 000 tonnes pour une croissance de 6%.

La seconde composante, appui à la pêche continentale et maritime, met l'accent sur l'approvisionnement en équipements et en matériels de pêche, la transformation, le conditionnement et la commercialisation des produits de pêche, la gestion durable des ressources halieutiques et touchera 5 000 pêcheurs. Les objectifs de production et de croissance visés en 2015 sont respectivement de 39,59 tonnes et 6,5 %.

Sous-programme 4 : Recherche et conseil agricoles

Ce sous-programme se consacre principalement à la recherche-développement et vise l'amélioration de la productivité et l'adaptation aux changements climatique par le développement de nouveaux matériels génétiques, le développement de technologies de gestion intégrée de la fertilité des sols, de la protection phytosanitaire et zoosanitaire, la transformation des produits et le financement durable de la recherche pour l'intensification durable des systèmes de cultures et l'augmentation des productions des produits porteurs de croissance. Il s'exercera à travers trois composantes : développement des technologies améliorées ; diffusion des technologies améliorées ; gestion des systèmes de recherche et de vulgarisation.

Sous-programme 5 : renforcement institutionnel et coordination sectorielle

Il vise à mettre en place un environnement politique, juridique et institutionnel permettant le développement de l'agriculture et la réalisation de la sécurité alimentaire. Il contribuera à : (i) améliorer l'environnement institutionnel du secteur, (ii) renforcer les capacités des cadres publics et de la profession, (iii) améliorer la fourniture de services par les structures publiques et privées, (iv) élaborer une politique de développement agricole, (v) centraliser les informations sur la performance du secteur, (vi) améliorer la programmation, la mise en œuvre et le suivi-évaluation concertées des opérations d'investissement, (vii) améliorer la capacité d'absorption des financements et (viii) améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle au Togo et dans la sous-région.

3.4. Analyse économique et financière

Le PNIASA est conçu pour contribuer de manière significative à la relance progressive de l'économie togolaise. Le niveau des investissements prévus est de nature à non seulement augmenter la valeur ajoutée du secteur agricole mais aussi à produire un effet multiplicateur important sur l'ensemble de l'économie togolaise notamment les secteurs des services et de l'agro-industrie.

Les effets combinés des actions de renforcement des capacités des acteurs institutionnels, des organisations des producteurs, et d'aménagement hydroagricoles, d'utilisation d'engrais et de semences améliorées vont améliorer la productivité de 13 % et les rendements d'au moins 30% et de surcroît les marges bénéficiaires et réduire les pertes post-récoltes actuelles de 35 % à 15% avec l'utilisation de décortiqueuses/égreneuses, l'utilisation des équipements de transformation agricoles et l'aménagement des infrastructures (pistes de desserte et de désenclavement, magasins de stockage, hangars de marché). Ainsi, l'on obtiendrait des produits de bonne qualité qui se commercialiseraient mieux avec un prix de vente au kilo plus élevé. La réduction des pertes post-récoltes et l'amélioration de la qualité et la quantité des produits, augmenteraient les marges bénéficiaires des petits exploitants. L'appui à la commercialisation par la mise en place des centres de collecte, réduiraient les pertes et les coûts de transactions.

3.5. Mécanisme de mise en œuvre

L'exécution des actions d'opérationnalisation du PNIASA se fait au sein du cadre institutionnel du DSRP-C dans lequel les différents acteurs assument des fonctions et des responsabilités spécifiques concourant toutes à l'atteinte des objectifs fixés. Deux grands types de fonctions se distinguent dans ce cadre à savoir : (i) les fonctions transversales d'animation, de coordination des interventions, de programmation/planification stratégique, de suivi-évaluation sectoriel, de dialogue intersectoriel et avec les PTF, de gestion fiduciaire, etc. ; et (ii) les fonctions techniques verticales de planification sous-sectorielle, de contrôle des normes et des conformités des interventions avec les politiques en fonction des spécificités de chaque sous-secteur, d'appui technique aux producteurs, d'appui à la mise en place des infrastructures de base, de suivi-évaluation sous-sectoriel, etc.

Le pilotage général du Programme est assuré par **un Comité interministériel de pilotage stratégique (CIPS)** présidé par le Ministre en charge de l'agriculture. Le CIPS comprend les représentants des ministères partenaires, des représentants des organisations paysannes, de la société civile, du secteur privé et des partenaires techniques et financiers (PTF). Le CIPS

dispose d'un Comité technique de pilotage (CTP) qui assure la revue et l'analyse technique des dossiers à soumettre aux sessions du CIPS en vue d'en dégager des propositions techniques.

Le Programme est coordonné par un dispositif unique et commun à toutes les sources de financement à savoir le gouvernement togolais et les PTF. Ce dispositif respecte les orientations du cadre partenarial signé à la suite du pacte. Le Secrétariat Général est l'organe d'ancrage du Programme. Les directions techniques centrales sont responsables pour les différents sous-secteurs, de l'organisation, de la coordination des interventions, de la planification opérationnelle des interventions sous sectorielles, du suivi-évaluation des actions, du suivi et du contrôle de normes et des cohérences avec les politiques, etc.

En vue de faciliter l'accès à des analyses de politiques de la plus haute qualité afin de générer la connaissance nécessaire pour améliorer la formulation et la mise en œuvre de politiques, suivre les progrès réalisés au fur et à mesure, documenter les succès obtenus et tirer des leçons qui peuvent être intégrées dans le processus de revue et d'apprentissage lié à la mise en œuvre du PDDAA, il est mis en place un nœud national du Systèmes d'Analyse Stratégique et de Gestion des Connaissances (SAKSS).

3.6. Synergie entre les programmes

Le PNIASA fédère dans une vision commune les priorités nationales. Il est le cadre d'investissements et de mise en place des instruments de politiques publiques (réglementations, incitations, etc.) pour développer l'agriculture togolaise à travers les chaînes de valeurs.

Les actions des trois sous-secteurs productifs, permettront de réaliser des investissements qui agiront sur les contraintes structurelles tels que les aménagements hydroagricoles (bas-fonds, étangs piscicoles), la mécanisation, la production et la distribution des intrants (semences, pesticides, engrais minéraux et organiques, géniteurs et poussins d'un jour, alevins, provendes et produits vétérinaires), la gestion améliorée de la transhumance, l'épidémiosurveillance, la gestion durable des ressources naturelles, le développement des équipements marchands, etc.

Le développement intégré de ces trois sous-secteurs contribuera à mutualiser leurs effets à travers le cycle des matières.

Les actions du sous-programme recherche et conseil agricole faciliteront notamment le développement et la diffusion des technologies améliorées, le renforcement des capacités des principaux acteurs ainsi que la gestion des systèmes de recherche et de vulgarisation en faveur des trois sous-secteurs.

Le sous-programme renforcement politique, juridique, institutionnel et coordination sectorielle permettra l'amélioration de l'environnement institutionnel du secteur, des capacités du ministère en charge de l'agriculture et de la profession agricole pour la mise en place d'un mécanisme sectoriel de planification, de coordination, de suivi-évaluation et de dialogue intersectoriel de gouvernance autour du droit à la sécurité alimentaire.

Le Togo compte aussi exploiter les avantages comparatifs pour mieux se positionner dans le marché sous régional. La synergie sera recherchée avec les programmes nationaux d'investissement de la sous-région et le programme régional de la CEDEAO. Et il sera adopté différents instruments de politiques (tarif extérieur commun -TEC, les mesures de sauvegarde ; la réglementation régionale) pour bénéficier des programmes régionaux.

3.7. Implications pour les politiques publiques régionales

Le choix du gouvernement de mettre en œuvre le PNIASA à travers l'approche sectorielle (SWAp) implique que les bailleurs se réunissent pour élaborer conjointement leurs opérations. Suite à l'engagement par les bailleurs d'harmoniser leur assistance aux pays conformément à la Déclaration de Paris et au Plan d'Action d'Accra, le PNIASA facilite l'harmonisation de leur appui pour soutenir le plan national d'investissement pour le secteur.

L'évolution vers cette approche sectorielle se fera de manière progressive en suivant un plan de passage articulé autour de cinq piliers : (i) définition et validation du plan de passage et son phasage ; (ii) conduite de l'audit institutionnel du ministère en charge de l'agriculture en vue de sa restructuration ; (iii) la mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation du secteur ; (iv) le lancement de la préparation du CDMT du secteur ; et (v) la mise en place d'un cadre de dialogue politique intersectoriel (ministère de l'agriculture, ministères partenaires, profession agricole, secteur privé et PTF) et opérationnel ou intra sectoriel (Directions centrales du ministère, OPA, collectivités territoriales, démembrements des ministères partenaires, etc.).

Le GdT est déterminé à réaliser l'engagement de Maputo en consacrant chaque année au moins 10 % des ressources budgétaires au secteur agricole. Ceci s'est matérialisé en 2010 par la part du budget national affecté au secteur agricole qui est passé de 6,5 % en 2009 à 10 %.

3.8. Suivi-évaluation

Le cadre du suivi-évaluation du PNIASA couvre toute la chaîne de planification-programmation-budgétisation-suivi/évaluation (chaîne PPBS) au niveau du secteur. Il est ancré dans le dispositif du DSRP et est parfaitement cohérent avec le cadre de suivi-évaluation de l'ECOWAP en l'occurrence AGRIS et celui du PDDAA. Pour ce faire, des instruments opérationnels pouvant décliner annuellement les outils qui ont un caractère pluriannuel sont préparés. La mise en place de ces outils répond au dispositif d'ensemble prévu dans le DSRP pour le suivi-évaluation de la mise en œuvre de ladite stratégie. Le système d'information pour le suivi-évaluation envisagé s'articule autour de trois composantes appelées sous-systèmes qui se complètent et s'intègrent parfaitement. Il s'agit de : (i) sous-système « Suivi des conditions de vie des ménages » ; (ii) sous-système « Suivi des programmes et projets » ; (iii) sous-système « Evaluation d'impact ». Le suivi des inputs se traduit par le suivi des ressources financières affectées aux différents postes de dépenses dans le secteur (aménagement, infrastructures rurales, intrants, mécanisation, recherche, vulgarisation, etc.). Le suivi des extrants engendrés par la réalisation des activités des opérations passe par le suivi des prestations de services dans le cadre de la réduction de la pauvreté. Ce suivi permet d'apprécier (i) l'existence et l'état des investissements prévus dans les programmes pour réduire la pauvreté et (ii) l'évolution de la performance du secteur.

Que ce soit le PDDAA 1 ou le PNIASA 1, le focus a été mis sur le développement des filières agricoles porteuses, en vue de relancer la production, améliorer les rendements, réduire la menace de la faim, organiser et faciliter l'accès aux marchés pour les producteurs. Ainsi donc, la thématique de la formation professionnelle agricole n'a pas été suffisamment adressée. Mais il est de plus en plus évident que le développement du capital humain est un facteur crucial pour une mise en œuvre réussie de nos programmes de développement visant la transformation structurelle des pays et partant du continent.

De ce fait, l'élaboration d'une stratégie de formation agricole et rurale se révèle importante, pour identifier des axes stratégiques à prendre en compte, dans le cadre de développement des

politiques à l'échelle continentale et nationale pour combler le gap de l'inexistence des orientations sur la formation et faciliter la synergie des acteurs sur la thématique.

Dans les points ci-dessous, le PDDAA 2 donne suffisamment d'orientations sur la prise en compte de la formation professionnelle agricole, notamment les indicateurs de résultats à atteindre, la méthodologie à utiliser

- ***Nouer et/ou renforcer des partenariats public-privé inclusifs pour au moins cinq (5) chaînes de valeurs agricoles prioritaires assortis d'un lien solide avec les petits exploitants agricoles.***
- ***Créer des opportunités d'emploi pour au moins 30 % des jeunes dans les chaînes de valeurs agricoles.***
- ***Accès et participation préférentiels pour les femmes et les jeunes dans les agro-business lucratifs et attractifs***

CHAPITRE II : ENVIRONNEMENT NATIONAL

1. SITUATION DU SECTEUR AGRICOLE ET RURAL AU TOGO

La longue période de crises socioéconomiques connue par le Togo entre 1990 et 2006, a mis à mal l'économie du pays, avec pour corollaire une augmentation de la pauvreté dont le taux a atteint 62% de la population sur la période. Pour lutter contre cette pauvreté et relancer son économie, le Togo a élaboré et mis en œuvre le Document de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP) relayé depuis 2013 par la Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE). Couvrant la période de 2013-2017, cette stratégie se veut inclusive, et repose sur 5 axes prioritaires dont le premier porte sur l'agriculture.



En effet, le secteur agricole togolais constitue le moteur de l'économie nationale, car il contribue pour 40 % dans la formation du PIB et rassemble 36 % des emplois ; il est la principale source de revenu de 97 % des ménages ruraux et constitue le levier critique de lutte contre la pauvreté puisque 73 % des pauvres sont en milieu rural ; mais surtout il assure la sécurisation des excédents vivriers (94 % des superficies cultivées) et représente l'opportunité la plus significative à développer.

Toutefois, l'agriculture togolaise est caractérisée par la prédominance de modes de production basés sur la mise en œuvre de techniques culturales traditionnelles dont une bonne partie est encore peu performante. Pour près de 3,4 millions d'hectares de terres cultivables, seulement 45 % sont exploitées. Le secteur est l'apanage des populations évoluant dans des exploitations familiales et constituant la majeure partie de l'informel qui occupe plus de 70 % de la population togolaise, composée de 51,4 % de femmes et 60 % de jeunes de moins de 25 ans. L'agriculture togolaise demeure majoritairement peu productive car 78 % des surfaces agricoles génèrent moins de 15 000 FCFA/ha par mois. Les productions de viandes et abats sont déficitaires d'au moins 40 % et la production halieutique est déficitaire d'au moins 60 %. De plus, les produits ne sont pas transformés et ne génèrent pas de valeur ajoutée. De ce fait, la balance commerciale agricole est négative (64 milliards de FCFA) car déséquilibrée par le poids important des importations des produits alimentaires (108 milliards de FCFA).

En outre, la croissance démographique, notamment en milieu rural, entraîne une augmentation de la pression foncière et la conquête de nouvelles terres disponibles et pose la question de la viabilité du secteur agricole. En effet, toute exploitation familiale agricole a besoin d'une superficie minimale pour être rentable et durable. En dessous de ce seuil, les producteurs développent des stratégies d'adaptation et de survie, qui incluent des pratiques d'intensification avec apport de fertilisants, et qui deviennent préjudiciables à l'environnement. Dans ces conditions, les pratiques utilisées dans la production des biens alimentaires ne sont pas toujours adaptées. Et généralement, ces pratiques font entrer les producteurs dans une spirale dramatique et irréversible d'accroissement de la pauvreté par la dégradation de leur principal outil de travail qui est la terre.

Par ailleurs, le faible niveau d'instruction avec plus de 53 % d'analphabètes en milieu rural, un taux de déperdition scolaire de 5 % pour le primaire, de 27 % pour le secondaire du premier cycle, et de 31 % pour le secondaire du second cycle (PSE, 2014), ainsi que le manque ou l'insuffisance de formation des paysans constituent de lourds handicaps au développement du secteur agricole. Cela rend difficile l'accès à certains facteurs de production (crédit, immatriculation foncière, techniques plus productives), aggravé par la difficulté de respecter les normes de qualité et de traçabilité, les exigences de contrats de culture, etc.

Il faut aussi rappeler qu'au Togo, l'emploi formel ne représente qu'environ 10 % de l'emploi total, le chômage des jeunes déscolarisés reste l'un des problèmes majeurs de la société. On estime que près de 120 000 jeunes sortent chaque année du système éducatif. Les jeunes qui travaillent sont majoritairement auto-employés (72,3 %), 15,7 % sont des employés permanents et 6,6 % et 5,4 % sont respectivement des saisonniers et des employés à durée déterminée (QUIBB, 2011).

L'amélioration des performances du secteur agricole, en particulier pour répondre à une demande croissante des marchés internes et externes tout en restant concurrentiel, constitue une réponse nécessaire, à la fois pour maintenir les revenus, développer l'emploi et protéger l'environnement. Car, le secteur de l'agriculture et les activités rurales qui ont un potentiel de développement important, devraient constituer un débouché naturel pour les jeunes sortant du système éducatif. Cela suppose que le dispositif de formation soit structuré et correctement dimensionné. La formation de ces jeunes est un impératif pour assurer leur insertion dans le cadre du travail.

Fort de ce potentiel et face à ces défis, surtout d'employabilité des jeunes, le gouvernement a élaboré et mis en œuvre depuis 2009, le Programme National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire (PNIASA) dont l'objectif est d'assurer une croissance agricole d'au moins 6% l'an, l'amélioration de la sécurité alimentaire et des revenus des exploitants agricoles.

Afin de capitaliser les résultats de cet important programme et donner une vision à moyen et long termes à l'économie nationale, au plus haut niveau de l'Etat, des orientations ont été données par le Chef de l'Etat. La première orientation consiste à **poursuivre les investissements dans les infrastructures**, tout en accompagnant **activement la mutation du secteur agricole**. La modernisation de l'agriculture balisera la voie pour l'essor des industries de transformation et la multiplication des Petites et Moyennes Entreprises et même des très petites entreprises. **Le défi à relever dans ce domaine, consiste à favoriser et à créer de véritables filières de transformation**. Cette première étape de la feuille de route vers la prospérité positionnera le Togo comme une force d'exportation dans la sous-région. Cette étape sera marquée **par la structuration des filières existantes notamment des secteurs agricole, artisanal et industriel et leur réorientation vers l'exportation des produits finis et semi-finis**. Elle visera le triple objectif d'accélérer « **la création d'emplois et de l'accroître, de redonner confiance à la jeunesse togolaise et de tirer les revenus vers le haut** »¹.

