



MINISTERE DE L'AGRICULTURE

.....
Secrétariat Général

.....
**Service de la Formation Agricole et
Rurale**



REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA
Fitiavana - Tenindrazana - Fandrosoana

Mission d'appui pour l'écriture du document de mise en œuvre de la rénovation de la FAR à Madagascar et de son plan d'action à court et moyen terme

Christophe Lesueur

Version 30/01/2014

Préparé pour la réunion du CNFAR du 12 février 2014

SAFARI
SERVICE D'APPUI AUX FORMATIONS
AGRICOLES ET RURALES
À L'INTERNATIONAL

Montpellier
SupAgro

Rappel des objectifs de la mission

1. Proposer, à partir de l'ensemble des réflexions, des travaux effectués, des documents produits et des échanges avec les différentes équipes en place (SFAR, coordination interministérielle, Unité de Liaison FORMAPROD, CAPFIDA), un cadre de mise en œuvre des rénovations de la FAR qui intégrera les dimensions nationale et régionale, institutionnelle et opérationnelle. Outre les aspects institutionnels et organisationnels de la rénovation aux différents échelons territoriaux, la place et le rôle des différents acteurs, ce document de cadrage devra préciser le schéma de mise en œuvre des différents dispositifs de formations au niveau local tenant compte de la diversité des publics cibles dans l'objectif de leur insertion professionnelle et dans celui du développement d'activités rurales.
2. Examiner les conditions de mise en œuvre de FORMAPROD et formuler des propositions d'actions à court terme pour un démarrage rapide des activités de terrain en cohérence avec le schéma de mise en œuvre de la réforme.
3. Compléter le plan d'action élaboré par le SFAR et la CIM, avec l'examen du PTBA 2014 pour proposer un plan d'action à court et moyen terme. Les deux documents (schéma de mise en œuvre et plan d'action) seront présentés pour validation à la prochaine réunion du CNFAR en janvier 2014.

Démarche utilisée :

Lors de la première mission en novembre, les réunions de concertation ont mis en évidence des difficultés liées à la mise en œuvre du projet Formaprod du fait de l'absence d'un cadre opérationnel permettant de coordonner à la fois les besoins pressants de réalisation des activités sur le terrain et la nécessaire montée en compétences des équipes en charge de la rénovation de la FAR.

A partir des avancées réalisées par l'équipe du SFAR et les ministères impliqués dans le CNFAR et la CIM mis en place depuis près d'un an, il s'est agit :

- d'identifier les mesures à prendre pour permettre au ministère de l'agriculture d'engager une réforme effective des dispositifs de FAR en partenariat avec l'ensemble des ministères impliqués ;
- proposer un schéma d'intervention au niveau national et en régions pour faciliter la mise en œuvre de FORMAPROD, dans sa dimension « appui à la rénovation de la FAR ».

Une seconde mission réalisée en décembre, a permis de préciser les rôles des différentes structures impliquées dans la rénovation de la FAR et également de travailler avec les équipes projets en région, sur les modalités de démarrage des activités en région à partir des premières ébauches de PTBA 2014 disponibles.

Le présent document se structure, selon les objectifs fixés dans les termes de références. Il reprend et complète trois notes intermédiaires¹ partagées avec le service FAR du Ministère de l'agriculture, commanditaire du présent document.

¹ Recommandations à l'issue de la mission d'appui pour la mise en œuvre de la rénovation de la formation agricole et rurale à Madagascar- 10/11/2013

Note intermédiaire sur le schéma de mise en œuvre de la rénovation de la FAR à Madagascar – 03/12/2013

Note intermédiaire sur la description des rôles des structures impliquées dans la rénovation de la FAR – 15/12/2013

Liste de sigles et abréviations

AT	Assistance Technique
CAF	Centre d'appui formation
CAP	Cellule d'appui aux projets du FIDA
CIM	Comité interministériel
CMR	Carrefour des métiers ruraux
CNFAR	Conseil national pour la formation agricole et rurale
CRFAR	Conseil régional pour la formation agricole et rurale
CSA	Centre de service agricole
CT	Commissions techniques
CTD	Collectivités territoriales décentralisées
DDR	Directeur du développement régional
DRDR	Direction régionale du développement rural
DRH	Direction des ressources humaines (Minagri)
EASTA	Ecole d'application des sciences et techniques agricoles
EFAR	Etablissements de formation agricole et rurale
EN	Education Nationale
EPR	Equipe projet régionale
ETP	Equivalent Temps Plein
FAR	Formation agricole et rurale
FARMADA	Réseau formation agricole et rurale de Madagascar
FC	Formation continue
FERT	association française de coopération internationale pour le développement agricole
FIDA	Fonds international pour le développement agricole
Formaprod	Programme de formation professionnelle et d'amélioration de la productivité agricole
FP	Formation Professionnelle
FRDA	Fonds régional de développement agricole
GUMS	Guichets uniques multiservices
IMF	Institutions de micro finance
INFOR	Institut National de Formation du Personnel des Etablissements d'Enseignement Technique et de Formation Professionnelle
ISTA	Institut supérieur de technologie d'Ambositra
Men	Ministère en charge de l'éducation nationale
METFP	Ministère de l'enseignement technique et formation professionnelle

MFR	Maisons Familiales Rurales
Min dec	Ministère en charge de la décentralisation
Min essup	Ministère en charge de l'enseignement supérieur
Minagri	Ministère en charge de l'agriculture
MO	Mise en Œuvre
OP	Organisation professionnelle
PCD	Programme communal de développement
PSAEP	Programme sectoriel agriculture, élevage et pêche
PTBA	Programme technique et budgétaire annuel
SAJC	Service des affaires juridiques et du contentieux
SE	Secrétariat exécutif
SFAR	Service formation agricole et rurale
SNFAR	Stratégie nationale de formation agricole et rurale
SRFAR	Schéma régional de formation agricole et rurale
STD	Services techniques déconcentrés

Table des matières :

1. Schéma de mise en œuvre de la rénovation de la formation agricole et rurale à Madagascar et rôle des projets d'appui.....	6
1.1. Mise en œuvre des activités en région (« temps court »)	10
Organisation des activités autour des projets portés par les bénéficiaires.....	10
Mise en place des dispositifs de terrain pour la construction de la demande et l'émergence de dispositifs de formation de masse	10
Rôle des établissements de formation agricole et rurale (EFAR)	11
Rôle de l'équipe de projet d'appui et financement des activités en région (EPR de Formaprod).....	11
Rôle de l'ISTA, de l'INFOR et création d'un « centre national de ressources » en réseau	12
1.2. Pilotage de la FAR (« temps long »)	12
1.3. Autres mesures à prendre pour la mise en cohérence des actions conduites en région avec le chantier de rénovation de la FAR au niveau national	13
2. Description des rôles des structures impliquées dans la rénovation de la FAR	15
2.1. Contexte et positionnement	15
2.2. Les fonctions clefs exercées par le système national de formation agricole et rurale	15
2.3. Les axes stratégiques de la SNFAR	16
2.4. L'organisation mise en place pour assumer ces fonctions et les axes stratégiques de la SNFAR	16
Le CNFAR	17
Le CRFAR.....	17
Le SE du CNFAR	18
2.5. Implications sur les mandats des structures existantes :	19
Le SFAR et le service en charge de la gestion des établissements au sein de la DRH du Ministère de l'agriculture (avec correspondants FAR en région)	19
Les autres ministères sectoriels concernés (élevage, forêt, pêche, artisanat, ...) et leurs services déconcentrés	20
Le METFP et ses services déconcentrés	20
Les autres ministères concernés (décentralisation, éducation, enseignement supérieur) et leurs services déconcentrés	21
Les organisations privées (professionnelles et confessionnelles) impliquées dans la FAR (portant des établissements de FAR).....	21
Les établissements publics de FAR.....	21
Les collectivités décentralisées	21
Les organisations représentant les jeunes ruraux et leurs familles.....	22
2.6. Schéma organisationnel pour assurer la relation emploi formation.....	24
Positionnement de l'animateur FAR régional.....	24
Rôles des STD, CTD, EPR, dispositifs FRDA / CSA	25
3. Opérationnalisation de la mise en œuvre de la SNFAR	27
3.1. Activités s'inscrivant dans le « temps long » de la rénovation	28
3.2. Activités s'inscrivant dans le « temps court ».....	37
3.3. Cadre global du suivi-évaluation du plan d'action de la SNFAR	42
ANNEXES.....	45

1. Schéma de mise en œuvre de la rénovation de la formation agricole et rurale à Madagascar et rôle des projets d'appui

Le schéma de mise en œuvre de la rénovation de la FAR est présenté en deux « temps », celui du « temps court », de la mise en œuvre en région de l'accompagnement de porteurs de projets² et celui du « temps long » du pilotage de la FAR et du processus de mise en œuvre de la rénovation³, pour :

1. permettre un démarrage effectif des actions en région dès le début de l'année 2014 avec la finalisation des PTBA validés en région par les CRFAR et en comité de pilotage par le CNFAR ;
2. replacer les actions de pilotage dans une logique de régulation et d'accompagnement « au fil de l'eau » ;
3. permettre aux acteurs en région de s'organiser et de déployer des activités pour alimenter « par le bas » les chantiers engagés par la CIM visant la gestion du système national de FAR.

Les activités aux différentes échelles d'intervention sont mises en œuvre de façon simultanée et sont interdépendantes. Il s'agit aussi de mettre en exergue la nécessité de valoriser la production et la capitalisation des expériences portées par les acteurs de la FAR en région.

Le schéma proposé suggère qu'au démarrage de la mise en œuvre du processus de rénovation, les acteurs de la Far en région poursuivent leurs activités régulières et s'investissent en particulier (dans le cadre de projets d'appuis promouvant la formation pour l'insertion) dans le développement d'une offre de formation adaptée à la demande de publics nouveaux, émanant des CSA renforcés par la mise à disposition d'animateurs FAR aux différentes échelles d'intervention (région, district, commune). Cela se traduira au départ par la production d'une nouvelle offre de formation courte qualifiante diversifiée et ne correspondant pas forcément aux éventuelles normes établies (en référence au travail actuel sur les référentiels).

Par ailleurs, la majorité des approches et dispositifs existants sont soutenus par des financements privés et concourent déjà à la formation de ruraux à différents niveaux mais avec une emprise dépassant rarement le niveau régional. Le schéma de mise en œuvre proposé suggère d'accompagner ces dispositifs de façon à progressivement les intégrer dans une logique d'harmonisation des pratiques au niveau national. Dans ce cas, harmonisation ne veut pas dire homogénéisation et pour ce faire, quatre leviers essentiels (principes d'intervention) devront être « actionnés » pour s'assurer de la convergence entre les deux temps de l'action (« court » et « long ») :

1. Mutualisation des ressources

L'organisation de la formation des formateurs et des gestionnaires de dispositifs de formation (montée en compétence des acteurs de la FAR) devra se faire dans la perspective de **construire un réseau national de centres de ressources**. Les premières structures identifiées pour participer activement à la création de ce réseau sont **l'ISTA et**

² C'est par exemple le cas de projets soutenant des dispositifs locaux de formation, ou le cas de projets nationaux tels que Formaprod, composante 2

³ le nombre d'exemple se limite aujourd'hui aux grands réseaux existants de l'enseignement privé (MFR, BIMTT, FERT/réseau Soa) mais aussi aux composantes 1 et 2 de formaprod et au projet UNESCO

l'INFOR. Vu l'importance quantitative et qualitative de la demande, ces deux structures se reposeront sur d'autres structures publiques mais aussi privées de façon à promouvoir des cadres d'échanges de pratiques visant à enrichir les méthodes d'intervention et innover. La création de ce réseau national de centres de ressources impose de faire en sorte que, au moins au démarrage du processus de rénovation (i.e. l'année 2014), toute mobilisation d'expertise, via des financements publics, dans le domaine de l'ingénierie de la formation, se fasse en collaboration avec la structure identifiée comme tête de réseau (ISTA/INFOR).

2. Incitations mais non exclusion

Les incitations mises en place dans le cadre de mise en œuvre de la SNFAR pour la coordination des dispositifs de formation (via le soutien de projets d'établissements, la gestion des appels d'offre prenant en compte l'adéquation offre et demande de formation selon les priorités définies en région...) utiliseront les méthodologies définies de façon participative par les structures de tutelles en région et au niveau national. Ces méthodologies ayant préalablement fait l'objet de consensus avec les acteurs de la FAR, elles n'auront a priori pas de difficulté à être mis en œuvre. Elles n'auront cependant pas vocation à être exclusives et pourront coexister avec d'autres formes de gestion de dispositifs de formation (promues par des financements privés notamment). Cela posera néanmoins le problème de la reconnaissance à terme de leurs activités par les autorités compétentes si ces structures de formation ne correspondent pas aux normes pour l'obtention d'accréditation du METFP.

3. Co-production et respect des normes

Comme corollaire du principe précédent, la production des normes et règles de gestion des dispositifs de formation (référentiels, accréditation / agréments de filières certification de formations ...) devra se faire au sein d'espaces de concertations multi-acteurs. Ces cadres de concertation seront progressivement mis en place et devront veiller à intégrer les acteurs concernés. Réciproquement, chaque acteur s'assurera d'œuvrer pour participer activement à ces cadres de concertation. Ceci permettra à moyen terme de s'assurer de la prise en compte de la diversité des approches au niveau national et donc progressivement de permettre à chacun de faire évoluer son dispositif de sorte à bénéficier des incitations via des financements publics (conçus pour mettre en œuvre une politique publique et non seulement des intérêts privés).

4. Participation des bénéficiaires au pilotage

La définition des orientations (production de SRFAR dès 2014 notamment), le suivi et l'évaluation des dispositifs de formation (mise en place des mécanismes institutionnels pour la régulation) à l'échelle régionale mais aussi nationale devront se faire en impliquant les bénéficiaires, grâce en particulier aux cadres récemment créés (CRFAR, CNFAR).

Au besoin, des commissions spécifiques de réflexion/action pourront être créées au sein du CNFAR pour la mise en œuvre de ces principes d'action et de façon à en améliorer les modalités d'application. La constance de l'application de ces quatre « principes » est indispensable pour progressivement atteindre les objectifs fixés dans la SNFAR ainsi que dans les futurs schémas régionaux de FAR. Il s'agira notamment pour les projets d'appuis de décliner leurs différents types d'activités (missions d'expertises, formations, appuis institutionnels ...) selon ces quatre principes.

Le schéma suivant fait apparaître les nécessaires liens fonctionnels à construire pour prendre en charge ces quatre leviers, entre les différents acteurs de la FAR.

**Schéma N°1 de mise en œuvre de la rénovation de la FAR au niveau national
(Les quatre principes d'intervention pour les projets d'appuis)**

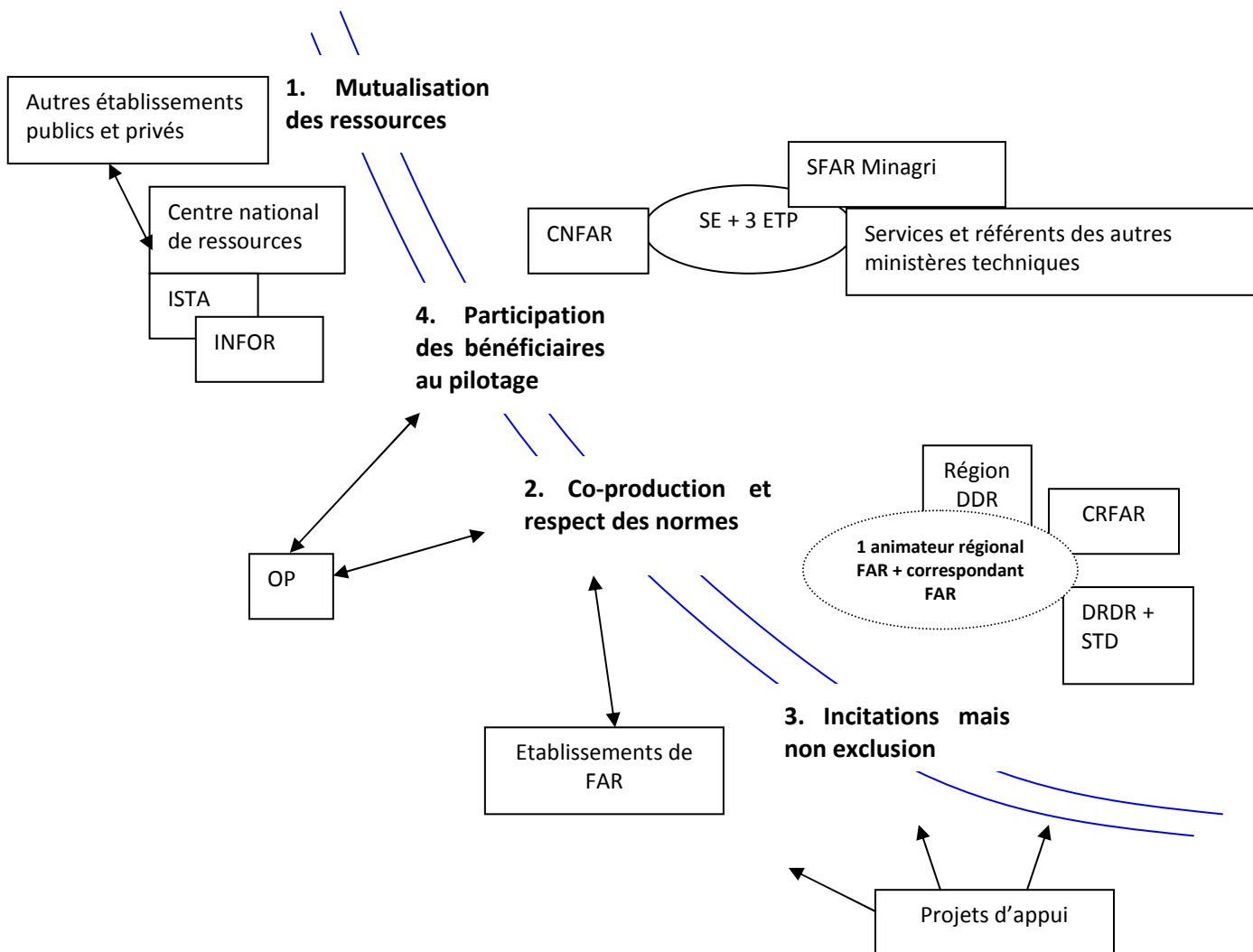
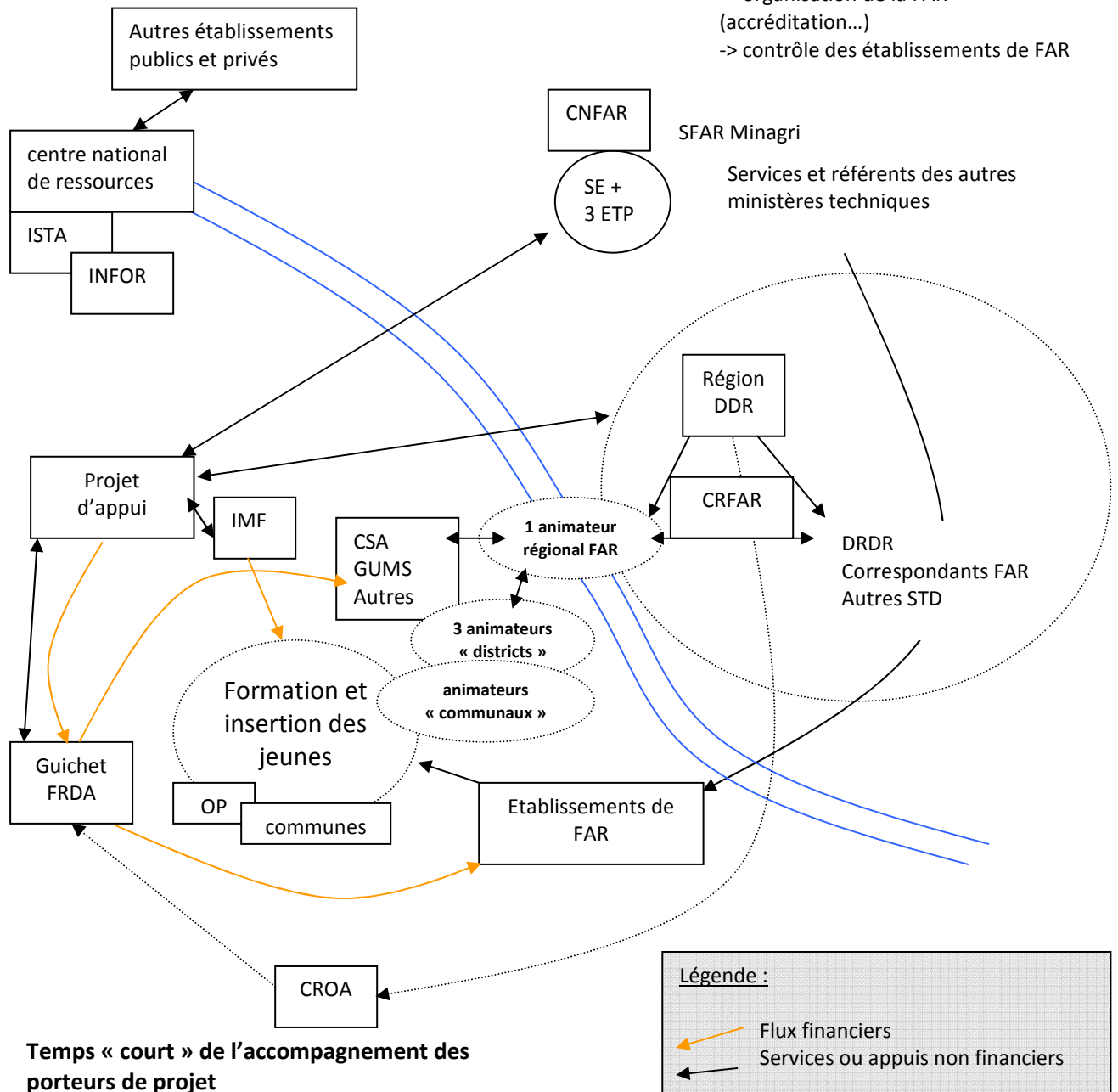


Schéma N°2 de mise en œuvre de la rénovation de la FAR au niveau national (Les deux temps de mise en œuvre)

Temps du « Pilotage de la FAR »

- > mise en œuvre de la stratégie
- > production de référentiels
- > organisation de la FAR (accréditation...)
- > contrôle des établissements de FAR



Temps « court » de l'accompagnement des porteurs de projet

- > Définitions de priorités régionales : choix de filières, des métiers à professionnaliser et des établissements pilotes à rénover
- > Accompagnement de porteurs de projets selon les parcours d'insertion définis
- > Ingénierie financière

1.1. Mise en œuvre des activités en région (« temps court »)

Dans le contexte national actuel, ces activités sont essentiellement le fait de programmes d'appuis à la mise en œuvre de la SNFAR. Le schéma de mise en œuvre des activités en région proposé repose sur la capacité des projets d'appuis à mobiliser et renforcer les structures compétentes (publiques et privées) pour s'assurer de leur capacité à pérenniser les activités et valoriser les méthodes d'intervention proposées (voir les quatre principes énoncés plus haut).

Organisation des activités autour des projets portés par les bénéficiaires⁴

Le point de départ est la définition par les acteurs de la région au sein du CROA et du CRFAR des priorités régionales sur lesquelles le projet devra concentrer ses appuis : quelles sont les filières porteuses à soutenir et quels métiers en particulier faut-il professionnaliser ? Quels sont les publics cibles et quels types de parcours de vie sont concernés par ces métiers émergents dans les filières porteuses ? Quelles sont les structures de formation que l'on retient pour être pilotes et entamer une démarche de rénovation de leur offre de formation ?

Les actions de projets d'appuis dans ce domaine devront se décliner selon une démarche classique d'accompagnement de porteurs de projets en proposant des actions pour : (i) l'information puis l'identification de porteurs de projets, l'émergence et la pré-maturation des demandes (appui conseil) ; (ii) la maturation des projets des bénéficiaires (conseil et formations techniques, gestion et esprit d'entreprise) ; (iii) la préparation et le suivi des projets (conseil et formations complémentaires). L'ensemble de ces activités met en jeu les acteurs clefs du financement, du conseil et de la formation agricole dans la région (voir annexe sur les parcours types de formation / insertion).

Mise en place des dispositifs de terrain pour la construction de la demande et l'émergence de dispositifs de formation de masse⁵

Les animateurs FAR aux différents niveaux d'intervention (région, district, commune), sont les principaux acteurs de l'identification et de l'accompagnement des porteurs de projet précités. Ils permettent notamment aux bénéficiaires d'accéder aux services portés par les CSA et les établissements de formation (accueil, positionnement, orientation, plan de formation, formation, suivi post formation).