Dans un deuxième temps, il va falloir **concentrer les efforts sur les activités de services, en mettant un accent tout particulier sur la logistique**. Fort de sa longue tradition dans les échanges commerciaux, le Togo aura ainsi toutes les cartes en main pour se positionner comme le hub d'affaires par excellence, dans la sous-région en pleine croissance.

¹ Extrait du discours du Chef de l'Etat du 26 avril 2014

Enfin, dans la troisième phase de cette feuille de route vers la prospérité, le Togo est convié à **s'affirmer dans la construction d'un label de qualité et d'un pôle de compétitivité.**

Le développement du corridor nord-sud, la politique de l'emploi des jeunes repose ainsi sur le développement des sous-secteurs porteurs de croissance (dont l'agro-business) nécessitent des approches que l'on peut tenter d'associer aux zones économiques spéciales : celles de 'Parcs du Savoir'/'Parcs d'Affaires'.

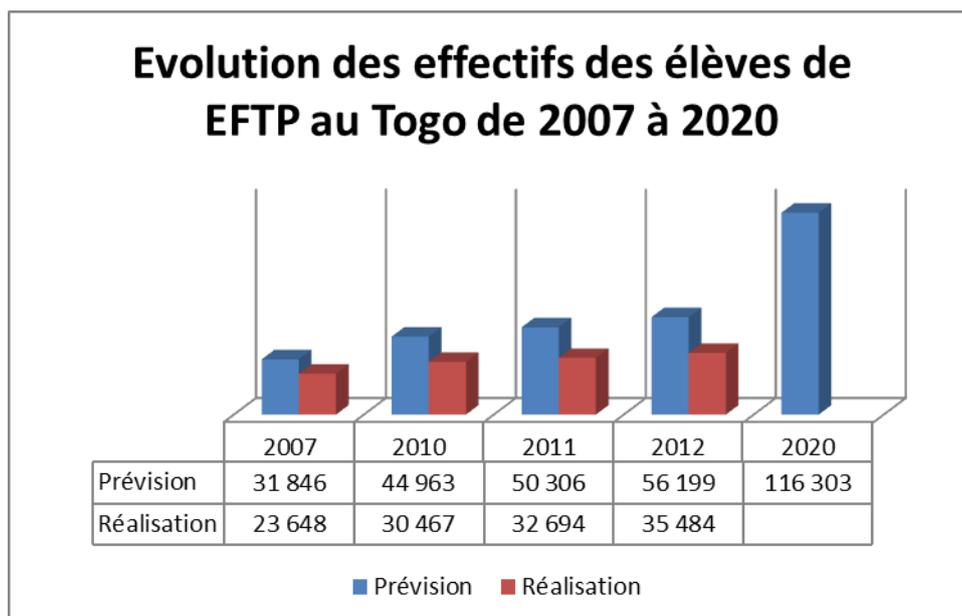
Le développement des « Parcs » va de soi avec la pertinence de positionnement sur des filières agricoles et des territoires stratégiques dans une logique de complémentarités et de la coopération régionale/internationale, le renforcement et l'élargissement des partenariats notamment par l'inclusion des producteurs, de l'agro-industrie et des structures de formation, de recherche et de vulgarisation.

En effet, la mise en œuvre de ces différents processus nécessite des capacités humaines, des infrastructures techniques, des outils analytiques et instruments de communication qui peuvent être rassemblés sous le vocal d'agro parc.

L'amélioration des performances du secteur agricole, en particulier pour répondre à une demande croissante des marchés internes et externes tout en restant concurrentiel, constitue une réponse nécessaire, à la fois pour maintenir les revenus, développer l'emploi et protéger l'environnement. Les adaptations nécessaires requièrent des politiques incitatives et efficaces.

2. BREF APERCU SUR LE SECTEUR DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET DE LA FORMATION PROFESIONNELLE ET AGRICOLE (EFTP-A) AU TOGO

Selon un rapport du Secrétariat Permanent de l'Education (SPE) sur le Plan Sectoriel de l'Education (PSE, 2014), l'effectif des élèves a évolué de 23 648 en 2007 à 32 694 en 2011, avec une projection de 35 484 en 2012. Ces chiffres sont en-dessous des prévisions du PSE selon lesquelles, on devrait compter 44 963 élèves en 2010 ; 50 306 en 2011 pour atteindre 116 303 en 2020. Voir tableau et graphe ci-dessous.



Source : Données 2014 du SPE/PSE (2014-2025)

Figure 1: Evolution des effectifs des élèves de EFTP au Togo de 2007 à 2020

Selon ce même rapport, le taux de réalisation des objectifs du plan sectoriel de l'éducation se situe autour de 32 % en moyenne. La faiblesse de ce taux est liée à l'existence d'un certain nombre de contraintes et de difficultés auxquelles fait face l'EFTP dans son ensemble.

2.1. Les contraintes de l'EFTP

Le niveau de couverture de l'EFTP est visiblement faible au regard du rôle qu'il est appelé à jouer d'une part en termes de régulation des flux et d'autre part du point de vue de sa vocation de mise à la disposition du secteur productif d'une main d'œuvre qualifiée en vue d'accélérer la croissance. En effet, le nombre d'apprenants pour **100 000 habitants est de 528 en 2011**. Les coûts unitaires élevés et le sous-financement du sous-secteur sont autant de facteurs explicatifs de cette contre-performance.

On observe une faible diversification des filières de formation. **Quatorze (14) curricula ont été révisés en 2011 au Togo**. L'inexistence des référentiels et répertoires des métiers et l'absence de communication engendrent la massification des apprentis dans des métiers de la couture et de la coiffure.

L'absence d'un cadre national de qualification et de certification ainsi que l'inexistence de validation des acquis expérimentiels (VAE) diminuent considérablement les possibilités d'accès à la formation technique et professionnelle.

Concernant la qualité, il convient de relever dans la composante formelle, la faible capacité du système à se doter d'enseignants qualifiés, entretenue par l'inexistence d'un dispositif de formation. De plus, les enseignants recrutés ne bénéficient pas véritablement d'une mise à niveau sur le plan pédagogique.

Dans la composante non formelle, le faible niveau de formation des maîtres artisans qui parfois ne savent ni lire ni écrire limite leurs aptitudes à dispenser le minimum d'enseignements théoriques prévus par la réglementation. Par ailleurs, il faut relever la rareté des opportunités de formation et de recyclage à leur endroit.

Le dispositif de suivi de la qualité dans la composante formelle souffre par ailleurs de l'inexistence des conseillers en apprentissage.

2.2. Perspectives générales pour l'EFTP à l'horizon 2025

Les perspectives générales pour l'EFTP à l'horizon 2025 se déclinent comme suit :

- **Améliorer l'accès à l'EFTP** : il s'agira de faire passer le nombre d'apprenants pour 100 000 habitants de 528 en 2011 à 692 à l'horizon 2025. Il faut créer 10 nouveaux établissements en vue de réduire les disparités.
- **Recalibrer l'offre de formation** : il s'agira de réduire l'offre dans les filières où l'on observe de faibles performances et d'accroître les effectifs dans les formations qui suscitent une meilleure insertion. Une amélioration de l'offre (quantité et qualité) de formation technique et professionnelle dans les filières agro-sylvo-pastorales sera menée dans le cadre de rénovation du dispositif de formation agricole et rurale au Togo.

Un aspect essentiel du réajustement de l'offre concerne la priorité qui sera accordée aux filières courtes ainsi qu'aux formations de type dual (qui suscitent un effet d'entraînement

de la composante non formelle) et par alternance (qui constituent l'option prioritaire de mise en œuvre des formations initiales conformément à la loi d'orientation de l'EFTP du Togo).

- **Améliorer la délivrance des services éducatifs** : la part des dépenses pédagogiques dans les dépenses courantes du système formel passera progressivement de 35 à 40 %. Par ailleurs, une attention particulière sera accordée à la question de la formation des enseignants. A ce titre, un dispositif de formation des enseignants impliquant l'Institut National de Formation et de Perfectionnement Professionnel (INFPP), l'Ecole Nationale Supérieure d'Ingénieurs (ENSI) et l'Institut National des Sciences de l'Education (INSE).
- **Améliorer l'insertion des diplômés de l'EFTP** : il s'agira d'agir sur l'étrécissement du marché du travail en stimulant la création d'entreprises par les sortants de l'EFTP. Le gouvernement encouragera donc la création des incubateurs d'entreprises en particulier dans les filières considérées comme porteuses dans la SCAPE. Un système d'émulation sera mis en place en vue de susciter l'émergence des idées innovantes et multidisciplinaires de création d'entreprises.

3. BREF APERCU SUR LE SECTEUR DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE AGRICOLE (EFTP) AU TOGO

Au Togo, la formation professionnelle agricole est assurée par les centres de formation privés et publics. Selon une étude récente (EFTP, 2014), on a pu recenser vingt-quatre centres de formation professionnelle agricole dont 80 % sont des privés et inégalement répartis sur le territoire national.

Les régions à forte concentration sont les régions Maritime et Centrale suivies des régions des Plateaux et des Savanes. La région de la Kara est la moins pourvue en centres de formation. Quant à l'effectif d'apprenants selon les types de centres, les centres de formations à caractère public ont accueilli et formé entre 2012 et 2014, la majorité des apprenants en formation professionnelle agricole soit 2009 apprenants, représentant 48 % de l'effectif total des formés. Cette situation s'explique notamment par leur plus grande capacité d'accueil, la possibilité d'insertion professionnelle qu'ils offrent aux apprenants et la reconnaissance officielle de leur formation. Au sujet de ce dernier aspect, certains centres de formation à caractère associatif ne disposent pas d'autorisation officielle pour la formation ; cette faiblesse institutionnelle limite la crédibilité de la formation qui est dispensée dans ces centres.

Les centres de formation professionnelle agricole interviennent en majorité dans l'agropastoral. La formation offerte est en majorité qualifiante, destinée le plus souvent au renforcement des capacités des apprenants ruraux. Ces centres forment également sur des thématiques transversales telles que la gestion de projet, l'entrepreneuriat agricole. Les centres ne disposent pas de thématiques de spécialisation, mais ils interviennent à la fois sur deux ou trois thématiques de formation.

La mission a également identifié trois types d'appui à l'insertion professionnelle des apprenants, à savoir : l'appui financier, l'appui matériel et l'appui technique. Malgré les diverses approches de formation répertoriées auprès des centres de formation, aucun centre n'applique le système dual dans son approche de formation bien que ceci soit clairement évoqué dans la loi d'orientation EFTP (loi n° 2002-016 du 12 septembre 2002), comme étant le système qui confère une capacité et des connaissances professionnelles en vue de l'exercice d'un métier.

La mission a aussi constaté que les centres de formation agricole n'ont pas tous développé une stratégie de mobilisation de ressources internes, ce qui entraîne leur dépendance financière vis-à-vis des subventions de leurs partenaires et de l'Etat.

4. LES PRINCIPAUX ENJEUX DE LA NATION

4.1. Assurer la sécurité alimentaire

L'importance de l'agriculture au Togo est le témoin d'un pays encore très rural. Le taux d'urbanisation est relativement faible (38,5 % en 2012), et doit encore régresser (35 % d'ici 2030, selon l'UNICEF). La population est donc aujourd'hui majoritairement rurale et agricole (61% de la population totale en 2014, selon la Banque Mondiale), et devrait le rester encore longtemps (près de 55 % en 2030). Le Togo reste un pays peu peuplé (près de 6 642 900 d'habitants en 2012), mais connaît une forte progression démographique (2,6 % par an). Sa population a été multipliée par 4 en 50 ans (1950-2000), et même si le taux de croissance démographique diminue maintenant, la population togolaise devrait continuer à progresser pour atteindre 13 millions d'habitants en 2050, selon une étude réalisée par Initiatives Conseil International, Burkina Faso en 2011. Ce doublement de la population dans les quarante prochaines années est un enjeu majeur pour le Togo qui va devoir répondre au doublement des besoins alimentaires.

L'accroissement inéluctable, rapide et très important des populations urbaines sans pour autant diminuer le nombre de personnes vivant dans les campagnes, exige une anticipation immédiate sous peine d'avoir à faire face à de graves conséquences pouvant rapidement entraîner de dramatiques processus de déstabilisation sociale induits par le manque de nourriture, le manque d'emploi conforté par un manque d'accès à la terre comme principal outil de travail. Qu'il s'agisse de pays asiatiques, latino-américains ou africains, nombre d'entre eux n'ont pas pu éviter ces processus de déstabilisation. Le Togo peut encore les éviter en anticipant.

La Stratégie Nationale de Formation Agricole et Rurale (SNFAR) n'est pas le seul outil mais elle est un outil important. La formation accroît les capacités d'augmenter la productivité et la production. En accroissant la production, on répond mieux aux besoins d'alimentation et de nutrition ; en accroissant la productivité on permet de produire plus avec moins de terre ; en accroissant la production et la productivité on accroît les emplois directs et les emplois induits et favorisant ainsi l'approvisionnement régulier des petites et moyennes industries agro-alimentaires. La SNFAR est donc un instrument essentiel pour désamorcer les potentiels conflits sociaux liés aux trois facteurs tels qu'on les a vus émerger dans de nombreux pays.

Le problème de la quantité d'alimentation disponible ne se pose pas seulement en termes de prise en compte des futurs consommateurs. Il se pose aussi par rapport aux consommateurs actuels. Le pays est autosuffisant quand il n'importe pas, et quand dans le même temps tous les habitants ont accès aux quantités et qualité d'alimentation reconnues par les standards internationaux. Pour que tous les Togolais aient ce niveau d'alimentation standard, il faut dès maintenant accroître considérablement la production et la productivité.

4.2. Créer des emplois pour consolider la stabilité sociale

La croissance économique retrouvée reste en effet fragile par ses sources, insuffisante par son rythme et très peu créatrice d'emplois (rural et urbain). Elle est handicapée structurellement par une faible productivité globale des facteurs, des coûts des facteurs de production élevés, une

insuffisante diversification du tissu économique, une industrialisation encore embryonnaire, reflet fidèle d'un secteur privé peu dynamique, et l'étroitesse du marché. Le défi ici est, à court et moyen termes, d'améliorer la productivité globale des facteurs et de réduire les coûts des facteurs pour accélérer sensiblement le rythme de la croissance économique et assurer une distribution plus équitable de ses fruits par la création d'emplois productifs et décents, notamment pour les jeunes et les femmes. Et en milieu rural le besoin est plus pressant.

En effet, la caractéristique de la population rurale est sa jeunesse (60 % de la population ont moins de 25 ans, rapport BIT, 2013) et que seuls 5 % arrivent à un niveau scolaire de fin de troisième. Une proportion très importante reste dans l'agriculture ou rejoint l'informel (51,7%, enquête QUIBB, 2011). Pour les uns comme pour les autres, une formation de base est indispensable pour qu'ils puissent s'intégrer progressivement dans la société productive qu'elle soit formelle ou informelle. L'informel demande autant de capacités techniques, si ce n'est plus, pour survivre dans des activités précaires et fortement concurrentielles. La SNFAR doit prendre en charge la construction de ces fondations indispensables pour éviter que les jeunes ne deviennent de dangereux oisifs dans la rue et une charge pour la société.

4.3. Développer l'économie et accroître la rentrée des devises.

Depuis 1970, la structure du PIB n'a quasiment pas évolué : le secteur primaire représente en moyenne 40,4 % de la richesse du pays, le secteur secondaire 22,1 % et le secteur tertiaire 14 %. Cependant, une grande partie des secteurs secondaire et tertiaire est constituée par des activités induites du secteur agricole : l'agro-alimentaire représente une part importante du PIB du secteur secondaire. Les transports, la commercialisation et les services pour l'agriculture dynamisent le secteur tertiaire. De manière directe ou induite, l'agriculture génère plus de 50 % des activités économiques du pays. Mettre en place la SNFAR, c'est mettre en place un instrument de formation qui améliorera plus des 50 % des activités du pays, c'est un chantier national stratégique.

4.4. Promouvoir le Développement durable du pays

La situation mondiale actuelle n'incite pas à l'optimisme, et le Togo n'est pas épargné par tous les problèmes qui entravent un développement durable pour les pays, tels que la dégradation de l'environnement et les effets néfastes du changement climatique. Les zones naturelles se dégradent, la perte de la biodiversité s'accélère, les ressources en eau, les ressources en matières premières, en énergie s'épuisent, la misère ne recule pas, les inégalités sociales deviennent de plus en plus importantes.

La population togolaise, multipliée par 10 en un siècle, accompagnée d'une montée correspondante des densités d'occupation du territoire, exerce une pression considérable sur toutes les ressources (forte érosion des sols liée aux pratiques culturales inadaptées, diminution des ressources souterraines en eau liée à la déforestation) et sur la biodiversité. Il faudra veiller à ce que cette dégradation ne mette pas en danger la capacité de production agricole du pays. Le Développement Durable devrait apporter la solution afin de transmettre aux générations futures une planète vivable. Cela oblige à concevoir de nouvelles règles politiques, économiques et sociales.

Les modes de production de biens, les habitudes de consommation, les méthodes de gestion des ressources naturelles doivent être remises en question. La SNFAR est un des outils permettant au secteur agricole et rural de contribuer au développement durable du pays.