Selon les types de bénéficiaires, l'offre de formation diffère. Il s'agira de discerner les dispositifs de formation adaptés aux jeunes déscolarisés, aux jeunes ayant accompli le premier cycle, aux jeunes diplômés (secondaire et plus), aux jeunes en voie de s'installer, aux adultes en reconversion, avec une attention particulière aux femmes et jeunes filles. Selon les différents cas de figures, dans chaque contexte local, régional, des parcours de formation / insertion devront être définis. S'agissant des bénéficiaires ayant besoin de formations non diplômantes, correspondant à la majorité des cas, des dispositifs de formation dits «de

⁴ Voir annexe sur la gestion des parcours d'insertion

⁵ Pour faciliter et accélérer la mise en œuvre de la SNFAR, les équipes projet en région pourront organiser le recrutement des animateurs en région aux différents niveaux en lien avec le Minagri. L'ISTA avec l'appui de l'INFOR (voir ci après), pourra concevoir et réaliser les modules de formation de ces animateurs à la demande des équipes projets et du Minagri. Cette démarche garantira une cohérence des approches méthodologiques employées dans les différentes régions et surtout permettra de coordonner toute assistance technique nationale et internationale dans le domaine de la montée en compétence des acteurs de la FAR.

masse » devront être soutenus. Les animateurs FAR devront, avec l'appui des institutions locales, repérer les expériences existantes et, avec l'appui des animateurs régionaux, les faire connaître pour définir ensuite les modalités de leur évolution vers des dispositifs régionalisés. Les expériences existantes sont par exemple le tutorat, l'apprentissage déjà pratiqués de façon spontanée et utilisés par des agriculteurs et artisans ruraux souhaitant confier leurs enfants à des pairs ayant une maîtrise technique reconnue.

Rôle des établissements de formation agricole et rurale (EFAR)

Les établissements de formation sont amenés à évoluer dans leurs pratiques de construction d'offres de formation. Ils devront travailler avec les dispositifs mis en place pour la construction de la demande de formation (animateurs FAR et CSA).

Ils participeront, avec l'animateur FAR régional, à l'identification des besoins de formation préalables à la conception des plans de formation. Dans le cadre du démarrage des activités en région, ils répondront aux appels d'offres et proposeront des modules de formation adaptés aux demandes. Puis avec la définition des priorités régionales au sein du CRFAR, des contrats d'objectifs seront proposés aux EFAR qui, avec les projets d'appuis et structures de tutelles, seront amenés à définir et mettre en œuvre des projets de restructuration de leur offre de formation (« projets d'établissements » inclusifs).

Les établissements de formation retenus pour les appuis programmés dans les projets d'appuis devraient être sélectionnés sur la base de critères à définir au sein des CRFAR en fonction notamment des priorités régionales qu'ils définiront dans les SRFAR.

Rôle de l'équipe de projet d'appui et financement des activités en région (EPR de Formaprod)

Les EPR contractualisent avec le FRDA pour : (i) financer les activités de conseil réalisées par le CSA (animateurs districts et communaux) qui permettront de sensibiliser, identifier, préparer les projets des bénéficiaires et en suivre la mise en œuvre ; (ii) financer la formation des bénéficiaires dans les domaines techniques, de gestion, de démarches entrepreneuriales pour les métiers et les filières retenues. Ces actions peuvent démarrer sans attendre dans la mesure où les institutions requises existent déjà. Les outils mobilisés par les animateurs FAR et les formateurs nécessiteront des appuis spécifiques ponctuels en 2014. A terme, ces outils seront appelés à évoluer avec la montée en compétence progressive prévue dans le cadre de la rénovation de la FAR.

Concernant les structures de formation retenues, elles s'organiseront dès le début de l'année 2014 pour faire face aux demandes de formations professionnelles courtes. Ensuite elles bénéficieront d'appuis structurant progressifs émanant des institutions de tutelles (projets de centres, formations de formateurs et gestionnaires de dispositifs). Des programmes de formation seront conçus dans ce sens (portés notamment par l'ISTA et l'INFOR, voir ci-dessous).

Concernant l'émergence des dispositifs de formation de masse, les EPR, avec l'appui des animateurs FAR au niveau District et région, organiseront la sélection des animateurs au niveau commune eux mêmes potentiellement porteurs de centres d'apprentissage / tutorat. Avec les institutions locales ils identifieront également au-delà des animateurs les lieux où potentiellement des formations pourront être développées.

Rôle de l'ISTA, de l'INFOR et création d'un « centre national de ressources » en réseau

La montée en compétence progressive des structures de formation et des institutions impliquées dans le pilotage de la FAR nécessite la structuration progressive d'un dispositif d'accompagnement, de suivi et d'appui à l'innovation. Ceci devrait se traduire dès à présent par l'investissement dans une structure de référence au niveau national qui pourrait être issue de l'association de l'ISTA, portant les compétences techniques appliquées dans le domaine du développement rural, et de l'INFOR, qui porte les compétences dans le domaine de l'ingénierie de formation et l'ingénierie pédagogique. Dès le début de l'année 2014 des appuis devront être programmés pour initier les premières formations de formateurs et concepteurs/gestionnaires de dispositifs de formation en partenariat avec ces deux structures. Elles joueront à terme le rôle de « centre de ressources⁶ » à compétence nationale. Cela concerne tant les établissements publics que les établissements privés. Pour les dispositifs déjà dotés de compétences et ayant déjà fortement investi dans des méthodes qui leurs sont propres, des cadres d'échanges et de collaboration devront être encouragés.

Par la suite, avec la montée en puissance de la mise en œuvre de la SNFAR, l'ISTA et l'INFOR pourront contribuer à renforcer des structures publiques, en particulier les EASTA, jouant le rôle de centre de ressources dans leurs zones d'intervention. L'ISTA et l'INFOR pourront à terme jouer le rôle de tête de réseau de ces structures. En ce qui concerne les structures privées jouant déjà le rôle de formation de formateurs, les cadres d'échanges créés, serviront à définir les modalités de renforcement de leurs compétences et de capitalisation des expériences au service du « centre national de ressources » en réseau.

Au total, il apparaît que l'on confie à l'ISTA et à l'INFOR un rôle de premier plan qui devra faire l'objet d'un suivi très rapproché de la part du secrétariat exécutif dans ses fonctions de pilotage de la rénovation de la FAR et d'appui à la gestion des EFAR. Le SE veillera en particulier à ce que l'ensemble des approches se retrouvent dans le rôle moteur confié à ces deux structures.

Un service dédié à l'innovation, au suivi-évaluation, à la gestion des connaissances et à la capitalisation des expériences au sein du Minagri permettra de prendre en charge cette préoccupation. Il accompagnera ce rôle renforcé de l'ISTA/INFOR pour la mise en place du centre national de ressources en réseau et au bénéfice de tous. Ce point est capital et fait référence aux nécessaires leviers identifiés pour faire converger les activités mises en œuvre en région avec le chantier de rénovation porté au niveau national.

1.2. Pilotage de la FAR (« temps long »)

La mise en place des mécanismes de pilotage de la FAR nécessite de conduire rapidement les actions suivantes afin de finaliser l'important travail accompli, depuis près de deux ans par le service SFAR du MinAgri et la CIM : (i) évolution de la CIM vers le secrétariat exécutif ; (ii) consolidation et élargissement du CNFAR ; (iii) création et perspectives de fonctionnement des CRFAR ; (iv) Mise en place des activités de formations de formateurs et concepteurs de dispositifs FAR (voir rôle de l'ISTA et de l'INFOR décrit précédemment).

⁶ On entend ici par « centre de ressources » un lieu où tous les publics, notamment les professionnels de la FAR (formateurs, responsables, ...), bénéficient de soutiens pour monter en compétence et professionnaliser leurs activités.

Ainsi, le Ministère de l'agriculture dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie nationale de formation agricole et rurale se dote de principalement trois « instruments » : le CNFAR, un secrétariat exécutif du CNFAR et de CRFAR. Ceux-ci sont conçus, in fine, pour associer l'ensemble des acteurs de la FAR (collectivités locales, ministères concernés, organisations professionnelles, établissements, bénéficiaires ...) à l'ensemble des orientations à prendre concernant trois missions essentielles du processus de rénovation de la FAR : le pilotage technique, la gestion des établissements et l'animation du CNFAR.

L'ensemble de ces propositions sont détaillées dans les chapitres 2 et 3 du présent document.

1.3. *Autres mesures à prendre pour la mise en cohérence des actions conduites en région avec le chantier de rénovation de la FAR au niveau national*

- Le CNFAR qui est le comité de pilotage du projet FORMAPROD constitue l'instrument privilégié de contrôle des activités du projet. Deux réunions annuelles sont nécessaires pour lui permettre d'adapter au besoin les interventions en temps réel. L'une des réunions est formelle, l'autre est plus « technique » et provoquée en cas de besoin. Par ailleurs, des commissions spécifiques seront mises en place selon des thématiques nécessitant une implication approfondie des membres du CNFAR (financement de la formation, processus de décentralisation ...).
- Deux scénarii sont proposés pour la constitution du Secrétariat exécutif du CNFAR (voire note sur la description des rôles). Dans les deux cas il s'agira de désigner le Secrétaire exécutif très rapidement.
- En région, comme souligné plus haut, la mise en place des équipes d'animateurs (régional, district et communal) est devenue très urgente (voir profils de poste proposés dans la note sur la description des rôles), et sera au cœur de la réussite des activités. Cette équipe sera étroitement liée au correspondant FAR et à l'EPR.
- Les CRFAR en région doivent être soutenus et dotés de compétences pour les renforcer et corriger la faiblesse institutionnelle actuelle. En effet, 2014 sera consacré à la production des schémas régionaux de FAR et donc la définition de priorités pour l'ensemble des activités conduites en région. Un « animateur FAR », est placé au DRDR pour soutenir la gestion collective des activités de rénovation de la FAR portée par les différents ministères de tutelle et en lien avec l'ensemble des acteurs de la FAR en région. Ce cadre permettra notamment de mettre en œuvre les actions d'appuis aux centres de formations à rénover. Il s'assurera de la montée en capacité des STD impliqués en région dans la régulation des actions de FAR en région⁷. Il est également prévu de « libérer » la totalité du temps des correspondants FAR actuels en poste dans les DRDR pour les affecter exclusivement aux tâches liées au pilotage de la FAR⁸.

⁷ Voir fiche de poste en annexe

⁸ Voir fiche de poste en annexe

- Les actions d'appui conseil en région (de l'émergence de la demande au suivi des activités des porteurs de projets) sont soutenues par la mise à disposition de trois animateurs « districaux » logés dans les CSA existants et liés aux autorités de collectivités territoriales compétentes. Au-delà de leur rôle dans la mise en œuvre effective des activités, Ces personnels sont notamment chargés d'appliquer les dispositions du schéma régional de rénovation de la FAR.

2. Description des rôles des structures impliquées dans la rénovation de la FAR

2.1. Contexte et positionnement

La stratégie nationale de formation agricole et rurale (SNFAR), élaborée avec les acteurs de la FAR et validée par le gouvernement en avril 2012, définit les orientations et axes d'intervention pour la rénovation de la Formation agricole et rurale. Elle traduit principalement la volonté du ministère de l'agriculture de réformer le système national de FAR et prévoit de mettre progressivement en place les instruments de sa mise en œuvre.

Le ministère de l'agriculture, à travers son service formation agricole et rurale, porte la mise en œuvre de la SNFAR mais, n'étant pas le seul compétent pour le pilotage du système national de formation agricole et rural, a mis en place des instruments afin de mutualiser les compétences avec les autres ministères de tutelles et dans un cadre paritaire avec le « privé » (représentants de la profession, établissements de formations, ...). Ces instruments sont :

- le conseil national de formation agricole et rurale, CNFAR ;
- les conseils régionaux de formation agricole et rurale, CRFAR (dans trois régions pour le moment)
- le secrétariat exécutif du CNFAR

Ces instruments ne se substituent en aucun cas aux ministères compétents mais leur permet d'organiser leurs activités dans un cadre harmonisé.

Le CNFAR a été créé en mai 2013 et 3 CRFAR ont depuis novembre 2013 été mis en place (Analamanga, Antsinana et Amoromani'manya). En attendant la création du secrétariat exécutif, le service formation agricole et rurale du ministère de l'agriculture a initié et mis en place une coordination interministérielle (CIM) qui a permis d'impliquer et de mutualiser les compétences des différents ministères concernés par la SNFAR. Les différents ateliers organisés et missions d'appuis réalisées, avec le concours financier de Formaprod, ont permis à cette CIM de produire de nombreuses propositions visant l'organisation et la mise en œuvre de la rénovation de la FAR. L'ensemble de ces produits n'ont pas, à ce jour, été validés par le CNFAR.

Les parties suivantes reprennent l'ensemble des propositions formulées par la CIM notamment, et propose un cadre de mise en œuvre de la SNFAR. Pour ce faire, elle décrit du niveau national au régional, les missions et principales activités confiées aux structures chargées de la mise en œuvre de la SNFAR.