4.5. Intégrer l'urbanisation et l'aménagement du territoire.

Le Togo va voir sa population doubler et devenir à majorité urbaine, tandis que son économie sera de plus en plus intégrée au marché régional et mondial. La part de la population urbaine va passer de 14 % en 1960 à 40 % en 2030 ; la population urbaine aura été multipliée par 13 en 60 ans. L'urbanisation de la population togolaise s'accélère à cause de l'extension progressive des villes, et aussi du fait de la migration massive de la population rurale vers les villes, en quête de travail. Quoi qu'il en soit, l'économie togolaise restera encore essentiellement rurale (environ 60 % de la population) avec un début d'industrialisation.

Ainsi, face à cette situation, il est nécessaire de conforter l'environnement économique des exploitations et des entreprises, dans une logique d'aménagement équilibré du territoire régional, tout en favorisant l'emploi en milieu rural. L'aménagement du territoire porte sur la disposition spatiale des hommes et des activités. Il intègre le développement économique, social et environnemental, donc le développement durable.

Cet ensemble d'enjeux fondamentaux auxquels bien d'autres encore doivent être ajoutés fixent le cadre de la stratégie d'intervention de la formation agricole et rurale et déterminent les propres enjeux de la SNFAR.

5. LA SITUATION ACTUELLE EN MATIERE DE FORMATION AGRICOLE ET RURALE

Depuis 2010, le secteur agricole togolais s'est doté d'un Programme National d'Investissement et de Sécurité Alimentaire (PNIASA) qui constitue le cadre national de référence. Le PNIASA est structuré en cinq sous-programmes: la promotion des filières végétales, la promotion des filières animales, la promotion des filières halieutiques, le renforcement de la recherche et du conseil agricole, le renforcement institutionnel et de la coordination sectorielle. Le PNIASA vient d'être complété par une Politique Nationale de Développement Agricole du Togo (PNDAT) pour la période 2013-2022 en décembre 2012. Le PNDAT reprend les 3 sous-programmes du PNIASA, un accent complémentaire est porté sur les aspects de marché et de financements. Il convient de noter que le PNIASA et la PNDAT ne font pas réellement mention de la formation agricole et rurale.

Depuis 2012, le gouvernement s'est toutefois saisi de la question de la structuration de la FAR. Un premier diagnostic du secteur a alors été réalisé par des experts d'Agrocampus-Ouest. En octobre 2013 s'est tenue une journée thématique ayant permis de définir les axes d'actions futures pour la rénovation du système de formation. Le Togo a aussi adhéré au Réseau-FAR, réunissant les différents acteurs internationaux du secteur. Le gouvernement a également mis en place par arrêté ministériel un groupe de travail interministériel de conduite du processus de rénovation du dispositif de formation agricole et rural au Togo. Ce groupe est constitué de 23 membres et est présidé par le Secrétaire Général du Ministère de l'Agriculture de l'Élevage et de la Pêche (MAEP). En 2014, le MAEP a créé par arrêté n°042/13/MAEP/Cab/SG du 06 juin 2013, portant organisation du Ministère de l'Agriculture de l'Élevage et de la Pêche au Togo, la Direction de la Formation, de la Diffusion des Techniques et des Organisations Professionnelles Agricoles (DFDOPA) en charge de la coordination de toutes les actions de formation agricole et rurale au Togo.

Le système de formation agricole et rurale actuel au Togo est notamment caractérisé par :

- ✚ Une faible capacité à répondre à la demande de formation et aux besoins quantitatifs et qualitatifs de formation professionnelle dans le monde rural ;
- ✚ Des faiblesses institutionnelles : absence de dispositif de pilotage, d'orientation, de planification, de régulation (à l'exception des textes régissant les établissements publics), de coordination et de suivi-évaluation ;
- ✚ Absence d'orientation générale de l'Etat pour la formation, diversité des programmes pédagogiques ;
- ✚ Un rapport de qualification très déséquilibré en défaveur des cadres moyens, des techniciens et des agents de proximité traduisant une offre très faible de formation de techniciens ;
- ✚ Absence de formation pour les formateurs des centres de formation agricole et rurale ;
- ✚ L'insuffisance du nombre de formateurs préparés pour la FAR et l'absence de statut qui leur soit propre ;
- ✚ La faiblesse des crédits alloués à la formation agricole pour le secteur public, la rareté des financements pérennes pour les dispositifs de formation privés et l'absence de cadre public de financement clairement établi.

Cette situation est liée à :

- L'absence de cadres juridiques et/ou institutionnels permettant d'orienter la FAR se traduisant par un foisonnement des organismes non formels : i) absence des structures d'accueil pour les demandes de formation de la part de la population, ii) insuffisance de collaboration entre les différents ministères en charge de l'éducation et de la formation (Ministère de l'Education, Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle) et le Ministère en charge de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche, iii) difficulté d'adaptation avec les crises structurelles successives, et iv) ministères de rattachement différents, ne participant ni à l'élaboration ni à l'évaluation des programmes de formation (ministères en charge de l'agriculture, de l'élevage, de la pêche, des eaux et forêts, de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation professionnelle et technique, de la fonction publique et des lois sociales). La multiplicité des rattachements démontre l'absence d'une politique claire d'orientation de la formation agricole.
- L'absence de programmes et de pédagogie appropriés à la FAR : i) programmes de formation peu adaptés au contexte socio-économique du pays et peu articulés avec les besoins des utilisateurs, ii) programmes de formation établis de façon empirique, iii) faible portée et faible envergure des formations dispensées, iv) manque de méthodes et d'outils pédagogiques appropriés pour tous les cibles (jeunes, adultes, analphabètes), absence de formation et/ou de recyclage pour les formateurs) aggravée par l'absence de recherches pédagogiques, v) Problèmes de financement ne permettant pas la pérennité des actions de formation entreprises et la réalisation d'applications pratiques.

- L'absence de coordination adaptée pour le dispositif de FAR : i) multiplicité des initiatives sans coordination, ii) pas de cadre pour la considération des réelles préoccupations des acteurs de développement des filières agricoles, iii) décisions prises sans considération de l'étude des offres de débouchés ou des carrières à promouvoir par rapport au besoin régional ou national, iv) nombre de techniciens formés dans les écoles (publiques et privées) qui ne répond pas à la forte demande publique et privée, des sociétés à vocation agricole et des ONG de développement rural, v) absence de définition des qualifications requises, vi) absence d'une stratégie permettant d'assurer un processus continu avec des passerelles entre les divers types et niveaux de formations, et vii) difficulté d'articulation entre la recherche, la vulgarisation, la formation et la production.
- L'absence de dispositif de financement adéquat pour la FAR : i) faible participation de l'Etat dans le financement de la formation, ii) participation limitée des familles au coût de la formation, iii) financements aléatoires des projets, et iv) problèmes cruciaux de financement pour la plupart des centres aussi bien pour les investissements que pour le fonctionnement.
- La faible participation du secteur privé au fonctionnement et au financement du dispositif de formation, en tant que acteur en amont (demande des besoins en compétences) et en aval (utilisateur final des produits formés).

En résumé, le tableau ci-dessous présente de manière succincte, les résultats du diagnostic du système de formation agricole et rurale du Togo à travers l'outil FFOM (Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces)

Tableau 1: Analyse FFOM du dispositif FAR du Togo

Forces	Faiblesses
Associativité [et solidarité] des Centres de formation professionnelle agricole. Un réseau de conseillers agricoles de l'ICAT bien structuré et maillant le territoire. Coopérations croisées avec l'ICAT et les ONG, en matière de renforcement de capacité des agriculteurs et de diffusion des techniques améliorées. Capacité de l'INFA à former des techniciens agricoles qui peuvent devenir des formateurs. Des établissements privés dynamiques ayant su maintenir leur attractivité, s'adapter à la demande locale et maintenir des financements externes. La contribution du secteur public au système éducatif togolais (établissements, certification, inspection, etc.) constitue un atout pour les familles et renforce l'attractivité de la FAR. Des acteurs nationaux ou régionaux	Offre de formation influencée par l'approche académique et insuffisamment orientée sur les besoins des acteurs des filières agricoles, l'installation effective des jeunes, la dimension entrepreneuriale du métier d'agriculteur ou d'éleveur. Pas de référentiels nationaux (métiers, certification, etc.) pour l'enseignement agricole. Faible capacité d'accueil au regard de la demande des familles, des jeunes, et des agriculteurs déjà installés. Faiblesse des ressources nationales (publiques et privées) affectées à l'équipement et au fonctionnement des centres. Programmes, contenus et modalités de formation hétérogènes et privilégiant souvent la formation présentielle. Dépendance continue des centres par rapport à l'aide extérieure, même pour les

<p>porteurs d'une demande forte en emploi et qualification.</p> <p>Un vivier de techniciens supérieurs disposant de compétences techniques et aptes à la fonction d'enseignant/formateur.</p> <p>Une capacité d'adaptation relative aux évolutions du secteur.</p>	<p>plus dynamiques.</p> <p>Difficulté à construire une offre qui réponde réellement à la demande et aux contraintes (financières et de disponibilité) des personnes souhaitant se former.</p> <p>Compétences gestionnaires insuffisantes pour développer la ferme pédagogique du Centre et à en faire une entreprise agricole viable (financière, économique, technique, commerciale, sociale).</p> <p>Des organisations professionnelles agricoles assez peu présentes sur les enjeux de formation, en dehors de la vulgarisation agricole.</p>
<p>Opportunités</p>	<p>Menaces</p>
<p>Le gouvernement du Togo renforce sa politique en faveur de la croissance économique et soutient la relation « emploi-formation ».</p> <p>Les partenaires techniques et financiers du Togo accentuent leur appui au développement rural et sont sensibilisés aux enjeux du capital humain pour le développement rural.</p> <p>Les établissements de formation professionnelle agricole sont des acteurs légitimes susceptibles de construire une offre de formation diversifiée, durable et adéquate.</p> <p>Les programmes en cours d'exécution (PNIASA) induisent des changements (stratégie des exploitations agropastorales, durabilité) et encouragent une diversification des activités.</p> <p>Des jeunes plus nombreux intéressés par la FAR après un échec à l'université ou un parcours urbain.</p>	<p>Incapacité à satisfaire la demande en formation des nombreux jeunes sortis du système scolaire sans diplômes ni qualification.</p> <p>Incapacité à accompagner la mise à niveau de la population active du secteur de l'agriculture</p> <p>Incapacité des établissements à mobiliser des financements publics ou privés et à mettre en œuvre un modèle économique viable.</p> <p>Faible solvabilité de la demande des professionnels et des porteurs de projet d'installation ou de diversification.</p> <p>Faible adhésion des bénéficiaires lorsque le Centre ne propose pas des formations prenant réellement en compte leur demande et leurs contraintes.</p>

6. LES DEFIS DE LA FAR

6.1. Une réforme de la FAR cohérente et globale

Les défis immédiats et à moyen terme de la Formation Agricole et Rurale sont multiples et en interactions. Il s'agit notamment de : (i) prendre en main la cohorte de jeunes, sans qualification professionnelle, qui arrive chaque année sur le marché du travail, (ii) renforcer les capacités des techniciens et conseillers pour le secteur agricole, (iii) développer des capacités technico-

agro-économiques pour accompagner le développement des filières, y compris dans le cadre du développement des exploitations familiales agricoles, (iv) faciliter une modernisation de l'agriculture, adaptée et cohérente avec la diversité des situations et assurer la rentabilité des exploitations, (v) réajuster les dispositifs et contenus de formation, (vi) renforcer ou créer les cadres de concertation pour une réforme adaptée, etc.

Tous ces éléments nécessitent la conduite d'une réforme générale et cohérente touchant l'institutionnel, le mécanisme de financement et la coordination avec l'implication effective de tous les secteurs et acteurs concernés.

6.2. Une FAR support d'une modernisation adaptée et durable

Le développement d'une agriculture modernisée ne pourra pas se concevoir avec une paysannerie analphabète à plus de 50 % et sans accès à la formation professionnelle. Il faut nécessairement préparer l'ensemble des groupes d'acteurs (du chercheur au producteur) à l'évolution des exploitations familiales agricoles traditionnelles pour les adapter aux exigences du contexte, mais aussi à leurs propres exigences pour pouvoir vivre dignement hors de la pauvreté et de la précarité.

Ce défi requiert une appréciation de l'adéquation du système actuel d'éducation et de Formation Agricole et Rurale par rapport à la question fondamentale de la préparation d'une nouvelle génération apte à relever les inéluctables défis du futur et ceux du présent qui exigent déjà la sortie de la pauvreté de 70 % de la population.

6.3. Une FAR dynamisant les Exploitations Agricoles Familiales (EAF)

L'évolution de la demande en Formation Agricole et Rurale se réfère au devenir des exploitations agricoles familiales (EAF), qui constituent l'un des piliers de l'économie nationale. Ces exploitations sont confrontées à des enjeux de productivité du sol, de l'eau, du travail et du capital investi, mais également à une réduction des superficies d'exploitation.

La formation agricole et rurale devra très spécifiquement former les producteurs sur les contraintes incontournables de la taille et de gestion durable d'une EAF, et, en même temps pour certains jeunes de ces exploitations, leur apporter les compléments de formation facilitant l'exercice de métiers hors production agricole proprement dite. Les exploitants auront à prendre en compte l'évolution croissante de la demande, l'intégration plus forte au marché, et la nécessaire préservation du capital écologique et doivent être formés en conséquence. La complexité des populations agricoles et les caractéristiques de leur environnement (organisations paysannes, services d'appui, secteurs privés...) sont aussi à prendre en compte. Ce défi induit des transformations auxquelles les offres de formation devront nécessairement s'adapter. Ces transformations ajoutées à la prise en compte annuelle de l'intégration de plusieurs centaines de milliers de jeunes à insérer dans la vie active suppose d'approfondir l'analyse rigoureuse de l'adéquation du système actuel d'éducation et de Formation Agricole et Rurale. Ainsi, les principaux enjeux de la SNFAR qui sont les suivants sont à considérer :

6.3.1. Une SNFAR fondement de la stabilité sociale

Au plan social, la SNFAR devra contribuer à créer des emplois pour une population de plus en plus jeune et en constante augmentation : environ 120.000 jeunes par an actuellement (majoritairement de niveau post primaire ou analphabète) et plus de 500.000 en 2040 (étude de pôle de Dakar, 2014) seront à insérer chaque année dans la vie active. Ce défi impose une

formation spécifique et donc une prise en main de l'éducation rurale sur toutes les dimensions du problème.

6.3.2. Une SNFAR moteur de la modernisation technico- économique

Au plan de la modernisation technico-économique, le défi de la SNFAR se présente comme suit :

✚ **Nécessité de produire beaucoup plus, de meilleure qualité, et surtout de produire beaucoup plus par actif.** Il faut répondre à une triple demande : celle de la sécurité alimentaire, celle de l'agro-industrie, et celle de l'exportation. Les facteurs cruciaux seront de comprendre et mettre en œuvre les outils de la sécurisation du foncier, produire et utiliser des semences améliorées, maîtriser l'eau, adopter des techniques à la fois agro écologiques et performantes et avoir une capacité managériale d'une exploitation agricole.

✚ **Nécessité de produire différemment, en fonction des besoins du marché, avec des disciplines de qualité et la capacité à respecter des contrats de production.** L'enjeu est techniquement tenable mais suppose des évolutions rapides et d'importants investissements en formation.

✚ **Préparation des jeunes, futurs exploitants, à une profonde mutation technologique :** 80.000 exploitations agricoles changent de main chaque année, au terme d'un processus d'évolution, sans formation professionnelle agricole de base autre que celle apportée par leurs parents.

✚ Face à des **enjeux économiques de plus en plus grands**, la question de la Formation Agricole et Rurale est très sensible.

La population rurale togolaise est majoritairement pauvre et sous scolarisée, le taux d'analphabétisme est très élevé et le nombre de structures de formation aux métiers est très faible.

Aussi, les grands défis de la SNFAR doivent- ils concourir à :

- ✓ Avoir une capacité de former en une génération une proportion importante d'entrepreneurs agricoles qualifiés ;
- ✓ Relever le défi de la formation de masse qui présente deux difficultés majeures liées respectivement au coût de formation et aux ressources humaines disponibles ;
- ✓ Fournir aux secteurs amont et aval de la production, notamment les industries de transformation et les institutions de conseil, et dans d'autres secteurs, les techniciens dont ils ont besoin ;
- ✓ Déconcentrer le système de formation vers les régions, et adapter les contenus aux besoins locaux ;
- ✓ Améliorer le dispositif institutionnel de pilotage du système de la FAR ;

- ✓ Mettre en place des mécanismes adaptés de financement de la Formation Agricole et Rurale, cogérés, souples et efficaces.

7. VISION DE LA SNFAR

Avoir d'ici 2020, un dispositif de formation agricole et rural totalement rénové, performant, efficace, et adaptée aux défis actuels et futurs de modernisation de l'agriculture togolaise dans sa diversité et sa pluralité avec une forte implication du secteur privé à toutes les étapes de développement du dispositif; capable de créer de l'emploi pour plus de la moitié des jeunes (toutes catégories confondues) dans le secteur agricole et rural; assurer la professionnalisation de la quasi-totalité du personnel encadrant des structures de formation quelles qu'elles soient, des acteurs du secteur privé et créer toutes les conditions matérielle, financière et humaine possibles pour une formation adéquate.

8. LES ORIENTATIONS FONDATRICES DE LA SNFAR

8.1. Les grands principes de base

La définition de la Stratégie Nationale de Formation Agricole et Rurale repose sur les principes de base suivants :

8.1.1. La prise en compte de l'intersectorialité

La FAR couvre l'ensemble des domaines du monde rural : agriculture, élevage, pêche, forêts, environnement, agro-industrie, industries du bois, génie civil, ouvrages métalliques, hydraulique (maitrise de l'eau), infrastructures, extraction d'huiles essentielles, artisanat rural, tourisme rural... Tous ces domaines sont en effet complémentaires et peuvent s'adresser aux mêmes publics. En outre, la FAR doit également préparer un certain nombre de femmes et jeunes ruraux à exercer une activité en milieu urbain ou périurbain. De ce fait, la FAR concerne directement plusieurs départements ministériels dont les rôles et attributions devront être clarifiés pour garantir cohérence et efficacité.