2.2. Les fonctions clefs exercées par le système national de formation agricole et rurale

Le système national de formation agricole repose sur des fonctions clefs assurées par un service public dont le rôle est de garantir l'accès équitable à la formation agricole et rurale de qualité sur tout le territoire. Ces fonctions peuvent être énumérées comme suit :

- Production de normes pour la formation (référentiels qui permettent notamment de définir les conditions d'agrément des filières de formation) ;

- Contrôle de la qualité des établissements de formation et accréditation ;
- Elaboration des textes règlementaires visant l'harmonisation et l'amélioration des pratiques dans le système national de FAR ;
- Soutien à l'offre nationale de formation (publique et privée), appui à la gestion des établissements publics ;
- Soutien à l'innovation pédagogique et à la formation des responsables d'établissements ; des formateurs et des gestionnaires du dispositif national et régional ;
- Organisation des examens/concours et délivrance des diplômes ;
- Amélioration des programmes et appui aux établissements pour leur mise en œuvre ;
- Contrôle de la qualité des enseignements et des enseignants.

2.3. Les axes stratégiques de la SNFAR

Afin de permettre aux structures chargées notamment de la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des différentes fonctions énoncées ci-dessus, le Ministère de l'agriculture a souhaité intégrer dans sa réflexion l'ensemble des acteurs de la FAR et mettre l'accent dans sa stratégie de FAR sur les quatre axes suivants :

- Développer la capacité de pilotage et de régulation du dispositif FAR par l'Etat et ses partenaires ;
- Renforcer les interactions sectorielles ;
- Soutenir des expériences structurantes au niveau Régional ;
- Construire un mécanisme de financement soutenable de la FAR.

2.4. L'organisation mise en place pour assumer ces fonctions et les axes stratégiques de la SNFAR

Elle repose en premier lieu sur les groupes d'acteurs et les structures qui préexistent à l'avènement de la SNFAR :

1. les jeunes ruraux et leurs familles ;
2. les acteurs de la FAR eux-mêmes, organisations professionnelles et établissements de formation agricole portés principalement par le secteur privé (organisations confessionnelles et professionnelles) qui représentent 80% de l'offre de formation nationale agricole et rurale ;
3. les structures déconcentrées et nationales des ministères compétents dans le domaine de l'enseignement technique et la formation professionnelle agricole et rurale (y compris éducation et enseignement supérieur) ;
4. les collectivités territoriales décentralisées.

Elle repose aussi désormais sur des structures récemment mises en place (ou en voie de l'être) sous l'impulsion du ministère de l'agriculture pour la réforme du système national de FAR : (1) le CNFAR, (2) le CRFAR et (3) le SE du CNFAR. Les missions dévolues à ces trois instruments de mise en œuvre de la stratégie nationale FAR sont précisées ci après.

Le CNFAR

C'est un espace de concertation, il oriente, valide les plans d'actions et assure le suivi de la mise en œuvre des actions de la rénovation. A ce titre, il est chargé de :

- Assurer la concertation entre les différentes parties prenantes de la FAR, y compris les régions (prise en compte des bilans des CRFAR⁹).
- Renforcer les ministères compétents qui assument les fonctions liées à la définition et le contrôle de la politique FAR¹⁰ :
 - o En fixant et consolidant les orientations, suivant et soutenant la mise en œuvre de la SNFAR
 - o En participant au dialogue pour adapter le cadre réglementaire de FAR
 - o En assurant la cohérence de la SNFAR avec les priorités du programme sectoriel agriculture élevage et pêche, des politiques de développement du secteur rural et du processus de décentralisation.
- S'assurer que les objectifs de la SNFAR sont atteints à travers un cadre global de suivi du plan d'action de la SNFAR.

Pour faciliter l'exercice de ces fonctions le CNFAR créera des commissions techniques selon les besoins. Ces commissions feront appel à des personnes ressources pour enrichir leurs travaux.

Le CRFAR

C'est un espace de concertation, placé sous la responsabilité du chef de région, il oriente, valide les plans d'actions et assure le suivi de la mise en œuvre des actions de la rénovation. A ce titre, il est chargé de :

- Renforcer les fonctions liées à la définition et le contrôle de la politique FAR en relayant le CNFAR au niveau régional:
 - o Définir et consolider la vision et les orientations régionales de la FAR, suivre et défendre la mise en œuvre du schéma régional de FAR (SRFAR)
 - o maintenir la cohérence entre le PSAEP, le PRDR et la SNFAR
 - o donner son avis et oriente le cadre réglementaire visant la mise en œuvre du SRFAR
 - o assurer le suivi de la mise en œuvre du SRFAR¹¹ et infra-régional (District, EPCI, Communes).
- Rationaliser (a) les méthodes et outils ; (b) le suivi évaluation et l'analyse des impacts, l'évolution des institutions de la FAR, (c) la recherche de ressources financières et leur système d'allocation au niveau régional.
- Assurer la concertation entre les différentes parties prenantes de la FAR.

⁹ Il est proposé que trois représentants des CRFAR siègent dans le CNFAR.

¹⁰ En tant qu'instance de concertation le CNFAR (et le CRFAR) ne se substitue pas aux prérogatives des institutions qui le composent dans le domaine du pilotage technique de la rénovation de la FAR. A terme des précisions devront être apportées sur la capacité du CNFAR à orienter l'action des institutions qui le composent.

¹¹ Le SRFAR est vu ici comme une adaptation de la SNFAR aux particularités et objectifs régionaux

Le SE du CNFAR

Il a pour mission de :

- Coordonner la mise en œuvre des activités de la rénovation du dispositif FAR au niveau national ;
- Animer les travaux communs des entités responsables, dans les ministères concernés, de la rénovation du dispositif national FAR ;
- Animer le CNFAR.

Ainsi, avec l'implication de l'ensemble des ministères compétents, il s'assure que les missions suivantes soient assumées de façon coordonnée :

- Conduite technique de la rénovation pour :
 - Etablir et mettre à jour les référentiels
 - Organiser l'offre et appuyer les établissements de formation (publics et privés)
 - Elaborer les projets de textes réglementaires pour l'application du dispositif de la rénovation de la FAR
 - Améliorer les pratiques professionnelles des responsables d'établissements et des formateurs
- Gestion des dispositifs de formation en créant un cadre formalisé autour du METFP pour :
 - Organiser les formations diplômantes et la délivrance des diplômes
 - Délivrer les accréditations de centres et les agréments de filières de formation
 - Apporter un appui au fonctionnement des centres et à la mise en œuvre les programmes

Ces missions liées au pilotage technique de la rénovation et à la gestion des établissements sont le prolongement de celles des acteurs de la FAR et sont notamment assumées par les ministères compétents.

Le schéma d'organisation proposé pour le SE¹² repose sur la CIM actuelle. L'ensemble des ministères partenaires se retrouvent dans la configuration du SE sur la base de la qualité des relations qui ont été établies depuis la création de la CIM. Aussi, avec la formalisation de la CIM, en créant le SE, chaque Ministère impliqué aura à réexaminer le positionnement de chaque chargé d'étude et de son point focal pour lui permettre de contribuer le plus efficacement possible aux différentes missions et fonctions attribuées au SE. Il s'agira donc pour chaque ministère de vérifier qu'au-delà des chargé d'études désignés, son organisation propre permet effectivement de soutenir les contributions aux travaux du SE dans les différents domaines de compétences partagés correspondants aux différentes sections de l'organisation proposée pour le SE : référentiels, projets d'établissements, cadres réglementaires, formation de formateurs, organisation des diplômes, accréditation et qualité, organisation et programmes ...

Par ailleurs le rôle des points focaux qui ont jusqu'à présent joué un rôle majeur dans la construction de la CIM pourra désormais évoluer vers un rôle d'interface entre le SE et les

¹² Voir annexe 2

ministères impliqués. Ils veilleront notamment à la qualité de l'implication de leurs ministères dans le fonctionnement du SE.

Le schéma proposé pour le SE repose sur la création de la nouvelle direction FAR du Ministère de l'agriculture. Cette grande direction du ministère de l'agriculture en charge de la formation agricole (résultant notamment de la fusion du service gestion des établissements de la DRH et du SFAR actuel) portera le SE en lien avec les autres ministères qui composent la CIM actuelle.

Le directeur serait le SE et assurerait la fonction d'animation du CNFAR. Deux directeurs adjoints / chefs de services (construits sur la base des fonctions à assumer dans le cadre du SE) assureraient l'animation des deux autres missions du SE : la gestion des établissements et le pilotage technique de la rénovation. La constitution du secrétariat exécutif ne se limite pas dans ce cas à ces trois personnes et cette seule direction du MinAgri, elle intègre bien les autres ministères partie-prenantes de la CIM ainsi que les points focaux qui jouent le rôle d'interface avec les autres ministères concernés.

La direction du ministère de l'agriculture, en charge de la FAR, est renforcée par les 3 ETP prévues sur financement de formaprod (suivi évaluation et recherche de financement) pour assumer son rôle d'ancrage du SE. L'ETP ciblé sur « méthodes et outils » aura à construire une relation privilégiée avec l'ISTA et l'INFOR « têtes de réseau » pour porter la fonction centre de ressources / formation de formateurs au niveau national. L'ISTA portera cette fonction en collaboration avec l'INFOR.

2.5. Implications sur les mandats des structures existantes :

Les principales structures impliquées dans la mise en œuvre de la SNFAR sont : (1) le SFAR et le service en charge de la gestion des établissements au sein de la DRH du Ministère de l'agriculture (avec correspondant en région) ; (2) les autres ministères sectoriels concernés (élevage, forêt, pêche, artisanat, ...) et leurs services déconcentrés ; (3) le METFP et ses services déconcentrés ; (4) les autres ministères concernés (décentralisation, éducation, enseignement supérieur) et leurs services déconcentrés ; (5) les organisations professionnelles et confessionnelles impliquées dans la FAR (portant des établissements de FAR)¹³ ; (6) les établissements publics de FAR ; (7) les collectivités décentralisées ; (8) les organisations professionnelles, notamment celles représentant les jeunes ruraux et leurs familles.

Le SFAR et le service en charge de la gestion des établissements au sein de la DRH du Ministère de l'agriculture (avec correspondants FAR en région¹⁴)

Leur mission est de :

- Elaborer, contrôler et suivre la mise en œuvre de la politique de développement de la FAR selon les principales fonctions liées au pilotage technique de la rénovation et la gestion des établissements de FAR ;
- Appuyer les points focaux et les correspondants régionaux FAR à assurer les fonctions régaliennes et opérationnelles relatives à la FAR aux niveaux national et régional.

¹³ Par simplification les op et les centre et établissements privés sont regroupés

¹⁴ Voir détail en annexe

- Piloter l'appareil public de formation agricole relevant du MinAgri.

Ils s'organisent pour contribuer collectivement (avec les autres ministères compétents) à l'ensemble des fonctions nécessaires à la mise en œuvre de la rénovation de la FAR :

- Production de normes pour la formation (selon la classification existante des emplois et des diplômes, voir aussi pour la constitution d'un répertoire national des métiers) ;
- Elaboration des projets de textes réglementaires visant l'harmonisation et l'amélioration des pratiques dans le système national de FAR ;
- Soutien à l'offre nationale de formation (publique et privée),
- appui à la gestion et à l'évolution des établissements publics ;
- Contrôle de la qualité des établissements de formation et accréditation ;
- Soutien à l'innovation pédagogique et la formation des responsables d'établissements ; des formateurs et des gestionnaires du dispositif national et régional ;
- Organisation des examens/concours et délivrance des diplômes ;
- Amélioration des programmes et appui aux établissements pour leur mise en œuvre.

Les autres ministères sectoriels concernés (élevage, forêt, pêche, artisanat, ...) et leurs services déconcentrés

Chacun dans leurs domaines de compétences respectifs, les ministères techniques s'organisent pour contribuer aux fonctions liées à la rénovation de la FAR dont notamment : la production de normes en lien avec les référentiels (métiers, formation ...) ; le contrôle de la qualité (procédures d'accréditation) ; l'amélioration des programmes de formation ; l'appui aux établissements de formation et l'évolution des centres publics de formation et l'évolution de la formation de technicien dans chacun des secteurs concernés (élevage, pêche et forêt). L'évolution de la formation des techniciens (et des différentes spécialisations) sera faite en concertation avec tous les ministères techniques du secteur agricole et rural, au regard de leurs politiques sectorielles et des évolutions des emplois dans les secteurs public et privé. Incidemment, ce travail conduit par la CIM permettra d'engager des réflexions sur les politiques sectorielles de chaque ministère en matière de développement des capacités : filière pêche, forêt, artisanat.

Le METFP et ses services déconcentrés

Dans le cadre de la mise en œuvre de la SNFAR, comme pour tous les autres domaines sectoriels (santé, artisanat ...), le ministère de l'enseignement technique et de la formation professionnelle établit l'ensemble des normes, des textes réglementaires, des procédures de contrôle de la qualité et d'organisation des concours et examens nationaux. Il concourt à la production de méthodes et outils et à la formation des formateurs, grâce notamment à l'institut national de formation de formateurs (INFOR).

Grâce aux nouvelles institutions mises en place (CNFAR, CRFAR, SE) il met en œuvre ses mandats (notamment liés à l'accréditation des EFAR, la certification des formations ...) dans un cadre cohérent en associant et prenant en compte les orientations impulsées par le ministère de l'agriculture et les autres ministères sectoriels concernés. Les conditions permettant la prise en compte des autres ministères sectorielles restent à définir et devront faire l'objet de concertations approfondies.

Les autres ministères concernés (décentralisation, éducation, enseignement supérieur) et leurs services déconcentrés

Le ministère en charge de la décentralisation accompagne et formalise le transfert progressif des compétences aux collectivités territoriales décentralisées. Aujourd'hui, les textes en vigueur précisent clairement le rôle de coordination dévolu aux DDR avec des STD responsabilisés sur l'opérationnel, mais pour autant, ils ne permettent pas aux CTD de se positionner sereinement sur le transfert de compétences dans le domaine de la formation agricole et rurale. Des marges de manœuvre existent et sont exploitées par certaines régions. Les autorités auront, dans le cadre du processus de décentralisation en cours, à adapter le cadre réglementaire de façon à accompagner les évolutions en cours selon les options politiques qui seront retenues.

Le ministère de l'éducation s'implique dans : la conception de programmes à l'endroit des écoles chargées d'intégrées dans leurs curricula les connaissances élémentaires liées aux métiers agricoles et ruraux ; la production de méthodes et la formation des maîtres et gestionnaires de l'appareil éducatif en lien avec l'introduction de ces nouveaux programmes.

Le ministère de l'enseignement supérieur intervient principalement sur : (i) l'appui à la production de méthodes et outils ; (ii) la formation continue des formateurs et des cadres en charge du pilotage des dispositifs de formation agricole et rurale ; (iii) la formation initiale des techniciens (niveau Licence) et cadres supérieurs (niveau Master) formateurs et responsables de la gestion de dispositifs de formation. Pour ce faire, il mobilise notamment les compétences de l'ISTA en lien avec l'INFOR.

Les organisations privées (professionnelles et confessionnelles) impliquées dans la FAR (portant des établissements de FAR)

Porteuses de la plus grande partie de l'offre actuelle de formation agricole et rurale (80%), ces structures sont consultées et sont associées pour la production et l'harmonisation des normes au niveau national (référentiels, ...) ; l'amélioration de l'offre de formation ; la production de méthodes et outils innovants et adaptés à la demande, la réponse locale aux problématiques d'accompagnement des porteurs de projet par le développement d'une offre de formation incluant un service élargi (accueil, positionnement, formation, accompagnement à l'élaboration des projets, etc.).

Les établissements publics de FAR

En plus des mandats conférés aux structures privées, les établissements publics se positionnent à terme sur la fonction de centre de ressources (innovation, diffusion des outils et méthodes) dans leurs domaines et régions d'interventions respectifs et pourront à terme être également des relais régionaux pour la formation continue des formateurs. Les établissements publics pourront également élargir leur offre de formation en mettant en place des formations initiales et continues de niveau inférieur au BTA.

Les collectivités décentralisées

Au niveau régional, elles s'impliquent fortement et président l'animation du CRFAR et la définition des orientations (filières, métiers, selon les différents types de publics concernés). De ce fait, elles sont associées au suivi de l'ensemble des fonctions liées au pilotage technique de la FAR.

Au niveau communal, elles s'assurent de l'adéquation offre et demande de formation en lien avec les projets d'insertion des jeunes (identification des porteurs de projet et organisation de la faisabilité/viabilité des projets).

A terme, les régions élaboreront leur propre politique de formation professionnelle s'incluant dans les politiques régionales de développement et piloteront le dispositif régional de FAR en partenariat avec les STD (qui assument l'opérationnel coordonné par le DDR).

Les organisations représentant les jeunes ruraux et leurs familles

Principales garantes de la prise en charge des préoccupations des jeunes et producteurs en activités, les organisations sont déjà associées aux mécanismes de concertation mais celles représentant les jeunes en particulier restent jusqu'à présent peu ou pas représentées et leur implication devrait être à l'avenir développée. Cela devrait notamment se traduire par une participation accrue aux instances de concertation mise en place (CNFAR, CRFAR), ainsi que dans la gestion des établissements de formation, en particulier les établissements publics. Elles sont soutenues dans ce sens, par les structures de l'Etat pour exercer efficacement leurs rôles de « contre-pouvoir ».

Ils s'impliquent activement dans la gestion des établissements de formation ; la production de normes (référentiels nationaux métiers et formations).

Elles s'assurent que les besoins de formation propres à leurs organisations (techniciens et élus) sont bien pris en charge et s'impliquent dans la mise en œuvre des formations.

Dans le cadre des CSA ils sont étroitement associés à l'accompagnement de porteurs de projets et à l'insertion professionnelle des jeunes ruraux.

Tableau récapitulatif sur l'implication de chaque structure dans les missions liées à la rénovation de la FAR

Mandats / missions ¹⁵	CNFAR	CRFAR	S E	Min Agri	Metfp	Autres min sect Technique	Autres min (dec, en, essup)	EFAR privés	EFAR publics	C T D	OP, jeunes et familles
Mise en œuvre de la SNFAR											
Recherche de financement de la FAR											
Production de normes pour la formation (selon un répertoire national des métiers)											
Elaboration des projets de textes réglementaires visant l'harmonisation et l'amélioration des pratiques dans le système national de FAR											
Soutien à l'offre nationale de formation (publique et privée), appui à la gestion des établissements publics											
Contrôle de la qualité des établissements de formation et accréditation											
Soutien à l'innovation pédagogique et la formation des responsables d'établissements des formateurs et des gestionnaires du dispositif national et régional											
Organisation des examens/concours et délivrance des diplômes											
Amélioration des programmes et appui aux établissements pour leur mise en œuvre											
Elaboration et mise en œuvre d'une stratégie de communication											
inspection											

¹⁵ Zones pleines : la structure est responsable ; zone hachurées : la structure est associée sur au moins une partie ; zone blanche : la structure n'est pas directement impliquée

2.6. Schéma organisationnel pour assurer la relation emploi formation

La région doit disposer d'une autonomie suffisante pour adapter le dispositif régional FAR aux particularités des zones agro-écologiques et du contexte institutionnel qui la concerne. Le CRFAR délibère et prépare à cet égard les priorités sur lesquelles les EFAR doivent s'aligner pour répondre aux demandes et aider la région à mettre en œuvre sa stratégie et / ou politique de FAR.

Positionnement de l'animateur FAR régional¹⁶

Le poste d'animateur régional FAR conforte et permet de mettre en œuvre la politique de développement de la région à travers principalement deux missions : (i) veiller à l'adéquation offre et demande de formation d'accompagnement et de formation ; (ii) assurer le lien effectif établi par les projets d'appui entre les priorités régionales et les activités conduites sur le terrain. Il représente ainsi un élément pivot de la réussite des activités mises en œuvre au niveau régional.

Dans un contexte institutionnel globalement peu dynamique et structuré dans le domaine de la FAR observé depuis plusieurs années, les initiatives privées se sont multipliées à la faveur de projets. L'ambition de la SNFAR est précisément de créer les moyens pour accompagner ces initiatives dans une démarche structurante visant l'harmonisation des pratiques et leur reconnaissance pour notamment la délivrance de diplômes ou certificats garantissant aux bénéficiaires des formations de qualité.

Les textes de la décentralisation prévoient une fonction de coordination assurée par le DDR se reposant sur des STD placés dans un rôle opérationnel au service des politiques régionales. La déclinaison de cette organisation dans le domaine de la FAR amène inévitablement à proposer le renforcement des institutions identifiées pour permettre à l'animateur FAR régional d'exercer son rôle le plus efficacement possible et dans une logique de pérennisation des acquis. Le ministère de l'agriculture souhaite confirmer la place réservée à la mise en œuvre de la SNFAR en « libérant » les correspondants FAR actuels en région de toutes les fonctions qui ne concernent pas le domaine de la FAR. Ceci confère de facto aux DRDR un rôle renforcé dans l'animation des activités liées à la FAR en région en lien avec les autorités régionales et les CRFAR.

Le rattachement de l'animateur à la DRDR permettra donc de constituer un tandem susceptible de porter activement un ensemble d'activités permettant au CRFAR de jouer pleinement son rôle. La qualité des relations entre les STD concernés et le DDR devra être une préoccupation omniprésente afin de confirmer progressivement le leadership des autorités régionales pour la définition et la mise en œuvre de leur politique de FAR.

L'évolution du processus de décentralisation sera également déterminante et devra au besoin faire l'objet d'une réévaluation du positionnement de l'animateur et du correspondant FAR. De même, des mesures urgentes doivent être prises au moment où les EPR de Formaprod constituent déjà les appels à candidatures pour ces postes. Un dialogue étroit avec le Minagri doit être entrepris après la prochaine réunion du CNFAR pour définir les modalités opérationnelles précises dans les trois régions concernées. Les CRFAR de ces trois régions seront également fortement associés à ces choix pour garantir la meilleure efficacité au démarrage des activités en région.

¹⁶ Voir fiches de postes en annexe

Rôles des STD, CTD, EPR, dispositifs FRDA / CSA

Le DRDR assure l'animation du CRFAR (attribution du correspondant FAR), avec l'appui selon la configuration adoptée de l'animateur régional¹⁷. Avec l'appui de l'EPR il définit les modalités de financement de la formation continue courte des jeunes agriculteurs porteurs d'initiatives économiques. Ils organisent également les modalités de financement de la formation initiale portée par les EFAR de la région (en accord avec les autorités de tutelle) ainsi que les modalités de financement des projets de centre.

Plus généralement le DRDR, en s'appuyant sur le correspondant FAR et l'animateur régional a pour mission de :

- Initier et animer le dialogue entre tous les acteurs de la FAR en région.
- Informer l'ensemble des acteurs sur les questions de la FAR en région et au niveau national.
- Organiser et coordonner la MO de la rénovation de la FAR, en partenariat avec les autres DR et en lien avec les acteurs du développement de la région (Région, EPR, FRDA, CSA, ...)
- veiller à l'adéquation entre l'offre et la demande d'accompagnement et de formation au niveau régional ;

Le SFAR veille à ce que l'animateur et le correspondant Far disposent des outils et méthodes nécessaires pour conduire leurs missions. Il suit et évalue régulièrement les activités en lien avec le DRDR.

L'EPR, s'assure que les moyens financiers et humains sont à disposition des acteurs de la région (FRDA, CSA, DRDR, IMF, EFAR) pour conduire leurs activités et mener à bien leur mission. Avec les correspondants FAR ils préparent les rapports d'activités et PTBA à soumettre au CRFAR.

FRDA

Sa mission dans le cadre de la FAR est de contribuer à l'organisation des circuits de financement à destination des bénéficiaires ainsi qu'aux modalités d'accès et à la mise en place d'un système de financement durable de la SNFAR. Des études doivent être programmées en 2014 pour définir préciser ces modalités.

CSA / GUMS

En ce qui concerne la FAR leur mission est de jouer un rôle d'interface avec les OP, les ONG et prestataires de services sélectionnés par l'EPR et les centres de formations partenaires pour :

- identifier les jeunes à former,
- accompagner leur installation,
- diffuser les enseignements des CEP et des formations,
- démultiplier l'impact des actions en appui à la commercialisation, au stockage et à la transformation

¹⁷ Les fiches de poste des différents cadres jouant un rôle clef en région sont jointes en annexe.

Des animateurs « districaux » sont mis à leur disposition pour les renforcer dans cette mission d'accompagnement de porteurs de projets en vue de leur insertion et la création d'activités.

Les communes

Les communes constituent le niveau pertinent pour identifier les possibilités d'insertion/installation et de les favoriser.

Elles participent à l'identification et au suivi des bénéficiaires par les animateurs communaux, elles s'assurent de l'inscription de la Far dans leurs PCD, plus généralement elles jouent le rôle de relai du CRFAR à leur échelle d'intervention.

Comme pour le niveau régional, la commune s'assure de la cohérence des moyens mis en œuvre pour faciliter les démarches d'installation des jeunes.

3. Opérationnalisation de la mise en œuvre de la SNFAR

Dans le prolongement du schéma de mise en œuvre de la SNFAR proposé en deux temps (Paragraphe 1, page 7), le temps « long » de la rénovation et le temps « court » des actions à conduire en région, permettent de décliner des activités à engager.

Les activités proposées dans le « temps court de l'action », sont proposées notamment pour accélérer la mise en œuvre de programmes tels que FORMAPROD (composantes 2 et 3) qui s'inscrivent aussi dans le cadre de la SNFAR. Ces activités sont contraintes par des résultats attendus liés en particulier à l'insertion de jeunes ruraux dans des activités le long des filières agricoles. Elles concernent aussi directement et indirectement la mise en place de mécanismes institutionnels visant le pilotage technique de la rénovation de la FAR comme par exemple la définition en région de priorités et de stratégies pour améliorer l'adéquation offre et demande de formation agricole et rurale.