8.1.2. L'Etat garant de la FAR

La loi n°2002-016 du 30 avril 2002 est le texte fondamental portant orientation générale du système d'enseignement et de la formation technique au Togo. Elle affirme quelques grands principes comme celui de l'Etat garant de l'organisation et de la promotion de l'enseignement technique et de la formation professionnelle, en collaboration avec les entreprises et les organisations professionnelles, des principes d'équité ainsi que les grands objectifs qualitatifs à atteindre par le système de formation. Elle adopte notamment comme règle le Partenariat Public-privé, une approche duale et donne une large place à l'enseignement privé, dans le cadre de contrats de résultats.

La FAR obéit sans restriction à ces principes d'orientation. L'Etat a pour rôle la conduite générale de la Stratégie Nationale de Formation Agricole et Rurale, y compris le contrôle de sa mise en œuvre ainsi que l'appui aux partenaires de la FAR.

8.1.3. La gestion collective de la SNFAR

Un Conseil National pour la FAR (CNFAR) sera mis en place pour la mise en œuvre et la gestion de la SNFAR. Cette instance regroupera les grandes catégories d'acteurs intervenant directement dans la formation agricole et rurale.

Au niveau régional, un Conseil Régional pour la FAR (CRFAR) sera créé. Il sera soit l'émanation des CROP déjà existants dans le cadre du PNIASA.

Un Secrétariat Exécutif du CNFAR (SECNFAR) accompagnera les différentes institutions dans la mise en œuvre des orientations adoptées par le CNFAR.

Les Partenaires Techniques et Financiers, et les bailleurs des programmes de soutien, participeront au CNFAR à titre consultatif.

8.1.4. La Prise en compte de la multitude du public cible

La stratégie nationale FAR considère l'obligation de toucher une multitude de public cible. Ainsi, afin de répondre aux besoins réels et potentiels de formation en milieu rural, il est indispensable d'intervenir à tous les niveaux : enseignement classique (primaire et secondaire), producteurs en activité ou déjà en place, leaders d'OP et responsables d'OPA, cohorte de jeunes arrivant sur le marché du travail, techniciens d'accompagnement et d'appui, formateurs, recherche et vulgarisation...

La Formation Agricole et Rurale devra répondre aux grands besoins suivants :

- ✚ Former des futurs producteurs en leur permettant de créer des exploitations viables (agriculture, élevage, pêche, sylviculture, apiculture,...), même s'ils ne vont pas tous passer par les centres de FAR, et permettre le perfectionnement de tous ;
- ✚ Améliorer le niveau de formation des producteurs actuels pour qu'ils puissent accéder à une meilleure productivité dans leurs exploitations ;
- ✚ Compléter la formation des techniciens en activité, par le biais des recyclages, pour qu'ils puissent i) rendre plus efficaces et efficaces leurs appuis et conseils auprès des producteurs, et ii) mieux répondre aux nouveaux besoins des producteurs ;
- ✚ Former des futurs conseillers agricoles pour appuyer et accompagner les producteurs ;
- ✚ Permettre aux jeunes ruraux qui ne pourront pas créer des exploitations viables de trouver des emplois salariés ou des auto-emplois dans d'autres métiers du secteur rural (artisanat, services, métiers de l'agro-industrie et du tourisme, industrie minière...) ;
- ✚ Fournir aux secteurs amont et aval de la production (notamment les industries de transformation et les services de conseil), les techniciens dont ils ont besoin ;
- ✚ Former des responsables d'OP/OPA et la relève des leaders paysans ;
- ✚ Former des formateurs, de tous les niveaux, dont le dispositif FAR a besoin.

8.1.5. Le rayonnement du dispositif FAR

L'offre de formation doit couvrir les besoins des différentes régions du pays en tenant compte de leur spécificité. Les besoins régionaux en formation des producteurs et des agents pour le développement agricole, et leur synthèse nationale, constitueront la base pour renforcer le système de formation agricole et rurale.

L'Etat doit constituer un budget adapté aux besoins régionaux de formation agricole et rurale. L'attribution de crédits de financement qui tiennent compte de la capacité des établissements sera étudiée.

L'implication des collectivités territoriales, des acteurs territoriaux ou régionaux et des représentants de la profession agricole est indispensable dans la mise en œuvre du processus. Ils doivent être appelés dans la définition, la gestion et l'organisation de la FAR, et invités à sa mise en œuvre dans le cadre de contrats de résultats.

8.1.6. Un financement stable en relation avec les besoins réels

Les besoins de financement de la SNFAR sont immenses et dépassent à court terme les capacités du budget national : réhabilitation des infrastructures, renouvellement des équipements, adaptation du cadre réglementaire et statutaire, adaptation des contenus et programmes de formation aux besoins nationaux et régionaux, renforcement des capacités en ingénierie pédagogique et de formation, fonctionnement des centres de formation....

Un fonds national de formation agricole et rurale est à mettre en place, lequel fonds sera alimenté, d'une part et de manière progressive dans le temps, par l'Etat togolais, avec des contributions également croissantes des régions, à mesure que leur propre fiscalité se met en place, et d'autre part par des contributions multi-bailleurs dans le cadre d'engagements sur des objectifs et des résultats à atteindre. Les ressources devront être cogérées par l'ensemble des acteurs par le biais du CNFAR. Au fur et à mesure de la mise en œuvre de la SNFAR, la possibilité d'instituer une taxe professionnelle sera mise à l'étude, mettant à contribution les bénéficiaires finaux de la formation agricole et rurale, par exemple les entreprises du secteur agro-alimentaire et agro industriel ou certaines filières de production.

En ce qui concerne la formation post scolaire, la gratuité pour tous les ruraux aurait permis d'établir plus de justice sociale, mais elle est irréaliste, car l'Etat ne serait pas en mesure de la financer. Des systèmes de prise en charge à un coût abordable pour une grande partie des ruraux seront étudiés et mis en place ; l'octroi de bourses sera réservé aux apprenants méritants les plus défavorisés, dont les parents ne sont pas en mesure de prendre en charge les frais de scolarité.

Quant aux études des ingénieurs et techniciens, le financement bancaire doit être encouragé, avec la participation de l'Etat. Il est proposé la création d'un fonds de garantie de ces emprunts de sorte que le risque pris par les banques soit reporté sur l'Etat, et qu'ainsi le taux d'intérêt des prêts soit le plus faible possible. La possibilité d'une bonification des taux d'intérêt, qui permette des prêts remboursables en 3 à 5 ans, sera étudiée.

Un accent particulier sera accordé au soutien aux promoteurs non publics de l'offre de formation agricole et rurale. Le dispositif public de formation agricole et rurale formant aux diplômes en dessous du supérieur se résume à trois centres (CFTP Gamé, CFTP, Tchamba et CREFTP Dapaong), tandis que le répertoire CFAR compte une vingtaine de centres privés, associatifs et confessionnels. A l'instar des autres ordres d'enseignement et de formation (primaire, secondaire, supérieur, EFTP) et en raison des moyens limités dans le court terme de l'Etat, la SNFAR encouragera les promoteurs non publics à investir dans les structures de formation agricole et rurale, au moyen des mesures de soutien suivantes :

Mesure 1 : Mettre à la disposition des structures non publiques de formation agricole et rurale des enseignants et formateurs qualifiés

Pour alléger leur coût de fonctionnement, les promoteurs privés de structures de formation font très souvent appel en majorité à un personnel de formation vacataire et précaire, ce qui est source de baisse de la qualité de la formation. Pour éviter ce désagrément, l'Etat pourrait former et mettre à la disposition de ces structures non publiques du personnel enseignant/formateur qualifié. Par ailleurs, compte tenu des conditions de vie difficile dans certaines contrées rurales, la garantie de l'emploi constituerait une incitation pour sédentariser ce personnel.

Mesure 2 : Accorder annuellement une subvention globale ou individuelle aux structures non publiques de formation agricole et rurale

Cette subvention sera à l'image de celle accordée aux établissements privés et confessionnels d'enseignement par les ministères en charge de l'éducation et de l'enseignement primaire et secondaire, de l'enseignement technique et de la formation professionnelle et de l'enseignement supérieur. Il faudra en définir les critères d'attribution en fonction des besoins, des filières, des publics cibles, des régions d'implantation, etc.

Mesure 3 : Exonérer de toutes taxes les importations d'équipements pour les structures non publiques de formation agricole et rurale

Les modalités de mise en œuvre de cette mesure devront être négociées avec le ministère de l'économie et des finances. L'exonération pourrait se faire sous la forme de la mise en place d'une centrale d'achat des équipements de formation ou toute autre forme facilitant sa mise en œuvre tout en imposant des mesures de contrôles strictes permettant d'éviter les abus et les dérapages.

8.1.7. Actualisation des méthodes de formation

Une attention particulière doit être portée sur la mise en place d'un dispositif en faveur des méthodes à faible coût mais de qualité, permettant une réponse au défi de la formation de masse. Par ailleurs, les nouvelles technologies de l'information et de la communication offrent d'intéressantes perspectives qui pourront être expérimentées dans le cadre des méthodes de formation selon leur niveau réel d'accès dans les différentes zones du pays.

8.1.8. Intégration de l'alphabétisation fonctionnelle dans la formation rurale

L'alphabétisation fonctionnelle est un outil qui devrait permettre à un plus grand nombre d'exploitations agricoles familiales d'améliorer la productivité de leur activité en accédant au marché. Le CNFAR doit contribuer à la conception et à la mise en œuvre de la stratégie d'utilisation de l'alphabétisation fonctionnelle en milieu rural.

8.1.9. Accompagnement et suivi des formés dans leur vie professionnelle

Pendant la durée de leur formation, les futurs exploitants agricoles devront bénéficier d'un accompagnement pour la conception de leur projet. Un mécanisme d'appui à leur insertion/installation, et leur accompagnement prenant notamment en compte les aspects fonciers et financiers, devra être étudié par le CNFAR.

Les jeunes ainsi formés et installés constitueront le vivier de futurs responsables d'exploitations agricoles. La prise en charge de l'accompagnement relève des structures professionnelles d'appui accompagnement à l'installation des jeunes formés en aval de la formation. Les représentants des collectivités territoriales doivent s'impliquer localement dans la résolution de

nombreux problèmes pratiques (notamment fonciers), et aider les jeunes à s'intégrer pleinement dans leur nouveau milieu professionnel.

8.1.10. Mise en place d'un réseau FAR pour accompagner le processus SNFAR

Le réseau FAR rassemble toutes les personnes, institutions, organisations, acteurs du développement agricole, etc., impliqués dans les dispositifs de formation agricole et rurale. Ce réseau constitue un outil pour accompagner le processus SNFAR (réflexions, mutualisation, capitalisation d'expériences, constitution d'un potentiel de conseil et d'appui en FAR, participation au développement de méthodes de formation, etc.) en prenant notamment en compte l'exploitation agricole familiale, son environnement global et ses logiques d'évolution.

8.1.11. Mise en place d'une association des centres de formation agricole et rurale

L'association des centres de formation agricole et rurale aura à la fois pour vocation et rôle de mettre en réseau les centres de formation, de mutualiser les ressources disponibles, de participer à la définition des orientations publiques en matière de développement de la FAR, de professionnaliser les centres et de structurer le dialogue entre les centres et les pouvoirs publics.

Cette structuration devra déboucher sur la signature d'un accord-cadre entre l'Etat et l'association des centres (ACFAR), qui mettra en place les principes et modalités d'une délégation de service public de FAR auprès des centres et prévoira une participation pérenne de l'Etat au financement de la formation mise en œuvre dans les centres soit à travers des financements directs ou des mobilisations de fonds des partenaires techniques et financiers.

8.2. Les principales orientations de la SNFAR

La stratégie de formation agricole et rurale identifie les principales orientations suivantes :

- ✚ Préparer de nouvelles générations d'agriculteurs à affronter les défis du futur, tout en consolidant les acquis actuels. Il s'agit de privilégier la formation au métier d'exploitant agricole d'une part, en préparant les projets d'installation des jeunes ruraux et des « néo-entrepreneurs » agricoles, et d'autre part d'assurer un service accessible de formation professionnelle continue des chefs d'exploitations en place et des formateurs ;
- ✚ Renforcer les capacités des membres des EAF, des membres et des responsables d'OP, d'OPF et d'OPA ;
- ✚ Renforcer les effectifs et les capacités des personnels techniques nécessaires à l'ensemble du système : agents, techniciens, animateurs, personnels de sociétés agro-industrielles, agroalimentaires et de services (fournisseurs d'intrants, transformation,...), formateurs nécessaires aux établissements et centres de FAR.

Plus spécifiquement, il s'agit de :

- ✓ Définir clairement la politique de formation agricole et rurale y compris l'accompagnement à l'installation des formés (jeunes et femmes) ;

- ✓ Elaborer le dispositif institutionnel de la formation agricole et rurale, en clarifiant les rôles, et en développant les mécanismes concertés de coordination et de pilotage de la formation (mise en relation de l'offre et de la demande en formation) ;
- ✓ Mettre en place des mécanismes adaptés de financement de la formation agricole, cogérés, souples et efficaces.

9. LES AXES STRATEGIQUES

Pour la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de la FAR, cinq (5) axes stratégiques² ont été définis lors de la journée thématique FAR ; suite aux divers ateliers internationaux et orientations données par l'agence du NEPAD (ACP/NEPAD) les axes ont été regroupés, ramenant le nombre d'axes à quatre (4) et sont reformulés comme suit :

- Développer la capacité de pilotage et de régulation du dispositif FAR en adéquation avec le système actuel de formation professionnelle et selon les standards adoptés ;
- Rénover et valoriser le dispositif de FAR ;
- Mettre en place les mesures d'accompagnement de la FAR ;
- Assurer un mécanisme de financement soutenable de la FAR.

9.1. Axe 1 : Développer la capacité de pilotage et de régulation du dispositif FAR

L'objectif de cet axe est d'apporter une réponse à l'absence de cadres institutionnels et juridiques permettant le pilotage du dispositif FAR. Il prend en compte les points ci-dessous :

- Délimitation du périmètre FAR
- Elaboration du cadre réglementaire de la FAR
- Construction d'un système de suivi et de contrôle de la FAR
- Mise en place d'un système d'agrément de la FAR
- Correction des déséquilibres régionaux en matière d'offre de formation.

9.2. Axe 2 : Rénover et valoriser le dispositif FAR

Il s'agit de valoriser les acquis des dispositifs de formation tout en apportant des innovations et des adaptations indispensables pour répondre aux défis et enjeux de la FAR, aux besoins des contextes locaux, et surtout aux problématiques des producteurs ainsi qu'aux besoins de l'économie agricole et rurale :

- ✚ Adaptation des offres aux besoins de formation dans les régions : pour les jeunes, les producteurs, les dirigeants d'entreprises, les leaders paysans et les techniciens (y compris la prise en compte de l'intégration de l'alphabétisation fonctionnelle dans la FAR)

²Résultats de la journée thématique FAR 2013

- ✚ Insertion de références agricoles et rurales dans le programme scolaire de l'enseignement primaire et secondaire
- ✚ Recherche pédagogique et développement de méthodes et supports pédagogiques
- ✚ Formation des formateurs, adaptée à la diversité des types et niveaux de formation
- ✚ Soutien et mise à l'échelle des initiatives et expériences innovantes.

9.3. Axe 3 : Mettre en place les mesures d'accompagnement de la FAR

Certaines mesures d'accompagnement sont à considérer pour garantir la réussite de la SNFAR, à savoir :

- ✓ Mise en place d'un mécanisme d'appui à l'installation des agriculteurs
- ✓ Développement d'une articulation fonctionnelle de la FAR avec la recherche agronomique, la vulgarisation et la production.

9.4. Axe 4 : Assurer un mécanisme de financement soutenable de la FAR

Un système de financement pérenne de la FAR doit être mis en place et soutenu par toutes les parties prenantes pour assurer la réussite de la SNFAR :

- ✚ Mise en place d'un Fonds National de FAR avec un mécanisme de cogestion et de répartition équitable
- ✚ Définition d'un système de contributions abordable pour les bénéficiaires de la FAR
- ✚ Encouragement au système de partenariat et de parrainage dans le respect des orientations de la SNFAR.