Les activités proposées dans le « temps long de la réforme du système national de FAR » commencent dès à présent mais s'inscrivent sur plusieurs années et les résultats ne seront mesurables que sur un temps beaucoup plus long que celles du programme Formaprod.

Il s'agit là d'activités liées à la mise en place, à la montée en compétence et le soutien au fonctionnement de dispositifs institutionnels visant la « régulation » (CNFAR, CRFAR, Ministères produisant et appliquant la réglementation dans le domaine de la FAR). Il s'agit également de l'accompagnement des établissements de FAR dans l'évolution de leur offre de formation. Ces actions sont conduites sur la base d'informations produites par de l'expertise locale et internationale, endogène et exogène aux structures impliquées (publiques et privées). Elles se nourrissent aussi de l'expérience du terrain et notamment des actions qui seront engagées dans le « temps court ».

La cohérence de l'ensemble des activités engagées dans les deux temps dépendra donc en partie de la capacité des structures impliquées à valoriser les activités de terrain et à proposer des mécanismes visant le renforcement des expériences réussies et la correction de celles considérées comme des « échecs » ou moindres réussites.

Les propositions qui suivent reprennent les éléments qui sont apparus importants au moment des deux missions d'appui pour lever les principaux points de blocages de la mise en œuvre de la rénovation. Elles ne prétendent pas cependant couvrir la totalité de la programmation à plus long terme qui a par ailleurs fait l'objet d'un document récemment produit par le SFAR. Il est par ailleurs évident que chaque année la programmation bénéficiera des acquis de la précédente et devra aussi s'adapter aux changements institutionnels à venir (sortie de crise et mise en place d'un nouveau gouvernement, accélération du processus de décentralisation, retour des bailleurs et afflux de nouveaux financements publics concourant aux objectifs de la SNFAR ...).

3.1. Activités s'inscrivant dans le « temps long » de la rénovation

Dans cette partie se déclinent les activités à entreprendre rapidement (en 2014) et celles qui peuvent se programmer pour les années suivantes. Elles sont organisées selon les quatre axes de la SNFAR (Développer la capacité de pilotage et de régulation du dispositif FAR par l'Etat et ses partenaires ; Renforcer les interactions sectorielles ; Soutenir des expériences structurantes au niveau Régional; Construire un mécanisme de financement soutenable de la FAR).

Axe 1 : Développer la capacité de pilotage et de régulation du dispositif FAR par l'Etat et ses partenaires

Activités prévues pour la rénovation de la FAR	Points de blocages et / ou risques liés à la mise en œuvre	Acteurs concernés	Activités à prévoir en 2014	Activités dès 2015
Appui à la mise en place du CNFAR	déjà mis en place en mai 2013 à l'initiative du MinAgri par arrêté interministériel, mais plusieurs points à revoir : - Fragilité de l'arrêté interministériel. - Absence des ministères en charge de la décentralisation et de l'EN	SAJC du MinAgri, et services juridiques des 7 ministères (décentralisation, EN, ETFP, Elevage, pêche, environnement, artisanat)	Faire évoluer l'arrêté interministériel en décret	
Organisation de l'intervention de l'assistance technique	La poursuite d'une assistance technique permanente au delà des 2 ans prévus initialement semble très opportune compte tenu des enjeux et de la complexité de la rénovation. Cette question est à revoir avec les bailleurs autres que le FIDA (UE en particulier). D'autres formes d'assistance		redéfinir le contrat d'assistance technique dans le cadre de la convention entre le ministère de l'agriculture malgache et le ministère de l'agriculture français	

Activités prévues pour la rénovation de la FAR	Points de blocages et / ou risques liés à la mise en œuvre	Acteurs concernés	Activités à prévoir en 2014	Activités dès 2015
	peuvent être envisagées en complément sous forme d'une assistance technique « perlée », dans le cadre notamment (mais pas exclusivement) de l'accord cadre de coopération existant entre les ministères de l'agriculture français et malgache.			
Opérationnalisation des commissions techniques (CT)	nécessité de leur mise en place pour les référentiels		Avec la création du CNFAR, les commissions techniques seront mises en place	
Définition du règlement intérieur du CNFAR et des CRFAR		SE et CNFAR	proposition de règlement intérieur par le SE à valider en réunion CNFAR	
Formalisation du secrétariat exécutif	la CIM qui a été créée pour démarrer la mise en œuvre technique de la rénovation, en l'absence de CNFAR et de SE, n'est pas formalisée par un texte.	points focaux (4 / ministère = 1 ETP) à repérer dans chacun des ministères concernés	Création / formalisation du SE Appuis aux ministères concernés pour que chacun définisse l'arrangement institutionnel confortant leur participation Une esquisse de répartition des rôles est discutée lors de l'atelier de restitution de la présente étude. Sur cette base, les travaux techniques des groupes peuvent démarrer sans attendre la suite.	création de cellules ou services dédiés; ancrage dans des services existants correspondants aux activités requises). Les formules seront adaptées à chacun des ministères. Les membres du SE travaillent avec les juristes pour préciser les procédures à définir dans chaque étape ayant obtenu un consensus

Activités prévues pour la rénovation de la FAR	Points de blocages et / ou risques liés à la mise en œuvre	Acteurs concernés	Activités à prévoir en 2014	Activités dès 2015
				sur les rôles respectifs des acteurs impliqués. Chaque procédure clarifiée doit faire l'objet d'une validation au CNFAR.
Recrutement et moyens de fonctionnement du SE/CNFAR	Les besoins en fonctionnement et appuis matériels du SE et du CNFAR doivent être liés au processus d'affectation des RH par les ministères concernés. Manque de visibilité sur la continuité de l'engagement des ministères dans le contexte actuel.	Ministères concernés	déclencher un processus de redéfinition détaillée des rôles et mandats respectifs des membres de la CIM dans la perspective de la création du SE (ex: animation comité national, partage des rôles sur la gestion des dispositifs de formation, pilotage technique de la rénovation). 2 à 3 mini ateliers animés par un modérateur spécialisé dans la gestion des organisations devront aboutir à : (i) la définition des moyens humains et matériels nécessaires au fonctionnement du SE; (ii) l'adoption d'un organigramme du SE ; (iii) définition des conditions d'engagement des différents ministères dans le SE (quoi, comment, pourquoi ...);	
Séminaire national "région et FAR"	Faibles interactions, échanges et capitalisations d'expériences entre les régions et le niveau national	Acteurs de la FAR	Fin 2014, mise en commun des acquis et échanges pour une première phase de capitalisation	

Activités prévues pour la rénovation de la FAR	Points de blocages et / ou risques liés à la mise en œuvre de la FAR	Acteurs concernés	Activités à prévoir en 2014	Activités dès 2015
Développement d'une formation de qualité	Absence de structures en charge de la formation des formateurs et de la promotion de l'innovation dans le domaine de la FAR	ISTA, INFOR, METFP, Minagri	Etude pour la conception d'outils méthodologiques sur la construction et la mise en œuvre de projets de centre en lien avec la définition d'une méthodologie au niveau national. Appui à la préparation des formations avec l'ISTA et l'INFOR (une évaluation préalable des besoins des formateurs de ces deux établissements est nécessaire).	Nouvelles formations de formateurs et responsables de dispositifs
Renforcement des capacités des acteurs de la FAR et appui au fonctionnement du Réseau FAR national (FARMADA)	il n'existe pas encore de schéma organisationnel pour assurer le développement des compétences des formateurs et des cadres concepteurs et animateurs de dispositifs de FAR. Les établissements publics sont sous équipés et peu dotés en ressources pour assumer ce rôle. La possibilité de déléguer des responsabilités à des structures de type privée n'a pas été étudiée et fait l'objet de discussions.	SE avec les acteurs en région, CRFAR	la mission propose un scénario de création de centre national de ressources en réseau, chargé notamment de l'accompagnement en IF et IP des centres de formations FAR dans chaque région (formation des formateurs, des responsables de centres de formation et accompagnement des projets de centre) et au niveau national (formation des cadres concepteurs). Dès 2014, l'ISTA et l'INFOR seront les établissements publics privilégiés pour porter la mise en œuvre de toutes les actions de formation de formateur, y compris celles nécessitant une expertise extérieure (nationale ou internationale). Une évaluation des dispositifs de perfectionnement des structures de formation du secteur privé devra permettre de définir les modalités de leur soutien.	Progressivement, l'ISTA et l'INFOR se reposeront sur d'autres structures en région, permettant de démultiplier les actions de formation de formateurs. A cet effet, elles joueront le rôle de tête de réseau et mettront en place des formations pour les formateurs et responsables de structures de formation amenées à devenir des « centres de ressources » en régions.

Axe 2 : Renforcer les interactions sectorielles

Activités prévues pour la rénovation de la FAR	Points de blocages et/ ou risques liés à la mise en œuvre	Acteurs concernés	Activités à prévoir en 2014	Activités à reporter à 2015
Généralisation de la FAR dans l'éducation primaire et secondaire ¹⁸	Faible valorisation d'expériences réussies	MEN, Minagri, OP, acteurs de la FAR/projets porteurs d'expériences dans le domaine		Appuis à mettre en œuvre après la phase d'installation du projet en région pour l'insertion de l'enseignement dans le primaire et le secondaire ainsi que la sensibilisation des enseignants concernés.
			limiter les activités, au niveau national, à la production d'outils et méthodes sur l'introduction de la FAR dans l'enseignement de base à partir des expériences réussies à Madagascar et avec (institut de formation des maîtres, min edu ...)	Formation/recyclage équipes pédagogiques et de direction
			préparation des outils didactiques et multiplication de kits (utilisables en 2015)	Dotation de livrets, outils, intrants, kits d'enseignement/application et subventions par établissement

¹⁸ Essentiellement sensibilisation aux problématiques agricoles et environnementales

Axe 3 : Soutenir des expériences structurantes au niveau Régional

Activités prévues pour la rénovation de la FAR	Points de blocages et/ ou risques liés à la mise en œuvre	Acteurs concernés	Activités à prévoir en 2014	Activités dès 2015
Appui à la mise en place CRFAR	nécessité de mentionner la création de CRFAR par arrêté régionaux dans le décret portant création du CNFAR.	chefs de régions, STD, OP, CRFAR, société civile (parents), opérateurs économiques, CTD, CIM et SFAR	Après la création des CRFAR : Programmation d'ateliers d'information dans les 4 régions pour notamment partager le schéma de mise en œuvre de la SNFAR et adopter un langage commun dans les différentes régions. Ce point fera l'objet d'harmonisation avec la méthodologie de formulation de SRFAR.	Ces ateliers d'information seront reproduits dans les autres régions avec l'extension du programme formaprod (et autres).
Elaboration des schémas régionaux de FAR et planification de leur mise en œuvre et communication régionale	Inexistence de cadre méthodologique et de l'organisation d'appui à l'élaboration de SRFAR	CRFAR, EPR, acteurs FAR en région, institutions d'appuis au niveau national	SRFAR élaborés selon les recommandations du rapport sur la méthodologie de définition des schémas régionaux de FAR Elaboration d'un plan de communication en région (information sur la SNFAR et communication sur la rénovation).	Actualisation du plan de communication
Renforcement de capacités des animateurs communaux	importants besoins de mise à niveau du dispositif d'animation à mettre en place dans les CSA Absence d'outils partagés	CSA, ISTA, Minagri	Formation à associer à celles des acteurs régionaux citée plus haut. Ces formations seront construites en cohérence avec celles des animateurs régionaux et « districaux »	
			Echanges intercommunaux : pendant la phase de conception du SRFAR, les animateurs communaux avec l'appui des animateurs « districaux » et de l'animateur régional en lien avec les EPR (expertise externe nécessaire) conçoivent une démarche participative pour élaborer une méthode visant à intégrer la FAR dans les PCD	