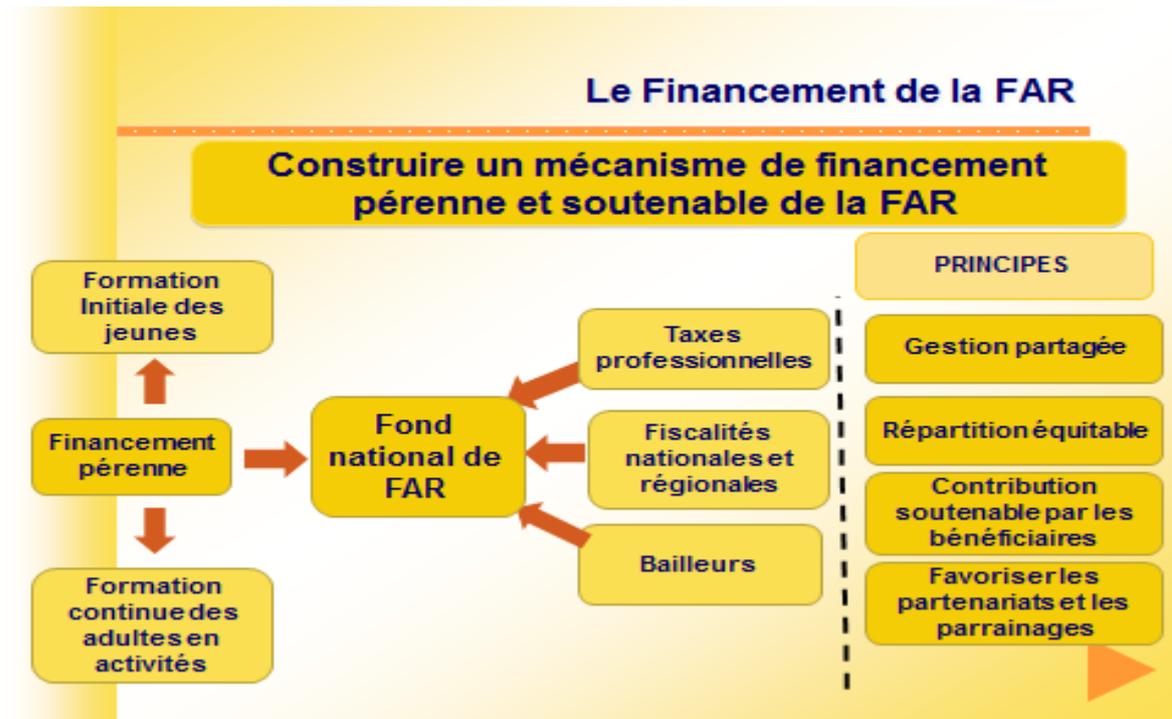


Figure 2: Mécanisme de financement de la FAR

8.. LES ASPECTS INSTITUTIONNELS

La SNFAR considère l'obligation de toucher une multitude de public cible et de mobiliser l'ensemble des acteurs.

8.1. Les rôles attendus des catégories d'acteurs de la SNFAR

Il est nécessaire d'établir un partenariat fort entre les différents acteurs pour une mutualisation des compétences, des expériences et des charges, avec une forte implication de la profession agricole et une concertation permanente entre les acteurs à tous les niveaux, pour conduire la réforme du système national de la FAR.

Les rôles de toutes les catégories d'acteurs de la mise en œuvre de la SNFAR sont décrits dans le tableau qui suit.

Tableau 2: Rôles attendus des catégories d'acteurs de la SNFAR

Acteurs	Rôles
L'Etat	<ul style="list-style-type: none"> ✚ piloter le système national de FAR ✚ assurer le suivi et le contrôle de la mise en œuvre de la SNFAR
La profession agricole (Chambre d'Agriculture, OPA économiques, OP,...)	<ul style="list-style-type: none"> ✚ contribuer à préciser et à clarifier la demande, ✚ contribuer à la construction du dispositif FAR ✚ participer à la promotion de la FAR, ✚ représenter et défendre la vision de la Profession
Les Interprofessions	<ul style="list-style-type: none"> ✚ établir les accords de partenariat portant sur la gestion des mises en marché et des débouchés, ✚ promouvoir la formation pour les différents acteurs de la filière, ✚ participer au financement de la FAR, ✚ partager les informations stratégiques, ✚ adapter l'offre à la demande
Le secteur privé et les ONG	<ul style="list-style-type: none"> ✚ participer à la concertation, ✚ contribuer au financement de la FAR et à l'installation des jeunes Agriculteurs, ✚ contribuer au financement et à la capitalisation des actions de FAR
Les structures de formation et les institutions de recherche agronomique	<ul style="list-style-type: none"> ✚ adapter l'offre à la demande de FAR et de professionnalisation des Agriculteurs, ✚ contribuer à l'évaluation et à l'adaptation du dispositif de FAR
Les collectivités locales et les communautés de base	<ul style="list-style-type: none"> ✚ cogérer les dispositifs relevant de leur ressort territorial, ✚ animer les cadres de concertation des différents acteurs au niveau régional ou local, ✚ participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes opérationnels pour le développement du dispositif de FAR, ✚ exprimer les besoins en matière de FAR au regard des contraintes et des potentialités spécifiques
Les partenaires techniques et financiers	appuyer à la mise en œuvre de la SNFAR tant techniquement que financièrement

8.2. Le dispositif institutionnel de la SNFAR

8.2.1. Au niveau des préfetures et des communes

Les préfetures et les communes sont les premiers niveaux de préparation et de mise en œuvre de la FAR à travers les plans préfectoraux/communaux de développement. Elles identifient les besoins locaux de FAR qui seront transmis au niveau des régions.

Un poste de Coordonnateur de Formation (COFO) sera créé au niveau des structures de l'ICAT ou autre structure d'appui pour mener un travail de réflexion et d'organisation sociale pour promouvoir, préparer et implanter une composante FAR dans chaque Plan Préfectoral/Communal de Développement (PPD ou PDC).

Les fonctions à remplir par le COFO sont (i) l'identification et la formalisation de la demande de formation, (ii) l'identification des prestataires de services de formation, (iii) la mise en relation de la demande avec le prestataire, et (iv) la finalisation des dossiers de demande de financement pour les transmettre aux Comités Régionaux FAR (CRFAR).

En plus de ces fonctions fondamentales, les COFO devront transmettre chaque semestre au CRFAR la synthèse des données et les premières analyses des besoins et des offres de FAR au niveau des préfectures/communes. Pour cela, ils auront à :

- ✚ Recueillir et capitaliser les données concernant la demande et l'offre de FAR au niveau de la préfecture
- ✚ Organiser une réunion semestrielle avec la profession au niveau préfectoral pour recueillir leurs constats et propositions concernant la mise en œuvre des actions de FAR et les potentialités d'amélioration
- ✚ Réaliser la première analyse de l'adéquation de l'offre et de la demande.

8.2.2. Au niveau régional

Les fonctions à remplir concernent la coordination, l'articulation et la mise en cohérence de la fonction FAR par rapport aux plans et programmes de développement régionaux, en accord avec la SNFAR et les orientations nationales.

Pour ce faire, les comités régionaux FAR (CRFAR) seront mis en place pour remplir ces fonctions. Feront partie de ces comités, les représentants des services déconcentrés des ministères concernés par la FAR, les représentants de la profession agricole et des professions para-agricoles, les représentants des prestataires de services FAR sur tous les types de formation, le secteur privé et les ONG, les COFO et les représentants des collectivités territoriales décentralisées.

La présidence du CRFAR sera assurée par le directeur régional de l'agriculture.

Les fonctions régionales de coordination du CRFAR consistent à :

- Evaluer la mise en œuvre de la FAR, à partir de la capitalisation des informations provenant des préfectures et des communes
- Faciliter la dynamique et la cohérence inter préfectures
- Elaborer les documents semestriels de synthèse de l'évolution de la mise en œuvre de la FAR au niveau régional
- Transmettre les documents de synthèse régionale au SECNFAR
- Diffuser auprès des acteurs régionaux toutes analyses et recommandations du SECNFAR.

Les fonctions techniques de mise en œuvre de la FAR seront assurées par un groupe constitué essentiellement des représentants des structures de formation de la région. Ces fonctions consistent principalement à :

- Mettre en commun, analyser et améliorer les méthodes et outils de formation utilisés

- Appuyer les prestataires qui rencontrent des difficultés.
- Organiser la capitalisation des informations sur les types et niveaux de formation pour les transmettre semestriellement au CRFAR.
- Organiser des échanges avec les autres régions concernant la mise en œuvre de la FAR
- Elaborer les outils nécessaires au suivi et à l'évaluation de la mise en œuvre de la FAR concernant les différents types de formation.
- Faciliter l'analyse d'impact de la formation auprès des bénéficiaires.

8.2.3. Au niveau national

Les fonctions à remplir sont de deux ordres :

- Définition et contrôle de la politique : fonction d'orientation, de défense et de suivi de la mise en œuvre de la SNFAR
- Consolidation technique et appui à la rationalisation (i) des méthodes et outils, (ii) du suivi, de l'évaluation et de l'analyse d'impact de l'évolution des institutions de FAR, et (iii) de la recherche des ressources financières et de leur système d'allocation.

❖ Fonctions de définition et de contrôle politique de la SNFAR

Pour assumer ces fonctions, il sera créé, par décret de la primature, un Conseil National de la Formation Agricole et Rurale (CNFAR).

Le CNFAR sera constitué de manière équilibrée et inclusive, avec une trentaine de membres issus des groupes d'acteurs suivants : l'Etat, la profession agricole, les structures de formation et de recherche agronomique. Le CNFAR sera l'émanation du Comité Interministériel de Pilotage Stratégique du PNIASA (CIPS).

A l'instar du groupe de travail FAR (GT FAR), l'Etat sera représenté par les ministères en liens avec la FAR. Tous les autres groupes d'acteurs (notamment la profession agricole, les structures de formation et de recherche agronomique) seront également représentés au sein du CNFAR, suivant des modalités qui leur garantiront une participation effective aux prises de décisions.

La présidence du CNFAR sera assurée par le Ministère en charge de l'Agriculture de l'Elevage et de l'Hydraulique.

Les fonctions du CNFAR sont les suivantes :

- ✚ Garantir que la SNFAR sera un outil stratégique de l'Etat pour consolider la mise en œuvre de son programme de développement agricole et rural et de son programme de développement national
- ✚ Défendre la SNFAR et faciliter l'accès aux ressources financières qui sont indispensables à sa mise en œuvre
- ✚ Garantir que la qualité des diplômes et attestations délivrés corresponde aux objectifs visés

- ✚ Examiner les documents transmis par le SECNFAR
- ✚ Valider les documents et faire les recommandations pour améliorer la mise en œuvre de la SNFAR
- ✚ S'assurer que la mise en œuvre de la formation Agricole et rurale s'inscrit dans le processus de décentralisation nationale.

❖ **Fonctions de consolidation technique et d'appui à la rationalisation**

Concernant ces fonctions, il sera créé, par décret de la primature, un Secrétariat Exécutif du CNFAR, le SECNFAR. Il sera l'outil technique permettant au CNFAR pour garantir la mise en œuvre rationnelle de la politique définie pour la SNFAR : au CNFAR la définition et le contrôle semestriel de la politique de la FAR et au SECNFAR le suivi et l'appui à sa mise en œuvre au quotidien.

Le SECNFAR sera une entité comprenant :

- ✚ Des membres permanents :
 - Un Coordonnateur, et
 - Trois responsables techniques transversaux :
 - ✓ responsable de la rationalisation des méthodes et outils,
 - ✓ responsable de l'analyse d'impact des formations et du suivi de l'évolution et de la valorisation du capital humain ciblé par la FAR,
 - ✓ responsable de la recherche des financements et des procédures d'allocation des ressources pour tous les types de formation et pour tous les territoires (préfecture, région, national)
- ✚ Des membres non permanents constitués par tous les responsables de FAR des ministères qui se réuniront périodiquement selon la formule de « guichet unique » pour assurer les complémentarités et les synergies.

Les fonctions du SECNFAR sont entre autres de :

- Garantir au niveau national la collecte, la synthèse et l'analyse des données provenant des régions
- Transmettre semestriellement au CNFAR (i) la synthèse des données recueillies, (ii) l'analyse technique, économique et institutionnelle de ces données, et (iii) le plan de travail pour le semestre suivant
- Proposer au CNFAR les demandes d'ouverture et d'agrément de formation
- Transmettre à tous les acteurs, à tous les niveaux, les contenus de l'agrément et/ou des recommandations du CNFAR
- Produire les documents d'analyses techniques, économiques et sociales pouvant supporter la FAR et structurer son plaidoyer auprès des responsables nationaux et internationaux.
- Suivre et évaluer la mise en œuvre de la SNFAR

- Appuyer le CNFAR dans ses démarches de plaidoyer.

Chaque ministère/institution concerné assure le pilotage de son appareil de FAR. Il mettra en œuvre les orientations du CNFAR au niveau de ses dispositifs national, régionaux et locaux, sous la coordination du SECNFAR.

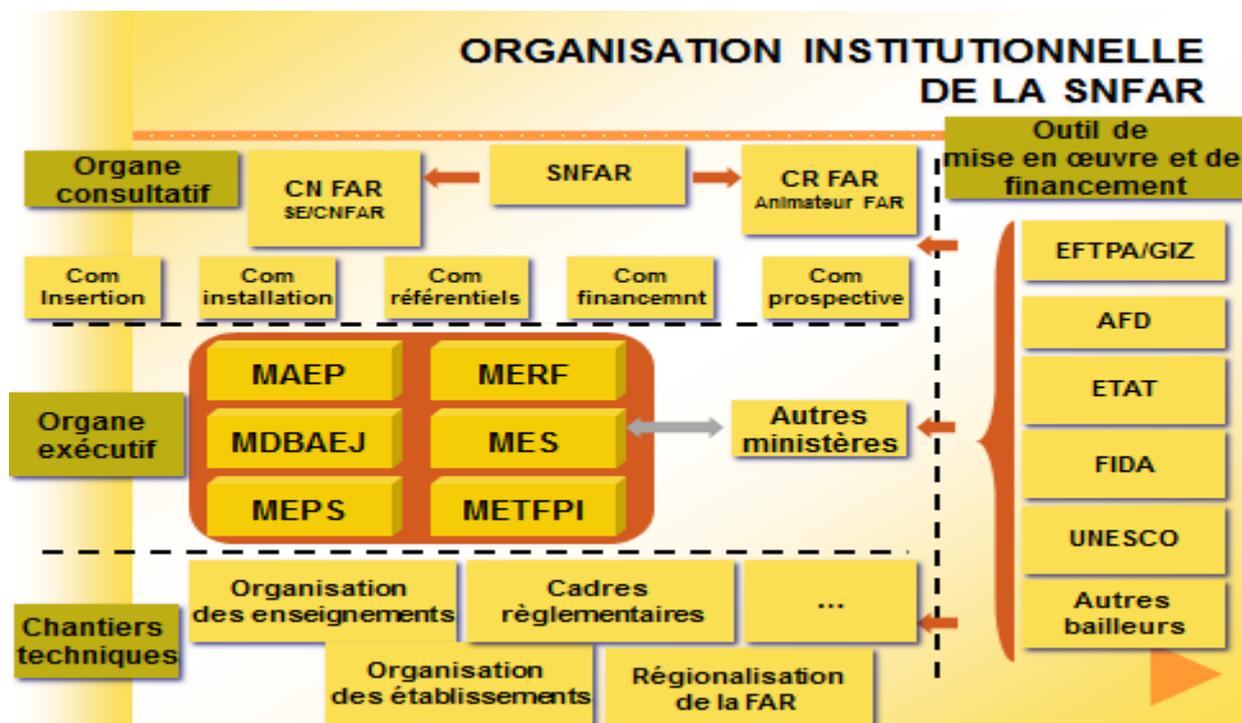


Figure 3: Organisation institutionnelle de la FAR au Togo

Com = Commission (ce sont des groupes thématiques d'experts ou de personnes ressources sur les questions spécifiques).

9. PLAN DE MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE POUR LA PERIODE 2016-2020

Quatre axes ont été retenus pour la mise en œuvre de la stratégie nationale de formation agricole et rurale. Chaque axe regroupe un ensemble d'activités cohérentes pour son opérationnalisation.

9.1. Axe 1 : Développer la capacité de pilotage et de régulation du dispositif FAR

L'état des lieux du secteur de la formation agricole et rurale a relevé des faiblesses au niveau de la politique et du management des structures de formation et de pilotage du dispositif. Cette faiblesse est caractérisée par l'absence d'un document de stratégie du secteur et d'énormes dysfonctionnements dans le pilotage des différentes structures de formation. Les priorités dévolues à cet axe sont les suivantes :

- Délimitation du périmètre FAR
- Elaboration du cadre réglementaire de la FAR

- Construction d'un système de suivi et de contrôle de la FAR
- Mise en place d'un système d'agrément de la FAR
- Correction des déséquilibres régionaux en matière d'offre de formation.

Plusieurs activités sont programmées pour l'atteinte de ces objectifs prioritaires

- **Activité prioritaire 1.1 :** *Mise en place du CNFAR*

Le Conseil National de la Formation Agricole et Rurale qui est l'organe consultatif de haut niveau dans la mise en œuvre de la FAR sera mis en place soit par création d'un groupe thématique au sein du CIPS ou un élargissement du groupe par rapport aux spécificités du secteur de la formation.

La mise en place de ce comité doit respecter les principes d'inclusion et de participation des acteurs pour faciliter l'adhésion et l'appropriation du dispositif de rénovation de la FAR.

- **Activité prioritaire 1.2 :** *Nomination du SECNFAR et mise en place de l'équipe technique*

Le Secrétariat Exécutif du CNFAR est l'organe technique de mise en œuvre de la SNFAR. Il sera chargé de la mise en œuvre de la politique FAR et facilitera la coordination technique des opérations. Ce secrétariat travaillera en étroite collaboration avec toutes les directions techniques de formation agricole et rurale des différents ministères impliqués dans la FAR.

Le Secrétaire Exécutif sera nommé par arrêté de la primature. Il sera soutenu, dans ses tâches, par une équipe technique de trois (3) personnes dans les domaines de la rationalisation des méthodes et outils, de l'analyse d'impact des formations et du suivi de l'évolution et de la valorisation du capital humain ciblé par la FAR, et de la recherche des financements et des procédures d'allocation des ressources pour tous les types de formation et pour tous les territoires (préfecture, région, national).

Cette équipe technique sera basée au Secrétariat Technique Permanent de l'Education (STP), chargé de la coordination du système national de l'éducation.

- **Activité prioritaire 1.3 :** *Mise en place des CRFAR*

Il s'agira de mettre en place dans chaque région, un comité régional FAR. Ce comité sera calqué sur le modèle des Comités régionaux d'orientation et de pilotage (CROP) du PNIASA pour impliquer le plus nombre possible d'acteurs et créer plus de synergies. Il n'en demeure pas moins que tous les arrangements institutionnels et organisationnels sont aussi souhaités pour faciliter l'efficacité du comité et surtout son efficacité. Chaque région pourra avoir une composition qui lui semble plus utile sans trop alourdir le système.

Toutes les directions déconcentrées des ministères en charge de la formation y seront représentées, de même que toutes les parties prenantes (OP, secteur privé...) à la mise en œuvre du dispositif FAR.

- **Activité prioritaire 1.4 :** *Elaboration des textes réglementaires, juridiques et d'agrément de la FAR*

L'élaboration des textes réglementaires s'impose pour faciliter la coordination des actions et la création des synergies autour des valeurs communes et partagées par tous. En effet, l'inexistence d'un cadre réglementaire et juridique est l'un des facteurs de fragilisation du dispositif de la FAR au Togo.

Cette action va consister à élaborer des textes réglementant l'activité de formation agricole et rurale (création de centres, validation et inspection des formations, qualification et mesures de qualité au sein du dispositif) et le cadre juridique d'exercice des acteurs.

Ces réglementations prendront aussi en compte la gestion financière du dispositif de formation, entre autres, la participation de l'Etat au fonctionnement des centres, le placement des apprenants dans les entreprises agricoles et autres structures de perfectionnement, la contribution des apprenants au mécanisme de financement de la FAR. Les textes permettront aussi de gérer le problème d'insertion des jeunes (problème foncier, financement et coaching, etc.).

9.2. Axe 2 : Rénover et valoriser le dispositif FAR

Il est aujourd'hui clair que la principale faiblesse du système togolais de formation agricole et rurale est une inadéquation criarde entre l'emploi et la formation. Plusieurs facteurs expliquent cette situation et les approches de solution devraient être autant diversifiées.

Il s'agira dans un premier temps de corriger **l'inadéquation des curricula de formation actuels avec les réalités du marché de l'emploi**, ainsi que **l'absence de programmes de formation dans certaines filières et à certains niveaux de formation**. Aussi, importe-il de doter le secteur d'un **référentiel de qualification et de certification qui sera en phase avec les métiers et les formations identifiées**. Une autre faiblesse du secteur est **l'absence d'un mécanisme de suivi des sortants et une défaillance du système d'orientation**. D'où la nécessité d'un **partenariat actif entre les acteurs du secteur (formation) et le secteur privé**.

En clair, il s'agit de **valoriser les acquis des dispositifs de formation tout en apportant des innovations et des adaptations indispensables pour répondre aux défis et enjeux de la FAR**, aux besoins des contextes locaux, et surtout aux problématiques des producteurs ainsi qu'aux besoins de l'économie agricole et rurale.

Les activités prioritaires à développer sont les suivantes :

- **Activité prioritaire 2.1** : *Identification et validation des référentiels de métiers agricoles*

La rénovation du dispositif de formation passe par des formations ciblées sur les compétences, et donc sur des métiers bien identifiés et précis. De ce fait, il va falloir identifier et faire valider par les acteurs les métiers agricoles. Cette activité se fera de manière continue sur les différentes filières, et au besoin sur des thèmes transversaux. Pour y arriver, une approche sera identifiée, validée et utilisée à cet effet.

Un répertoire national des métiers de l'agriculture sera mis en place et actualisé fréquemment par le SECNFAR, en lien avec tous les acteurs.

- **Activité prioritaire 2.2** : *Rénovation et adaptation des curricula de formation aux besoins de formation à tous les niveaux et pour tous les acteurs (jeunes, producteurs, dirigeants d'entreprises, leaders paysans et techniciens)*

Les besoins de formation sont à plusieurs niveaux. Il faut aussi reconnaître que certains outils et modules de formation existent déjà pour dispenser ces formations. Mais généralement, les outils ne sont pas actualisés ou adaptés à l'évaluation des besoins. Un travail de fonds sera fait sur les outils existants par rapport aux métiers identifiés pour apporter des rénovations, en vue de mieux les adapter aux réalités actuelles.

Ces adaptations et actualisations consisteront à réviser les curricula en lien avec toutes les formes de formation (formelle, et informelle) mais aussi pour tous les acteurs (jeunes, femmes, producteurs, entrepreneurs, services de conseils...). L'approche chaîne de valeur sera privilégiée pour faciliter une lecture plus visible des besoins des acteurs et de leurs faiblesses, en termes de développement de compétences.

- **Activité prioritaire 2.3 :** *Insertion de référentiels agricoles et ruraux dans le programme scolaire de l'enseignement primaire et secondaire*

Le Togo est un pays majoritairement rural, et le secteur agricole reste un secteur pourvoyeur d'emploi pour les jeunes. Pour permettre aux jeunes de se familiariser avec le secteur agricole, il va falloir insérer dans le système de formation éducatif des formations agricoles. Cette activité va consister à l'insertion des programmes de formations agricoles dans l'enseignement primaire et secondaire de manière générale, et avec des adaptations possibles selon les spécificités régionales ou territoriales.

L'objectif à terme est de permettre aux jeunes de trouver en l'agriculture, une activité capable de nourrir son homme, et d'en faire un métier professionnel.

- **Activité prioritaire 2.4 :** *Recherche pédagogique et développement de méthodes et supports pédagogiques*

Cette activité va consister à identifier des approches innovantes dans la pédagogie, dans l'élaboration des curricula et dans le développement des supports pédagogiques. Des expériences et success-stories dans le secteur de la formation agricole et rurale seront capitalisées et diffusées pour une large information des acteurs.

- **Activité prioritaire 2.5 :** *Formation des formateurs adaptée à la diversité des types et niveaux de formation*

Il est évident qu'il n'existe pas encore un système de formation professionnelle des formateurs dans le secteur de la formation professionnelle, et moins encore dans la formation agricole. De ce fait, la rénovation des curricula, l'élaboration de nouveaux curricula et le développement de nouveaux métiers nécessitent la mise à niveau des formateurs qui auront en charge de dispenser les formations. Cette activité va s'accroître sur la formation des formateurs en pédagogie, en élaboration de curricula et leur renforcement de capacités à s'adapter aux besoins du marché de l'emploi.

- **Activité prioritaire 2.6 :** *Soutien et mise à l'échelle des initiatives et expériences innovantes*

Les expériences réussies dans les différents projets et autres initiatives de formation agricole et rurale seront capitalisées et diffusées à travers une plateforme de communication. Cette diffusion des bonnes expériences permettra de partager avec les acteurs du secteur et aussi créer des liens et partenariat entre porteurs d'initiatives.

- **Activité prioritaire 2.7 :** *Création de centres de formation des formateurs FAR*

Etant donné la particularité de la formation professionnelle en termes de méthodes pédagogiques, d'outils de formation, et de pratiques à réaliser, la création de centres de perfectionnement des formateurs sera un atout important pour le nouveau dispositif de formation en cours de construction. A cet effet, des centres de perfectionnement des formateurs seront créés pour faciliter l'acquisition des capacités pratiques dans le domaine de la formation. Ces centres serviront aussi de lieux de rencontre et de partages d'expériences entre les acteurs aux échelles régionale et nationale.

- **Activité prioritaire 2.8** : *Appui au recrutement et à la formation des inspecteurs de FAR*

L'inspection des formateurs est indispensable pour assurer la qualité de la formation et surtout veiller aux respects des normes professionnelles dans la transmission des connaissances. De ce fait, il s'avère important de former des inspecteurs de la FAR pour contrôler l'activité des centres et structures de formation agricole et rurale ou de renforcer la capacité des inspecteurs qui existent déjà dans le secteur de la formation professionnelle.

- **Activité prioritaire 2.9** : *Appui à l'insertion, accompagnement et installation des formés*

L'adéquation de la formation par rapport aux besoins réels sur le marché du travail ou d'auto-emploi (entrepreneuriat) doit être ressentie lorsque le nombre de jeunes et femmes apprenants, sortis des centres de formation a atteint un niveau acceptable. A cet égard, les apprenants ont besoin à leur sortie d'être accompagnés, appuyés et suivis pour l'effectivité de leur insertion professionnelle. Il est ainsi important de mettre un mécanisme d'appui financier en place surtout pour ceux qui voudraient s'installer à leur propre compte, d'où l'utilité des différents fonds mis en place (FAEIJ, FNFI, Fonds Koweïtien ...).

- **Activité prioritaire 2.10** : *Renforcement de capacités des producteurs*

En tant qu'acteurs ciblés dans les grands axes du dispositif FAR, les producteurs agricoles, premiers responsables dans la production des viviers, ont eux aussi besoin d'un renforcement de capacités. Ils forment jusqu'à maintenant la masse la plus importante dont l'amélioration des conditions de travail (à l'aide d'appuis financiers, techniques et organisationnels) aura un effet immédiat sur la productivité et la production. De ce fait, il est nécessaire de leur accorder des formations adéquates.

9.3. Axe 3 : Mettre en place les mesures d'accompagnement de la FAR

Il est clair que le pays ne peut pas avoir un système de formation professionnelle et technique performant sans un mécanisme efficient d'insertion professionnelle et d'installation des formés ou d'accompagnement des professionnels déjà installés. L'insertion et l'accompagnement à l'installation des formés revêtent un caractère important et doivent constituer la trame de fond de la mesure de l'efficacité du dispositif national de formation. Pour y parvenir, il est important d'analyser les tendances du marché du travail et de mettre en place un mécanisme de facilitation de l'insertion professionnelle des formés. Par ailleurs, il est important de mener des actions en direction des entreprises afin que la formation professionnelle continue puisse être réellement intégrée dans leurs stratégies de croissance.

Les activités prioritaires ci-dessous sont à prendre en compte :

- **Activité prioritaire 3.1** : *Elaboration d'un document de stratégie pour la Formation Professionnelle et l'Insertion (FPI)*

L'insertion professionnelle des formés (toutes catégories confondues) constitue un facteur de mesure d'efficacité et d'efficience du dispositif de formation. En vue de converger les énergies (ressources humaines et financières) des différentes parties prenantes au dispositif de formation, il s'avère important d'élaborer un document de stratégie pour cadrer et orienter les actions dans le domaine de l'insertion.

Ce document servira de guide stratégique d'orientation en matière d'insertion professionnelle pour les différents types d'emplois (salariés, auto-emplois..).

- **Activité prioritaire 3.2** : *Mise en place d'un système d'information, de suivi et d'évaluation sur la FPI*

Un système de suivi de l'insertion sera mis en œuvre pour suivre les sortants, mais aussi identifier les filières de formations les plus performantes, en vue de mesurer l'efficacité du dispositif, et surtout avoir un retour sur la qualité des formations administrées à l'endroit des formés.

Ce système sera adossé à toutes les structures en charge de la formation agricole et rurale, et aux structures nationales d'emploi des jeunes.

- **Activité prioritaire 3.3** : *Organisation des ateliers de perfectionnement des opérateurs économiques*

Le transfert de compétences aux jeunes apprenants du système de formation formelle ou informelle se fera en lien avec les opérateurs économiques déjà installés. De ce fait, il importe de faire une mise à niveau de ces derniers pour leur permettre d'acquérir des capacités en transferts de compétences, d'apprendre de nouvelles approches de développement d'entreprises, mais aussi de nouveaux modèles et des innovations au bénéfice des jeunes en formation ou en installation.

- **Activité prioritaire 3.4** : *Mise en place d'un système d'information, de communication sur les possibilités d'emplois existant sur le marché de l'emploi*

Il est admis que le secteur agricole est un secteur porteur. Mais on constate que les opportunités sont difficilement perceptibles ou lisibles par les acteurs qui y travaillent, soit par manque de compétences en identification des opportunités ou par suite de l'étroitesse des connaissances sur le secteur agricole. Car le secteur agricole est généralement assimilé à la production agricole, oubliant ainsi les autres maillons de la filière.

De ce fait, un travail d'information et de formation doit être fait pour permettre aux acteurs de mieux connaître les filières agricoles, avec des approches innovantes (chaîne de valeur par exemple) qui permettent d'être mieux informés sur les opportunités d'emploi et de demande sur le marché.

9.4. Axe 4 : Assurer un mécanisme de financement soutenable de la FAR

Un système de financement pérenne de la FAR doit être mis en place et soutenu par toutes les parties prenantes pour assurer la réussite de la SNFAR. Les activités prioritaires en lien avec cet axe sont :

- **Activité prioritaire 4.1** : *Mise en place d'un Fond National de FAR avec un mécanisme de cogestion et de répartition équitable*

La formation agricole et rurale reste un vaste champ où tous les acteurs doivent contribuer à sa mise en œuvre. De ce fait, les initiatives qui existent sur le plan national doivent travailler en synergie surtout à la mobilisation des ressources financières. Il sera mis en place un Fonds National FAR (FNFAR) pour mobiliser plus de ressources et créer des synergies.

Ce FNFAR sera mis en place et sera adossé à un plan de gestion concertée par les acteurs pour une responsabilité partagée, mais aussi pour que tous les besoins des différents acteurs et ministères concernés soient pris en compte de manière concertée.

- **Activité prioritaire 4.2 : Définition d'un système de contributions abordable pour les bénéficiaires de la FAR**

Cette activité va consister à mobiliser des ressources financières endogènes auprès des bénéficiaires des formations (producteurs, jeunes, femmes, etc.), ce qui permettra de mieux les responsabiliser et susciter leur implication et leur appropriation des résultats de la formation. La forme de la contribution sera étudiée et analysée en fonction des acteurs, des secteurs et en fonction des formations à dispenser.

- **Activité prioritaire 4.3 : Encouragement au système de partenariat et de parrainage dans le respect des orientations de la SNFAR**

Cette activité vient en complément du cadrage de l'insertion pour permettre de renforcer l'implication des acteurs privés au dispositif de formation, soit sous la forme de partenariat dont la forme pourra être analysée, mais aussi sous forme de parrainage pour soutenir les centres en manque de ressources, et faciliter l'insertion des apprenants dans le secteur professionnel.

10. SUIVI ET EVALUATION

10.1. Suivi et évaluation

Articulation avec d'autres systèmes de suivi-évaluation. Le dispositif de suivi-évaluation de la FAR s'inscrit dans les systèmes de suivi-évaluation respectifs des différents ministères intervenant dans la formation technique, professionnelle et agricole. Ainsi le système de suivi-évaluation de la FAR sera conçu de manière à satisfaire les besoins spécifiques de la SNFAR tout en contribuant à renseigner les indicateurs globaux de l'ensemble des systèmes de suivi-évaluation connexes, sur la base d'indicateurs à désagréger selon l'offre de formation, les demandes sur le marché du travail, le genre et l'âge.

Cadre logique. Le cadre logique de présentation des résultats de la SNFAR pour la période 2016 - 2020 est résumé au Tableau 3.

Tableau 3: Cadre logique de présentation des résultats de la SNFAR

Résumé descriptif	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources d'information	Hypothèses
OBJECTIF GENERAL			
Contribuer à l'amélioration de l'emploi des jeunes et à la croissance agricole au Togo	- Nombre d'emplois nets créés par la FAR au profit des jeunes - Nombre d'équivalents-emplois créés par la FAR	- Enquêtes et études de référence - Enquêtes d'évaluation mi et fin parcours	- La FAR a bénéficié d'un soutien substantiel et continu de l'Etat - Les projets d'appui à la FAR ont bien fonctionné - L'étroitesse du marché du travail a été

	au profit des jeunes -	- Etudes et enquêtes de la SCAPE - Rapports de performance de la SNFAR - Statistiques nationales	corrigée - L'environnement sociopolitique et économique a été favorable à la croissance
OBJECTIFS SPECIFIQUES			
Améliorer l'insertion des diplômés de la FAR	- Taux d'insertion professionnelle des diplômés de la FAR - Nombre d'entreprises créées par les diplômés de la FAR - Nombre de diplômés de la FAR installés	- Enquêtes auprès des diplômés de la FAR - Rapports annuels de performance de la FAR - Tableau de bord des indicateurs de la FAR	- Un dispositif efficace d'insertion des jeunes en articulation avec les institutions financières est fonctionnel - L'Etat a mis en œuvre des politiques efficaces d'appui à l'entrepreneuriat ainsi que les réformes en vue de l'amélioration du climat des affaires
Améliorer et développer l'offre de FAR	- Nombre total de CFAR - Ratio apprenants / CFAR - Nombre de nouveaux CFAR créés - Taux de couverture des besoins en FAR	- Rapports annuels de performance de la FAR - Tableau de bord des indicateurs de la FAR - Enquêtes et études spécifiques	- L'offre de FAR est recalibrée - L'Etat a mis en place des mesures d'incitation des investisseurs privés à la promotion de CFAR
Améliorer l'accès à la FAR	- Nombre ou effectif annuel des apprenants FAR - Indice de parité des apprenants FAR - Nombre d'apprenants FAR pour 100 000 habitants - Indice d'attractivité de la FAR - Evolution des coûts de FAR par apprenant	- Rapports annuels de performance de la FAR - Tableau de bord des indicateurs de la FAR - Enquêtes auprès des CFAR	- La FAR a bénéficié de subventions substantielles permettant la réduction des frais de formation pour les apprenants - Les revenus agricoles ont augmenté - Les appuis au développement agricole ont été poursuivis - Les mesures d'intégration du genre dans la FAR ont été efficaces
Assurer une régulation appropriée et une gestion concertée et efficiente de la FAR	- Niveau de satisfaction des acteurs par rapport à la régulation de la FAR - Efficience des dépenses ou investissements dans la FAR - Niveau de participation des acteurs de la FAR	- Rapports annuels de performance de la FAR - Revue des dépenses du secteur agricole - Enquêtes auprès des acteurs FAR	- Les acteurs ont adhéré au dispositif institutionnel de pilotage et de régulation de la FAR - L'Etat a poursuivi la mise en œuvre de réformes nécessaires à l'amélioration de l'efficacité de l'administration publique - Tous les acteurs de la FAR ont disposé des moyens nécessaires pour jouer pleinement leurs rôles respectifs

Plan de travail. Le calendrier indicatif et les responsabilités pour l'exécution des actions prioritaires du plan de mise en œuvre de la SNFAR pour la période allant de 2016 à 2020 sont précisés au Tableau 4.