Plan d'action communal et mobilisation pour la FAR	Absence de problématique de FAR dans les PDC	Communes et intercommunalités, animateurs FAR, CRFAR	Activités à concevoir en lien avec le processus d'élaboration d'une stratégie régionale de FAR (cf. méthodologie rapport B. Quetin)	Amélioration du Plan communal de développement (PCD) avec intégration de la composante FAR
Développement des EFAR : amélioration des structures et des programmes de formation		EFAR, MinAgri, METFP, ISTA/INFOR, OP, BIMTT, réseau Soa, MFR	Plan d'actions pour la rénovation ou création des établissements publics : Elaboration de méthodologies de formulation de projets d'établissements, dans le cadre de la stratégie régionale FAR et impliquant les acteurs au niveau national	Validation et mise en œuvre de plan d'actions pour la rénovation des dispositifs de FAR (EASTA, CAF, Lycées agricoles,)
				Accompagnement à la création ou au développement des centres et des réseaux de centres : à prévoir dans le cadre de la mise en œuvre du schéma régional de FAR (nouveaux centres et centres existants)
				Rénovation des dispositifs publics (EASTA et CAF) sur la base des documents de stratégie FAR
			Production des référentiels pour la formation initiale (FI) des techniciens agricoles et animateurs ruraux dans EASTA / CAF	formation des enseignants et techniciens en activité
				Formation continue (FC) des techniciens agricoles et animateurs ruraux dans EASTA / CAF : à construire notamment sur la base des diagnostics et expériences de formation des

				jeunes ruraux et producteurs installés
Etude d'installation de nouveaux établissements (faisabilité technico-économique).			Etude diagnostic sur les opportunités de création de centres de formation (Menabe, Melaky). Appui au positionnement d'EFAR dans des zones nouvelles et prospection auprès des principaux réseaux de centres dans ce sens.	
Formation des Directeurs et des Formateurs (EASTA / CAF)			Etudes préalable sur la définition d'un plan de formation Formations des directeurs et des formateurs par l'ISTA sur IF et IP	
Appui aux centres de formation des techniciens et leaders d'OP		EFAR portés par les OP	Formation continue des membres et responsables des OP et leaders paysans auprès des Centres appuyés : élaboration et mise en œuvre de modules de formation pour les animateurs communaux	Elaboration et mise en œuvre de modules à la demande
			Formation des OP en management / leadership : modules visant une contribution accrue des OP représentant les jeunes dans les instances de gouvernance de la FAR	
				Formation des Directeurs et des Formateurs : formation continue diplômante des enseignants et techniciens en activité Formation continue diplômante des responsables et gestionnaires

Axe 4 : Construire un mécanisme de financement soutenable de la FAR

Activités prévues pour la rénovation de la FAR	Points de blocages	Acteurs concernés	Activités à prévoir en 2014	Activités dès 2015
Capitalisation des expériences existantes et appui à la définition de mécanismes de financement adaptés à la FAR. Financement de la rénovation de la FAR. Facilitation de l'accès au financement des bénéficiaires	Les mécanismes de financement des structures de formation et des formations des bénéficiaires, ne sont pas encore pleinement créés (des procédures FRDA sont expérimentées pour le soutien à l'installation des jeunes, et de centres de formation professionnelle).	SE, FRDA, Formaprod ou tout autre projet concerné par la rénovation de la FAR	Une proposition de mécanisme de financement dédié à la formation des bénéficiaires, fondée sur la participation et l'outil FRDA, doit être approfondie puis validée (des formules de bourses portées par les centres ou les bénéficiaires eux mêmes seront étudiées). Des procédures devront être détaillées pour la mise en œuvre des financements (i) de l'installation des jeunes ; (ii) de la rénovation des EFAR.	Pour le financement de la rénovation des EFAR, le SE et les personnels en région (correspondant FAR) s'assure que les CRFAR sont effectivement en capacité de : - suivre les contrats d'objectifs établis avec les EFAR ; - qu'ils correspondent aux priorités définies (SRFAR); - et qu'ils utilisent les instruments de financement en région (FRDA, projets ...) pour mettre en œuvre les activités.
Structuration du guichet FAR/FRDA et élaboration du mécanisme de financement de la FAR			Exploitation des premières expériences initiées (cf. FERT) Etude sur les coûts de la formation	
Conception du dispositif et mécanismes de financement de la FAR régionaux			Etudes de conception d'outils financiers (procédures) pour l'installation des jeunes d'une part et le soutien aux établissements de formation d'autre part. Ces études doivent être mutualisées au niveau national.	
Fonds d'étude			étude sur le financement de l'installation et mise en place d'instruments financiers à coût partagé ou en subvention (en lien avec les IMF)	
Fonctionnement partenaires en région (FRDA, CSA/GUMS)			Abondement des budgets de fonctionnement au besoin	Recherche de complémentarités avec les bailleurs du secteur

3.2. Activités s'inscrivant dans le « temps court »

Dans cette partie figurent des activités à programmer pour 2014 et qui permettront de démarrer rapidement la mise en place de services aux bénéficiaires ciblés par FORMAPROD qui avec le programme de l'UNESCO est aujourd'hui le seul s'intégrant dans le « plan d'action de la SNFAR ».

Elles sont déclinées selon les axes stratégiques de la SNFAR. Ce travail est issu de l'examen des esquisses de PTBA 2014 réalisé avec les équipes projet régionales lors de la mission fin décembre 2013, dont on a extrait les activités s'inscrivant dans le temps long (voir chapitre précédent).

Axe 1 : Développer la capacité de pilotage et de régulation du dispositif FAR par l'Etat et ses partenaires

Activités prévues pour la rénovation de la FAR	Points de blocages et/ ou risques liés à la mise en œuvre	Acteurs concernés	Activités à prévoir en 2014	Activités à reporter dès 2015
Recrutement des animateurs CSA / districts		CSA, DRDR, EPR	Fiches de postes, appel à candidature et recrutement à organiser avec les animateurs régionaux dès que possible.	
Formation des acteurs FAR en région		CSA, DRDR, animateur et correspondant FAR, STD impliqués	formation des acteurs régionaux sur l'appropriation des outils méthodologiques utilisés par les animateurs régionaux et « districaux »	
Formation des EFAR sur les différents concepts, méthodes et outils développés		EFAR, animateur régional	une formation de 15 jours à programmer en lien avec l'ISTA / INFOR avec expertise internationale (ingénierie de formation)	
Renforcement de compétences des équipes FAR régionales		correspondants FAR, animateurs région/district, autres std, EFAR, autres membres des		Plan de renforcement des capacités formation à élaborer puis mettre en œuvre avec l'appui de l'ISTA/INFOR

		CRFAR		
Appui à la préparation des formations courtes qualifiantes des porteurs de projets			Mobilisation des EFAR pour la définition de plans de formation des bénéficiaires ciblés en région et la mise en place de formation courtes continues.	Accompagnement méthodologique des EFAR sur la base des outils esquissés en 2014.
Renforcement des capacités des centres à répondre aux demandes de formation courte qualifiante			Diagnostic des pratiques pédagogiques existantes : inventaire, analyse et valorisation Formations en ingénierie de formation et ingénierie pédagogique Appui à la conception des modules de formations pour les cibles / métiers / filières prioritaires en région : formations action et mise à disposition temporaire de consultant (en attendant que ce soit intégré dans les projets d'établissement)	Recyclages et nouvelles formations Capitalisation des expériences de formations des EFAR pour alimenter les réflexions régionales et nationales sur les référentiels
Mise en réseau des établissements et centres de FAR au niveau régional ¹⁹			Réunions de partage entre établissements sur la mise en communs des modules de formation courte élaborés	

Axe 2 : renforcer les interactions sectorielles

Activités prévues pour la rénovation de la FAR	Points de blocages	Acteurs concernés	Activités à prévoir en 2014	Activités à reporter dès 2015
Recrutement "Animateur régional" du CRFAR		CRFAR, Minagri, SE	A définir avec le Minagri et avec chaque CRFAR	

¹⁹ La notion de réseau devrait ici être mise au second plan. L'on devrait plutôt dans un premier temps, s'appuyer sur un établissement public ou avec un mandat de service public qui aurait une responsabilité d'animation des établissements d'une zone (futur centre de ressource régional).

Réunions des conseils régionaux (CRFAR) pour la définition des priorités régionales en lien avec les parcours d'insertion	Des priorités existent mais doivent être adaptées au contexte de l'appui à l'insertion	CRFAR	Atelier de formation/actions pour les membres des CRFAR avec en amont un travail de valorisation des études filières existantes et si nécessaire, des études complémentaires	
---	--	-------	--	--

Axe 3 : Soutenir des expériences structurantes au niveau Régional

Activités prévues pour la rénovation de la FAR	Points de blocages	Acteurs concernés	Activités à prévoir en 2014	Activités à reporter à 2015
Appui à la création de CMR au niveau des communes rurales		animateurs district, animateur régional, std, chargé de mission, autres personnels OP, EFAR	Ateliers en région de diagnostic agricole et construction sociale de la demande : formations action (10j * 1 à 3 district /région) => formuler des propositions de dispositifs adaptés à la zone pour la formation de masse "hors les murs" Appui expertise internationale sur le premier atelier	
Visite de découverte pour l'appropriation du concept de formation de masse		CRFAR	atelier de mutualisation en région avec appui expertise internationale	
Mise en place d'expériences pilotes de formation de masse et réalisation de recherche action pour la répliation		Animateur FAR région et district, correspondant FAR, autres acteurs concernés	Pré-validation de dispositifs tests de formation de masse adaptés aux régions au niveau national avec appui expertise internationale	Mise à l'échelle
Promotion du tutorat et de l'apprentissage de type dual		Animateur FAR région et district, correspondant FAR, autres acteurs	Repérage de dispositifs existants et soutien pour leur consolidation. Privilégier les animateurs communaux eux-	Mises en commun d'expériences entre régions et élargissement du concept initial de « carrefour des métiers » à toutes formes existantes

		concernés	mêmes porteurs d'expériences de tutorats ou d'apprentissage de type dual.	de formation de masse pouvant être renforcée.
Capitalisation sur les meilleures pratiques pédagogiques des dispositifs de formation de masse		Animateur régional Far		Processus de capitalisation des expériences à définir. Ateliers d'échanges de pratiques et animation en réseaux.
Stratégie de communication et d'information sur la formation de masse		Animateur régional Far		A définir et mettre en œuvre avec les premiers résultats des tests
Organisation de cycles de formation pour l'utilisation des nouveaux référentiels (formation initiale)		EFAR impliqués dans le projet Cap EPT/Unesco, metfp, animateur FAR	appui /appropriation aux centres retenus par cap ept et aux formateurs pour l'utilisation des 7 référentiels déjà produits	
			Formation des formateurs et directeurs d'établissement : appui conception de programmes de formations pour les jeunes déscolarisés avec les 7 référentiels existants (pour lesquels il reste à délivrer un agrément national)	
Recrutement / Formation animateurs communaux		Animateur FAR, EPR, animateurs districts, CSA, communes, OP	identification des jeunes (et moins jeunes) selon critères : responsabilité dans OP, exemplarité de leurs activités professionnelles ...	Suivi et amélioration des dispositifs terrain d'animateurs
			Identifier les animateurs communaux en capacité de « tutorer » des jeunes Formation des animateurs/formateurs communaux faisant fonction de tuteurs	Evaluation des expériences tests et adaptations / extensions

Axe 4 : Construire un mécanisme de financement soutenable de la FAR

Activités prévues pour la rénovation de la FAR	Points de blocages et/ ou risques liés à la mise en œuvre	Acteurs concernés	Activités à prévoir en 2014	Activités à reporter à 2015
Bourses de Formation professionnelle qualifiante des jeunes ruraux (Bourses EFAR)		Porteurs de projets	Abondement du guichet FRDA pour le financement de la formation des jeunes dans les EFAR sur la base des études préalables sur le coût de la formation	
Dotation en pack post-formation et équipements des animateurs communaux	Risque lié au caractère bénévole de l'activité des animateurs communaux	Animateurs communaux, FRDA, EPR, animateurs FAR régionaux	Moyens à définir avec les projets d'appuis et guichets FRDA	
Appui au financement de l'installation et de la création d'activités dans le cadre des parcours de formation / insertion promus en région	absence de ressources sur formaprod.	EPR, animateur FAR, correspondant FAR, CRFAR, SE	Appui à l'installation des jeunes agriculteurs/apprentis entrepreneurs et à la création d'activités Montage des dossiers financiers auprès des IMF Dotation pour installation des jeunes agriculteurs (EAF)	Complémentarités à rechercher avec d'autres bailleurs via les FRDA

3.3. Cadre global du suivi-évaluation du plan d'action de la SNFAR

Ce cadre est construit à partir du plan d'action de mise en œuvre de la SNFAR pour les 5ans à venir. Il reprend la vision, les objectifs et les axes stratégiques de la SNFAR pour définir un but, un objectif de développement, des effets et des produits de la SNFAR. Ces indicateurs proposés ne sont pas quantifiés et les moyens de vérification spécifient notamment les structures responsables du suivi de la mise en œuvre de la SNFAR.

Ce cadre est ici simplement esquissé et devrait faire l'objet d'un approfondissement par le spécialiste suivi évaluation qui renforcera le secrétariat exécutif du CNFAR.