Tableau 4: Calendrier indicatif et responsabilités pour l'exécution des actions prioritaires de la SNFAR pour la période 2016 - 2020

Axe	Activité prioritaire	Date de mise en œuvre	Responsable	Autres acteurs impliqués
1. Développer la capacité de pilotage et de régulation du dispositif FAR	1.1 Mise en place du CNFAR	2016	MAEH	Tous les autres ministères et les acteurs

				FAR
	1.2 Nomination du SECNFAR et mise en place de l'équipe technique	2016	CNFAR	
	1.3 Mise en place des CRFAR	2016	MAEH	CNFAR et les acteurs en région
	1.4 Elaboration des textes réglementaires, juridiques et d'agrément de la FAR	2016-2018	CNFAR	Tous les acteurs FAR
2. Rénover et valoriser le dispositif FAR	2.1 Identification et validation des référentiels de métiers agricoles	2016-2017	SECNFAR	Tous les acteurs FAR
	2.2 Rénovation et adaptation des curricula de formation aux besoins de formation à tous les niveaux et pour tous les acteurs (jeunes, producteurs, dirigeants d'entreprises, leaders paysans et techniciens)	2016-2017	METFP	Tous les acteurs FAR
	2.3 Insertion de référentiels agricoles et ruraux dans le programme scolaire de l'enseignement primaire et secondaire	2016-2020	MEPS	Tous les acteurs FAR
	2.4 Recherche pédagogique et développement de méthodes et supports pédagogiques	2016-2017	METFPI	Tous les acteurs FAR
	2.5 Formation des formateurs adaptée à la diversité des types et niveaux de formation	2016-2017	METFPI	Tous les acteurs FAR
	2.6 Soutien et mise à l'échelle des initiatives et expériences innovantes	2016-2020	MAEH	Tous les acteurs FAR
	2.7 Création de centres de formation des formateurs FAR	2017-2018	CNFAR	Tous les acteurs FAR
	2.8 Appui au recrutement et à la formation des inspecteurs de FAR	2017-2018	METFPI	
	2.9 Appui à l'insertion, à l'accompagnement et à l'installation des formés	2016-2020	CRFAR	Tous les acteurs FAR
	2.10 Renforcement de capacités des producteurs	2016-2020	DFDOPA	Tous les acteurs FAR
3. Mettre en place les mesures d'accompagnement de la FAR	3.1 Elaboration d'un document de stratégie pour la Formation Professionnelle et l'Insertion (FPI)	2017-2018	SECNFAR	Tous les acteurs FAR
	3.2 Mise en place d'un système d'information, de suivi et d'évaluation sur la FPI	2018-2019	SECNFAR	Tous les acteurs FAR
	3.3 Organisation des ateliers de perfectionnement des opérateurs économiques	2016-2020	Ministère du commerce	Tous les acteurs FAR
	3.4 Mise en place d'un système d'information, de communication sur les possibilités d'emplois existant sur le marché de l'emploi	2017-2020	ANPE	Tous les acteurs FAR
4. Assurer un mécanisme de financement soutenable de la FAR	4.1 Mise en place d'un Fonds National de FAR avec un mécanisme de cogestion et de répartition équitable	2017-2018	SECNFAR	Tous les acteurs FAR
	4.2 Définition d'un système de contributions abordable pour les bénéficiaires de la FAR	2017-2018	CRFAR	Tous les acteurs FAR
	4.3 Encouragement au système de partenariat et de parrainage dans le respect des orientations de la SNFAR	2016-2020	SECNFAR	Secteur privé et tous les autres acteurs

Réalisations prioritaires attendues et indicateurs de processus. Les indicateurs de suivi de la mise en œuvre des actions prioritaires de la SNFAR sont ci-après résumés au Tableau 5. Ils illustrent les réalisations majeures attendues de la SNFAR sur la période allant de 2016 à 2020.

Tableau 5: Indicateurs de suivi des actions prioritaires de la SNFAR

Axe	Activité prioritaire	Indicateurs et cibles
1. Développer la capacité de pilotage et de régulation du dispositif FAR	1.1 Mise en place du CNFAR	Un CNFAR est mis en place
	1.2 Nomination du SECNFAR et mise en place de l'équipe technique	Une équipe technique est mise en place
	1.3 Mise en place des CRFAR	Un CRFAR par région
	1.4 Elaboration des textes réglementaires, juridiques et d'agrément de la FAR	
2. Rénover et valoriser le dispositif FAR	2.1 Identification et validation des référentiels de métiers agricoles	5 métiers par filière agricole sont validés par an
	2.2 Rénovation et adaptation des curricula de formation aux besoins de formation à tous les niveaux et pour tous les acteurs (jeunes, producteurs, dirigeants d'entreprises, leaders paysans et techniciens)	5 curricula sont élaborés par an
	2.3 Insertion de référentiels agricoles et ruraux dans le programme scolaire de l'enseignement primaire et secondaire	2 référentiels sont insérés par an dans le programme scolaire
	2.4 Recherche pédagogique et développement de méthodes et supports pédagogiques	3 outils pédagogiques sont produits par an
	2.5 Formation des formateurs adaptée à la diversité des types et niveaux de formation	200 formateurs sont formés par an
	2.6 Soutien et mise à l'échelle des initiatives et expériences innovantes	4 initiatives sont mises à l'échelle par an
	2.7 Création de centres de formation des formateurs FAR	3 centres de formation de formateurs sont créés
	2.8 Appui au recrutement et à la formation des inspecteurs de FAR	50 inspecteurs sont recrutés et formés par an
	2.9 Appui à l'insertion, à l'accompagnement et à l'installation des formés	300 jeunes sont insérés / installés par an
	2.10 Renforcement de capacités des producteurs	500 000 producteurs ont suivi au moins une session de formation continue par an
3. Mettre en place les mesures d'accompagnement de la FAR	3.1 Elaboration d'un document de stratégie pour la Formation Professionnelle et l'Insertion (FPI)	1 document de stratégie de FPI est élaboré et validé
	3.2 Mise en place d'un système d'information, de suivi et d'évaluation sur la FPI	1 SSE de la FPI est mis en place
	3.3 Organisation des ateliers de perfectionnement des opérateurs économiques	2 ateliers sont organisés par an
	3.4 Mise en place d'un système d'information, de communication sur les possibilités d'emplois existant sur le marché de l'emploi	Un système d'information sur l'emploi agricole est

		fonctionnel
4. Assurer un mécanisme de financement soutenable de la FAR	4.1 Mise en place d'un Fonds National de FAR avec un mécanisme de cogestion et de répartition équitable	Un fonds national FAR est mis en place
	4.2 Définition d'un système de contributions abordable pour les bénéficiaires de la FAR	2 500 F CFA sont apportés par acteur par an
	4.3 Encouragement au système de partenariat et de parrainage dans le respect des orientations de la SNFAR	1 000 jeunes sont parrainés par an

Tableau de bord des indicateurs de la FAR (TBI-FAR). Outre les outils de suivi-évaluation prévus par le système de suivi-évaluation du PNIASA, il sera utile de développer un tableau de bord de la FAR à l'instar de celui de l'éducation. La définition des indicateurs de la FAR devra faire l'objet d'une large concertation avec l'ensemble des acteurs de la FAR afin de faciliter l'appropriation du tableau de bord. A titre indicatif et d'orientation, une matrice d'indicateurs potentiels de la FAR est proposée en annexe 1 de la présente stratégie. Le tableau de bord de la FAR sera renseigné annuellement et servira d'intrant au rapport annuel de performance de la FAR.

Rapport Annuel de Performance de la FAR (RAP-FAR). Le SECNFAR produira chaque année un rapport annuel de performance qui documentera les progrès et les résultats enregistrés en matière de FAR aux différentes échelles territoriales. Le RAP-FAR reprendra le TBI-FAR et le complétera par les résultats en termes de contribution de la FAR au développement économique ainsi que par les progrès dans l'exécution de la SNFAR. Le contenu précis du RAP-FAR pourra être arrêté par le GTFAR après la mise en place du SE-FAR, sous la direction de la DPPSE/MAEH. Un contenu indicatif du RAP-FAR est proposé en annexe de la présente stratégie. Le RAP-FAR servira de support à la communication autour de la FAR.

Evaluation. Le système d'évaluation de la SNFAR intégrera au minimum des évaluations annuelles, une évaluation à mi-parcours et une évaluation finale du plan quinquennal de mise en œuvre de la stratégie. D'autres évaluations ponctuelles pourront être réalisées autour de certaines questions spécifiques de la FAR ou de l'efficacité de certaines mesures de la SNFAR. Le système d'évaluation prendra en compte le dispositif de traçabilité des apprenants du système de formation piloté par l'ANPE sur le plan national. L'étendue de chaque exercice d'évaluation sera précisée en temps opportun sur la base de l'évolution du contexte de la FAR. Pour des raisons d'appropriation, les évaluations seront participatives, conduites par les acteurs de la FAR sous forme d'auto-évaluation ou d'auto-évaluation assistée suivant l'étendue des évaluations et les exigences technico-méthodologiques requises pour traiter des questions abordées. Dans la mesure du possible, des synergies et des économies d'échelles seront développées avec les dispositifs d'évaluation des ministères en charge de l'agriculture, de la formation professionnelle, de l'éducation voire de l'évaluation des politiques publiques.

Système de collecte et d'analyse des données. Aux fins de réduction des coûts de collecte et d'analyse des données du TBI-FAR, dans la mesure du possible, des synergies et des économies d'échelles seront développées avec le système du tableau de bord de l'éducation au Togo. Au regard de la multiplicité et de la dispersion géographique des acteurs impliqués dans le système de suivi-évaluation de la FAR au Togo, un système informatisé de gestion d'informations en format web sera développé sur mesure pour faciliter la collecte, l'analyse, la diffusion et la conservation des données.

Rôles et responsabilités en matière de suivi-évaluation. La matrice des rôles et responsabilités des principaux acteurs impliqués dans le suivi-évaluation de la SNFAR est présentée au Tableau 6.

Tableau 6: Rôles et responsabilités des principaux acteurs impliqués dans le suivi-évaluation de la SNFAR

Élément du cadre logique	Type d'activité de suivi-évaluation	Responsabilité principale	Collecte des données	Analyse primaire	Analyse secondaire
Objectif général	Evaluation d'impact	DPPSE, DPEE/METFPI	DPPSE, DPEE/METFPI Equipes d'évaluation	DPPSE, Equipes d'évaluation	CNFAR, DPPSE, CIPS, SP/PSE
Objectifs spécifiques	Suivi des effets	DPPSE, DPEE/METFPI	SECNFAR, DPPSE, DPEE/METFPI Equipes d'évaluation	SECNFAR, DPPSE Equipes d'évaluation	CNFAR, DPPSE, CIPS, SP/PSE
Résultats	Suivi des résultats / performances	SECNFAR	SECNFAR, DFDTOPA	SECNFAR, DFDTOPA	CNFAR, DPPSE, CIPS, SP/PSE
Activités	Suivi financier	SECNFAR	SECNFAR, DFDTOPA	SECNFAR, DFDTOPA	CNFAR, DPPSE, CIPS, SP/PSE
	Suivi physique	SECNFAR	SECNFAR, DFDTOPA	SECNFAR, DFDTOPA	CNFAR, DPPSE, CIPS, SP/PSE
Hypothèses et risques	Suivi du contexte	SECNFAR	SECNFAR, DFDTOPA	SECNFAR, DFDTOPA	CNFAR, DPPSE, CIPS, SP/PSE

10.2. Gestion des savoirs, communication et genre

Gestion des savoirs. Afin de contribuer au partage des expériences et surtout à la capitalisation des activités et méthodes mises en œuvre de même que les acquis, le projet appuiera le renforcement de capacités des acteurs de la cellule en charge du suivi-évaluation du système éducatif au Togo, en compétences nécessaires et qui seront chargés de capitaliser

les bonnes expériences de la FAR en vue de leur partage avec les autres acteurs concernés (organisations paysannes, la profession, les services d'encadrement et d'appui, les services des autres ministères partenaires, les centres de formations, les inspections de l'enseignement primaires et secondaires, les partenaires techniques et financiers,...). Des livrets, documents, manuels, journaux et des guides de bonnes pratiques thématiques seront élaborés à cet effet pour capitalisation, diffusion et partage des acquis.

Communication. Une stratégie d'information, d'éducation et de communication sur la FAR sera élaborée et exécutée en soutien à la mise en œuvre de la SNFAR. Pour ce faire, les capacités des CFAR et d'autres acteurs clés de la FAR (notamment la cellule de communication du ministère en charge de l'agriculture et de l'ANPE) en matière de communication seront renforcées. Les centres de formation et les directions de l'enseignement seront au cœur de toutes les actions de communication. Ils seront appuyés par la direction de la formation (la DFDTOPA) au sein du ministère en charge de l'agriculture. Les médias seront mis à contribution pour une large diffusion des offres de formation, des résultats en fin de formation, insertion ou installation et les retombées sur l'amélioration des conditions des populations. Dans la mesure du possible, des synergies et des économies d'échelles seront développées avec la stratégie d'information et de communication autour du PNIASA. Pour orientation, un cadre indicatif de planification de la stratégie d'IEC autour de la FAR est ci-après proposé.

Tableau 7: Cadre indicatif de planification de la stratégie d'IEC autour de la FAR

Objectifs de communication	Groupes cibles	Approches	Messages clés	Canaux et supports
Amener certains acteurs-clés à financer et à soutenir davantage la FAR	Gouvernement	Plaidoyer et lobbying	Impact de la FAR dans la création de l'emploi pour les jeunes et de la richesse Besoins réels et non satisfaits en FAR Nécessité du renforcement des capacités de pilotage et de régulation du dispositif FAR Nécessité des mesures d'accompagnement de la FAR	Canal institutionnel : argumentaires, mémorandums, rapports d'activités et d'études
	PTF	Négociation	Besoins réels et non satisfaits en FAR Effets multiplicateurs d'appuis	Canal institutionnel : argumentaires, rapports d'activités et

			additionnels	d'études
	FNAFPP	Négociation	Articulation avec le Fonds national d'appui à la FAR Spécificités du financement de la FAR	Canal institutionnel : argumentaires, rapports d'études
Obtenir l'adhésion de tous les acteurs nationaux à l'amélioration, à l'adaptation, au développement et à la modernisation du dispositif FAR	Ministères en charge de la FAR	Plaidoyer, lobbying, dialogue, concertation	Enjeux et défis du développement du dispositif FAR Intersectoralité de la FAR et nécessité d'une gestion collective	Canal institutionnel : argumentaires, mémorandums, rapports d'activités et d'études, cadres de concertation
	CFAR / ANCFAR	Sensibilisation, formation, dialogue, concertation	Nécessité de l'adaptation, de la diversification et de la modernisation des offres de formation Bénéfices du réseautage des CFAR	Canal institutionnel : séances et supports de sensibilisation, séances et supports de formation, cadres de concertation
	Les autres acteurs FAR	Sensibilisation, négociation, plaidoyer, lobbying	Importance de leurs rôles et de leurs contributions dans le développement du dispositif FAR	Canal institutionnel et canal médiatique : séances, supports de sensibilisation et de négociation, argumentaires, cadres de concertation
Susciter l'intérêt et l'engouement des bénéficiaires potentiels pour la FAR et les métiers agricoles	Jeunes déscolarisés	Information, sensibilisation	Bénéfices de la FAR Les métiers agricoles sont aussi décents et rémunérateurs que les autres métiers	Canal médiatique et canal socio-traditionnel : séances de sensibilisation, émissions interactives radiodiffusées et
	Agriculteurs en activité			
	Familles de jeunes déscolarisés			

				télévisées, documentaires, etc.
	Elèves	Information, sensibilisation, éducation	Les métiers agricoles sont aussi décents et rémunérateurs que les autres métiers	Canal éducatif : cours, voyages d'études, visites d'entreprises agricoles, documentaires, etc.
	Grand public	Information, sensibilisation	Impact de la FAR dans la création de l'emploi pour les jeunes et de la richesse Bénéfices de la FAR Les métiers agricoles sont aussi décents et rémunérateurs que les autres métiers	Canal médiatique : émissions interactives radiodiffusées et télévisées, documentaires, sites web, etc.

La stratégie d'IEC autour de la SNFAR pourra intégrer des actions de communication spécifiques comme l'instauration d'une journée nationale de la FAR, des journées portes-ouvertes sur la FAR, d'un prix national pour reconnaître et récompenser les meilleurs CFAR et/ou les meilleures pratiques de FAR, etc. La stratégie d'IEC autour de la SNFAR sera fortement articulée au système de suivi-évaluation de la SNFAR et déclinée en plans de communication annuels ou pluriannuels. Les données et conclusions du suivi-évaluation de la SNFAR seront communiquées aux fins de reddition de compte et de négociation ou de mobilisation de ressources. La stratégie d'IEC et les plans de communication autour de la SNFAR seront axés sur les publics cibles. Ils reposeront sur une bonne appréhension des besoins de communication des différents publics cibles, la définition d'objectifs clairs, précis et pertinents de communication, le choix des canaux et supports les plus adéquats, sans oublier les considérations liées au temps (période, échéance, fréquence, date marquant un événement, etc.) et au lieu (localités, sites des réunions, standing des salles de conférences, etc.). Il est proposé en annexe 3 un outil simplifié permettant de déterminer le degré de priorité (élevé, moyen ou faible) des informations du suivi-évaluation de la SNFAR pour différents types de destinataires potentiels.

Approche genre. La SNFAR sera mise en œuvre conformément à la politique nationale pour l'équité et l'égalité de genre. La stratégie d'équité de genre sera participative, inclusive et durable et visera à assurer aux groupes cibles (hommes et femmes) l'accès équitable aux ressources, aux activités et aux bénéfices du programme. Pour garantir la prise en compte des intérêts stratégiques et des besoins spécifiques des groupes cibles les plus vulnérables,

notamment les femmes et les jeunes, il sera établi en leur faveur des objectifs précis de participation (à définir suivant les cas) aux activités ainsi que des mesures de discrimination positive. Au besoin, l'intégration des groupes cibles les plus vulnérables dans les activités pourra faire l'objet de volets spécifiques, notamment sur les questions d'accès au foncier et au financement. A cet effet, une attention particulière sera portée sur la prise en compte du genre dans la définition des critères de sélection des bénéficiaires des actions ainsi que sur l'indice de parité dans à la FAR. Les évaluations annuelles documenteront l'efficacité des appuis auprès des groupes cibles les plus vulnérables ainsi que l'adhésion et la participation de ces groupes aux activités. Un accent particulier sera mis sur l'information, l'éducation et la communication en genre dans le cadre du renforcement des capacités des principaux acteurs.

11. IMPACT BUDGETAIRE

La mise en œuvre de la stratégie de formation agricole et rurale exige une mobilisation des ressources humaines, financières et techniques. La SNFAR se veut un cadre de transformation et de professionnalisation de l'agriculture à travers le développement des compétences des acteurs. Pour faciliter la mise en œuvre, et assurer son amélioration progressive, une première phase de mis en œuvre de cinq (5) ans est envisagée.

Sur le plan financier, la mise en œuvre quinquennale de la SNFAR coûtera environ 41 939 000 000 F CFA, soit 63 933 000 euros. Ce montant global est reparti entre quatre acteurs dont l'Etat, les opérateurs économiques ou le secteur privé, les bénéficiaires directs (producteurs, jeunes, centres de formation) et les partenaires financiers et techniques (PTF) à travers des projets et des actions diverses sur le terrain.

La contribution actuelle acquise des PTF (GIZ, FIDA à travers le PNPER, l'AFD) est de 21 462 000 000 FCFA soit 51% du budget total. Il faut aussi noter que les bénéficiaires potentiels seront associés à la mobilisation des ressources financières. Ainsi près de 8 milliards de FCFA pourront être mobilisés auprès du secteur privé et des bénéficiaires directs à travers différentes formules de mobilisation de fonds. En somme, 29,462 milliards sont déjà acquis soit 70% du budget. Le gap à mobiliser auprès de nouveaux partenaires est de 12,477 milliards de FCFA. La situation sur le plan de financement de la SNFAR de 2016 à 2020 est récapitulée au Tableau 8, conformément au plan budgétaire établi au Tableau 9. La matrice des coûts des activités prioritaires pour la période 2016 à 2020 est présentée en annexe 2 en guise d'outil de suivi du plan de financement de la SNFAR.

Tableau 8: Plan de financement de la SNFAR sur la période 2016 - 2020

Désignation	Source de financement	Montant, F CFA	%
Estimation globale		41 939 000 000	
Financement en cours	Total (PTF/Etat)	21 462 000 000	51 %
Financement attendu	Total (Bénéficiaires et secteur privé)	8 000 000 000	
Financement acquis		29 462 000 000	70 %
Financement ou gap recherché		12 477 000 000	30 %

Tableau 9: Plan budgétaire de la SNFAR sur la période 2016 - 2020

Activités prioritaires	Sources de financement	Budget					
		Total		Acquis (KXOF)			Gap
				EFTPA/GIZ	PNPER	AFD	
		K XOF	KEUROS				
Axe 1 : Développer la capacité de pilotage et de régulation du dispositif FAR		192 000	293				192 000
1.1. Activité prioritaire : Mise en place du CNFAR	Etat						
1.2. Activité prioritaire : Nomination du SECNFAR et mise en place de l'équipe technique	Etat	192 000	293				
1.3. Activité prioritaire : Mise en place des CRFAR	Etat						
1.4. Activité prioritaire : Elaboration des textes réglementaires, juridiques et d'agrément de la FAR	Etat						
Axe 2 : Rénover et valoriser le dispositif FAR		9 155 000	13 956	154 000	7 000 000	114 000	1 887 000
2.1. Activité prioritaire : identification et validation des référentiels de métiers agricoles	Etat	10 000	15	2 000			8 000
2.2. Activité prioritaire : Rénovation et adaptation des curricula de formation aux besoins de formation à tous les niveaux et pour tous les acteurs (jeunes, producteurs, les dirigeants d'entreprises, les leaders paysans et les techniciens)	Subvention	750 000	1 143	80 000	500 000	65 000	105 000
2.3. Activité prioritaire : Insertion de référentiels agricoles et ruraux dans le programme scolaire de l'enseignement primaire et secondaire	Subvention	10 000	15				10 000
2.4. Activité prioritaire : Recherche pédagogique et développement de méthodes et supports pédagogiques	Subvention	300 000	457	40 000	200 000		60 000
2.5. Activité prioritaire: Formation des formateurs adaptée à la diversité des types et niveaux de formation	Subvention	400 000	610		300 000	49 000	51 000
2.6. Activité prioritaire : Soutien et mise à l'échelle des initiatives et expériences innovantes	Subvention	25 000	38	2 000			23 000
2.7. Activité prioritaire : Création de centres de formation des formateurs FAR	Etat		-				-
2.8. Activité prioritaire: Appui au recrutement et à la formation des inspecteurs de FAR	Etat	10 000	15				10 000
2.9: Activité prioritaire: Appui à l'insertion, accompagnement et installation des formés	Subvention	7 500 000	11 433		6 000 000		1 500 000

2.10: <i>Activité prioritaire: Renforcement de capacités des producteurs</i>	Etat	150 000	229	30 000			120 000
Axe 3 : Mettre en place les mesures d'accompagnement de la FAR		42 000	64	2 000	42 000	-	-2 000
3.1. <i>Activité prioritaire : Elaboration d'un document de stratégie pour la Formation Professionnelle et l'Insertion (FPI)</i>	Etat	1 000	2		1 000		-
3.2. <i>Activité prioritaire : Mise en place d'un système d'information, de suivi et d'évaluation sur la FPI</i>	Etat	1 000	2		1 000		-
3.3. <i>Activité prioritaire : Organisation des ateliers de perfectionnement des opérateurs économiques</i>	Subvention	40 000	61	2 000	40 000		-2 000
3.4. <i>Activité prioritaire : Mise en place d'un système d'information, de communication sur les possibilités d'emplois existant sur le marché de l'emploi</i>	Etat						-
Axe 4 : Assurer un mécanisme de financement soutenable de la FAR		32 550 000	49 620	150 000	11 000 000	3 000 000	18 400 000
4.1. <i>Activité prioritaire : Mise en place d'un Fond National de FAR avec un mécanisme de cogestion et de répartition équitable</i>	Subvention	25 000 000	38 111	150 000	11 000 000	3 000 000	10 850 000
4.2. <i>Activité prioritaire: Définition d'un système de contributions abordable pour les bénéficiaires de la FAR</i>	Secteur privé	7 500 000	11 433				7 500 000
4.3. <i>Activité prioritaire : Encouragement au système de partenariat et de parrainage dans le respect des orientations de la SNFAR</i>	Secteur privé	50 000	76				50 000
	Total	41 939 000	63 933	306 000	18 042 000	3 114 000	20 477 000

ANNEXES

Annexe 1 : Matrice des indicateurs du TBI-FAR

N°	Indicateur	Niveaux de désagrégation	Observations
1	Taux brut de formation FAR	Régions, niveaux et types de formation, sexes, statuts des CFAR	Equivalent du taux brut de scolarisation
2	Effectif des formés FAR	Régions, sexes, classes d'âge, statuts des CFAR	
3	Effectif des formateurs FAR	Régions, sexes, statuts des CFAR, statuts professionnels	
4	Nombre de CFAR	Régions, préfectures, niveaux et types de formation, statuts des CFAR	
5	Nombre de salles de formation	Régions, CFAR, statuts des CFAR	
6	Taux brut d'admission (ou d'accès) à la FAR	Régions, sexes	
7	Taux net d'admission (TNA) à la FAR	Régions, sexes	
8	Indice de parité	Régions, statuts des CFAR, niveaux et types de formation	
9	Taux de réussite ou de promotion	Régions, statuts des CFAR, niveaux et types de formation	
10	Taux d'échec ou de redoublement	Régions, statuts des CFAR, niveaux et types de formation	
11	Taux d'abandon	Régions, statuts des CFAR, niveaux et types de formation	
12	Taux d'achèvement	Régions, statuts des CFAR, niveaux et types de formation	
13	Ratio formés/CFAR	Régions, statuts des CFAR, niveaux et types de formation	
14	Ratio formés/salle de formation	Régions, statuts des CFAR, niveaux et types de formation	
15	Ratio formés/formateur	Régions, statuts des CFAR, niveaux et types de formation	
16	Emploi ou taux d'insertion professionnelle des jeunes formés	Régions, statuts des CFAR, niveaux et types de formation	Y compris auto-emploi, emploi salarié, emploi dans le secteur public
17	Taux d'installation ou d'auto-emploi des jeunes formés	Régions, statuts des CFAR, niveaux et types de formation	
18	Taux de réussite des jeunes installés	Régions, statuts des CFAR, niveaux et types de formation	
19	Taux d'échec des jeunes	Régions, statuts des CFAR,	

	installés	niveaux et types de formation	
20	Indice d'attractivité de la FAR	Régions, statuts des CFAR, niveaux et types de formation	

Annexe 2 : Matrice des coûts pour la mise en œuvre de la SNFAR pour la période 2016 à 2020

Activités prioritaires		2016	2017	2018	2019	2020	Total	%	Source
Axe 1 : Développer la capacité de pilotage et de régulation du dispositif FAR	Montant						192 000		Etat
	Acquis						0		
	Gap						192 000		
1.1 Mise en place du CNFAR	Montant								Etat
	Acquis								
	Gap								
1.2 Nomination de SECNFAR et mise en place de l'équipe technique	Montant								Etat
	Acquis								
	Gap								
1.3 Mise en place des CRFAR	Montant								Etat
	Acquis								
	Gap								
1.4 Elaboration des textes réglementaires, juridiques et d'agrément de la FAR	Montant								Etat
	Acquis								
	Gap								
Axe 2 : Rénover et valoriser le dispositif FAR	Montant						9 155 000		
	Acquis						7 268 000		EFTPA/GIZ, PNP, AFD, Etat
	Gap						1 887 000		
2.1 Identification et validation des référentiels de métiers agricoles	Montant						10 000		
	Acquis						2 000		EFTPA/GIZ
	Gap						8 000		Etat
2.2 Rénovation et adaptation des curricula de formation aux besoins de formation à tous les niveaux et pour tous les acteurs (jeunes, producteurs, dirigeants d'entreprises, leaders paysans et techniciens)	Montant						750 000		
	Acquis						645 000		EFTPA/GIZ, PNP, AFD
	Gap						105 000		Subvention
2.3 Insertion de référentiels agricoles et ruraux dans le programme scolaire de l'enseignement primaire et secondaire	Montant						10 000		
	Acquis						0		
	Gap						10 000		Subvention
2.4 Recherche pédagogique et développement de méthodes et supports pédagogiques	Montant						300 000		
	Acquis						240 000		EFTPA/GIZ, PNP
	Gap						60 000		Subvention
2.5 Formation des formateurs adaptée à la diversité des types et niveaux de formation	Montant						400 000		
	Acquis						349 000		PNP, AFD
	Gap						51 000		Subvention
2.6 Soutien et mise à l'échelle des initiatives et expériences innovantes	Montant						25 000		

	Acquis						2 000		EFTPA/GIZ
	Gap						23 000		Subvention
2.7 Création de centres de formation des formateurs FAR	Montant								
	Acquis								
	Gap								
2.8 Appui au recrutement et à la formation des inspecteurs de FAR	Montant						10 000		
	Acquis						0		
	Gap						10 000		Etat
2.9 Appui à l'insertion, à l'accompagnement et à l'installation des formés	Montant						7 500 000		
	Acquis						6 000 000		PNPER
	Gap						1 500 000		Subvention
2.10 Renforcement des capacités des producteurs	Montant						150 000		
	Acquis						30 000		EFTPA/GIZ
	Gap						120 000		Etat
Axe 3 : Mettre en place les mesures d'accompagnement de la FAR	Montant						42 000		
	Acquis						44 000		EFTPA/GIZ, PNPER
	Gap						-2 000		
3.1 Elaboration d'un document de stratégie pour la Formation Professionnelle et l'Insertion (FPI)	Montant						1 000		
	Acquis						1 000		PNPER
	Gap						0		
3.2 Mise en place d'un système d'information, de suivi et d'évaluation sur la FPI	Montant						1000		
	Acquis						1000		PNPER
	Gap						0		
3.3 Organisation des ateliers de perfectionnement des opérateurs économiques	Montant						40 000		
	Acquis						42 000		EFTPA/GIZ, PNPER
	Gap						-2 000		
3.4 Mise en place d'un système d'information, de communication sur les possibilités d'emplois existant sur le marché de l'emploi	Montant						0		
	Acquis						-		
	Gap						-		
Axe 4 : Assurer un mécanisme de financement soutenable de la FAR	Montant						32 550 000		
	Acquis						14 150 000		EFTPA/GIZ, PNPER, AFD
	Gap						18 400 000		
4.1 Mise en place d'un Fonds National de FAR avec un mécanisme de cogestion et de répartition équitable	Montant						25 000 000		
	Acquis						14 150 000		EFTPA/GIZ, PNPER, AFD
	Gap						10 850 000		Subvention
4.2 Définition d'un système de contributions abordable pour les bénéficiaires de la FAR	Montant						7 500 000		
	Acquis						0		

	Gap						7 500 000		Secteur privé
4.3 Encouragement au système de partenariat et de parrainage dans le respect des orientations de la SNFAR	Montant						50 000		
	Acquis						0		
	Gap						50 000		Secteur privé
	Montant						41 939 000		
Total	Acquis								
	Gap								

Annexe 3 : Matrice de priorité suivant les destinataires des types d'informations du suivi-évaluation de la SNFAR

Destinataires	Types d'informations				
	Ressources	Activités et réalisations	Résultats et impact socio-économique	Leçons tirées de l'évaluation	
				Positives	Négatives
Le MAEH	Elevée	Elevée	Elevée	Elevée	Elevée
Le METFP	Moyenne	Moyenne	Elevée	Elevée	Elevée
L'APCFAR	Moyenne	Elevée	Elevée	Elevée	Elevée
Les CFAR	Moyenne	Elevée	Elevée	Elevée	Elevée
Le secteur privé (entreprises nationales, locales, etc.)	Faible	Moyenne	Moyenne	Faible	Faible
La profession agricole (OP à la base, OP faïtières, chambres d'agriculture, etc.)	Faible	Elevée	Elevée	Moyenne	Moyenne
La société civile (ONG, etc.)	Faible	Moyenne	Elevée	Elevée	Elevée
PTF	Elevée	Moyenne	Elevée	Moyenne	Moyenne
Grand public	Faible	Moyenne	Elevée	Faible	Faible

Annexe 4 : Liste des documents cités et/ou exploités

DGSCN, Direction Générale de la Statistique et de la Comptabilité Nationale, République togolaise (2013). Questionnaire des indicateurs de base du bien-être (QUIBB 2011). Rapport final.

FAULIAU Christian et DEBOUVRY Pierre, Atelier du 30 mai au 5 juin 2015 à Ouagadougou, Burkina Faso. Formation d'une Stratégie Nationale de Formation Agricole et Rurale (SNFAR), éléments de base

Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche, République Togolaise (2010). Programme National d'Investissement Agricole – PNIASA – Plan d'investissement 2010-2015.

Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche, République Togolaise (2013). Actes de la journée thématique : mise en place d'une feuille de route sur la formation agricole et métiers de l'agriculture au Togo.

NEPAD, Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique, (2002). Programme Détaillé pour le Développement de l'Agriculture en Afrique (PDDAA). Phase 1 : 2002-2014.

NEPAD, Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique, (2014). Programme Détaillé pour le Développement de l'Agriculture en Afrique (PDDAA). Phase 2 : 2015-2025.

QUETIN, B. (2014). Rénovation du dispositif de FAR au Togo. Proposition de programmation initiale. Rapport de mission. Réseau International Formation agricole et rurale, Agrocampus Ouest.

République Togolaise (2002). Loi n° 2002-016 portant orientation de l'enseignement technique et de la formation professionnelle. Journal officiel de la République Togolaise du 12 septembre 2002.

République Togolaise (2002). Stratégie de croissance accélérée et de promotion de l'emploi – SCAPE - 2013-2017.

République Togolaise (2014). Plan Sectoriel de l'Education 2014-2025 : Amélioration de l'accès, de l'équité et de la qualité de l'éducation au Togo.