Descriptif	Indicateurs (non quantifiés)	Moyens de vérification (et structures responsables)
But		
Soutenir le processus de modernisation du secteur agricole pour contribuer au redressement de l'économie nationale et réduire la pauvreté rurale	Incidence de la pauvreté en milieu rural Contribution de l'agriculture au PIB	Statistiques nationales
Objectif de développement		
Former et faciliter l'installation de nouvelles générations d'exploitants agricoles en améliorant la qualité de l'offre de formation et sa gouvernance	Nombre d'agriculteurs formés Nombre de cadres et formateurs formés Nombre d'EFAR réformés	Secrétariat exécutif sur la base de rapports de supervision et d'évaluation (mi parcours, fin de phase) des projets d'appui
Effet 1: Développement de la capacité de pilotage et de régulation du dispositif national de FAR par l'Etat et ses partenaires	<i>Nombre de structures de FAR rénovées et aux performances améliorées (meilleure adéquation offre /demande)</i> <i>Nombre de normes pour la FAR élaborées portant sur l'organisation du système national et sur les règles de fonctionnement des dispositifs qui le composent et taux de conformité des structures en charge de la FAR avec les normes érigées</i>	<i>Chargé suivi évaluation du SE sur la base de :</i> <i>- études ponctuelles</i> <i>- rapports de suivi des ministères de tutelles</i>
Produit 1: Le pilotage de la FAR au niveau national est assuré	Existence d'une direction nationale FAR au Minagri, SE, Correspondant FAR, animateurs FAR en région Nombre de rencontres annuelles du CNFAR Rôles et missions de chaque structure de la SNFAR: CNFAR, SE, CRFAR Degré d'information des partenaires sur les enjeux de la FAR et les objectifs de la Rénovation Existence d'un plan de formation pour les acteurs du pilotage et de l'animation de la rénovation Taux de mise en œuvre du plan de formation Nombre de schémas régionaux FAR élaborés Existence d'un volet FAR du PSAEP Existence de l'inventaire des textes existants en matière de FAR Existence d'un plan de communication de	Chargé du suivi –évaluation du SE sur la base de : - Rapports d'activités des projets d'appui ; - rapports d'activités des DRDR (correspondants FAR et animateurs régionaux) et autres std ; - enquêtes spécifiques.

	<p>la FAR et taux de mise en œuvre</p> <p>Existence d'un système de collecte des données</p> <p>Pour le suivi des activités de mise en œuvre de la SNFAR</p> <p>Degré de mise à jour de l'annuaire et de la cartographie des établissements et centres de FAR</p>	
Produit 2 : Les dispositifs de Far sont renouvelés	<p>Nombre de diagnostics des établissements et centres de FAR</p> <p>Nombre de projets d'EFAR élaborés pour le public et pour le privé</p> <p>Nombre d'équipements pédagogiques et périphériques des CEFAR publics et privés mis en place</p> <p>Degré de mise en œuvre des processus de « démarche qualité » dans des EFAR</p> <p>Nombre de cadres en charge de l'animation de la rénovation, formés sur les concepts clés des PE et sur les démarches et principes de l'Ingénierie des PE</p>	<p>Chargé du suivi –évaluation du SE sur la base de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'activités des projets d'appui ; - rapports d'activités des DRDR (correspondants FAR et animateurs régionaux) et autres std ; - enquêtes spécifiques.
Effet 2: Renforcement des interactions sectorielles	<i>Nombre de « produits » (cursus de formation, modules spécifiques, matériels didactiques ...) FAR innovants élaborés et adaptés aux parcours identifiés</i>	<p>Chargé suivi évaluation du SE sur la base de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - rapports des projets d'appuis - études ponctuelles
Produit 3 : des synergies entre recherche-formation-conseil sont développées	<p>Nombre et lieux d'espaces de concertation des acteurs concernés organisés</p> <p>Nombre de groupes de travail intersectoriels organisés</p> <p>Nombre de groupes de travail avec les partenaires organisés</p>	<p>Chargé suivi évaluation du SE sur la base de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - rapports annuels du SE
Produit 4 : des parcours types d'insertion des formés sont définis	<p>Existence d'un « observatoire » fonctionnel sur les emplois et les qualifications par secteur</p> <p>Nombre de mécanismes d'accès à l'emploi salarié des formés répertoriés</p> <p>Nombre de modalités d'appui à l'installation de jeunes formés définies</p> <p>Nombre de parcours et conditions d'accès aux aides à l'installation identifiés</p>	<p>Chargé suivi évaluation du SE sur la base de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - rapports des projets d'appuis - études spécifiques
Effet 3 : Soutien des expériences structurantes au niveau régional	<p><i>Nombre de formations réalisées</i></p> <p><i>Nombre de leaders d'OP formés</i></p> <p><i>Nombre de cadres formés</i></p> <p><i>Taux de satisfactions des services par les bénéficiaires</i></p>	<p>Chargés suivi évaluation du SE, correspondants FAR :</p> <ul style="list-style-type: none"> - études spécifiques - rapports de suivis régionaux (DRDR)
Produit 5 : L'offre de formation en région est développée	<p>Nombre de référentiels élaborés et validés</p> <p>Existence d'un glossaire sur la FAR</p> <p>Nombre de mécanismes d'appui à la FC consolidés</p> <p>Nombre de dispositifs d'appui et d'accompagnement de porteurs de projets (construction de la demande de formation) fonctionnels</p> <p>Inventaire des EFAR en région existants et des besoins de construction</p> <p>Nombre d'études de quantification et d'évaluation des besoins réalisées en régions</p>	<p>Correspondants FAR et animateurs Far régionaux sur la base de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - études spécifiques - rapports périodiques de projets d'appuis

Produit 6 : les leaders paysans sont professionnalisés	<p>Nombre d'études sur l'évaluation des besoins de formation des leaders paysans professionnels</p> <p>Nombre de plans de formations élaborés</p> <p>Nombre de dispositifs soutenus</p> <p>Nombre de formations réalisées</p>	<p>Correspondants FAR et animateurs Far régionaux sur la base de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - rapports de formations - rapports annuels des structures de formation du dispositif
Produit 7 : Un dispositif de formation et d'accompagnement des cadres et formateurs est fonctionnel	<p>Centre national de ressources en réseau fonctionnel couvrant le territoire national</p> <p>Nombre de structures composant le dispositif et nombre de personnels formés en formation continue et initiale</p> <p>Nombre d'études sur l'évaluation des besoins de formation des cadres professionnels de FAR</p> <p>Nombre de plans de formations élaborés</p> <p>Nombre de dispositifs soutenus</p>	<p>Responsable suivi évaluation du centre national de ressources (ISTA/INFOR) sur la base de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rapports des structures qui composent le centre national de ressources - Rapports de formation
Effet 4 : Structuration d'un mécanisme de financement soutenable de la FAR	<p><i>Couverture de l'offre de service de financement pour les EFAR et pour les porteurs de projets</i></p>	<p><i>Chargé suivi évaluation du SE sur la base de :</i></p> <p><i>Etudes spécifique</i></p>
Produit 8 : les structures et circuits de financement sont connues	<p>Répertoire des différentes sources de financement</p> <p>circuit de financement opérationnel pour l'installation et la création d'activités de porteurs de projets</p> <p>Circuit de financement opérationnel pour les établissements de FAR</p>	<p><i>Chargé suivi évaluation du SE sur la base de rapports des projets d'appuis et FDA</i></p>
Produit 9 : les EFAR et porteurs de projets ont accès au financement	<p>Nombre de structures de FAR financées</p> <p>Nombre de porteurs de projets ayant accédé au financement</p>	<p><i>Chargé suivi évaluation du SE sur la base des rapports des projets d'appui et FRDA</i></p>

ANNEXES

Annexe 1 : Descriptif des missions et attributions des organes de gouvernance créés par la SNFAR

Annexe 2 : OPTIONS DE STRUCTURE DU SECRETARIAT EXECUTIF

Annexe 3 : Missions et attributions du SE

Annexe 4 : Parcours type d'insertion

Annexe 5 : Descriptifs des profils de poste des personnels clefs en région

Annexe 6 : Propositions d'activités à court et moyen terme pour la mise en œuvre de la composante 2 de Formapro

Annexe 7 : termes de références

Annexe 1 : Descriptif des missions et attributions des organes de gouvernance créés par la SNFAR

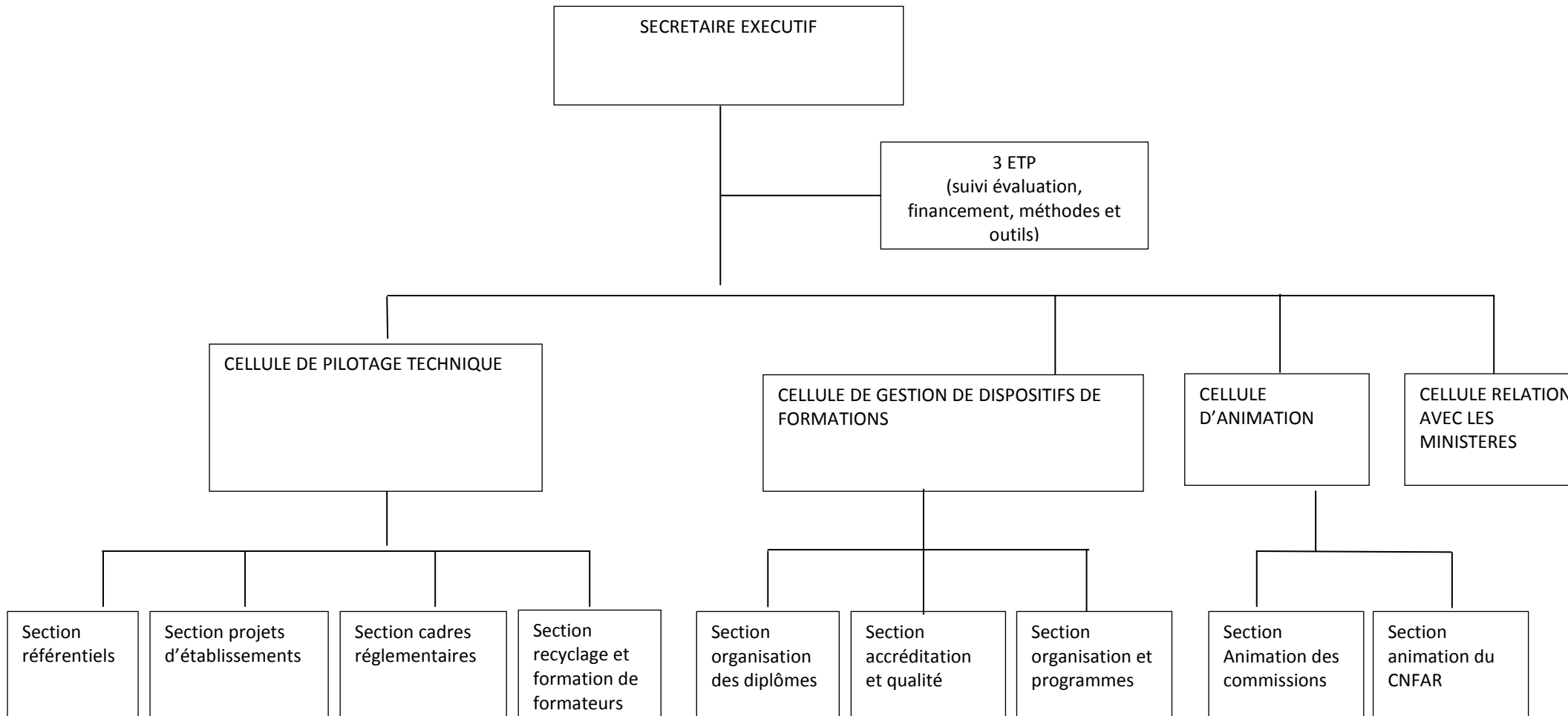
Le CNFAR

Missions	Attributions ou Tâches	Positionnement
<p>Le CNFAR, au moyen des institutions pérennes existantes :</p> <p>fixe et consolide les orientations de la SNFAR et de son plan d'action, veille à l'adaptation de son cadre réglementaire, à la mise en relation, la mise en cohérence et la coordination des dispositifs sectoriels de formation professionnelle (cf doc SNFAR).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborer les stratégies d'orientation de la SNFAR ➤ Instaurer un dialogue permanent entre les pouvoirs publics et le CNFAR ➤ Etre force de proposition sur les enjeux majeurs de la FAR (insertion, installation, financement, évolution, etc.) ➤ Assurer le suivi de la mise en œuvre de la SNFAR ➤ Faciliter l'accès aux ressources financières pour la mise en œuvre de la SNFAR ➤ Garantir la qualité des diplômes et attestations délivrés par rapport aux objectifs visés. ➤ Valider le PTA pour la mise en œuvre de la SNFAR ➤ Promouvoir les synergies d'actions des acteurs de la FAR ➤ Favoriser la régionalisation de la FAR 	<p>Le CNFAR est une plateforme nationale de concertation, d'orientation et de suivi de la mise en œuvre de la SNFAR. A ce titre elle se trouve dans un positionnement permanent de « dialogue » avec l'ensemble des acteurs de la FAR :</p> <p>Ministères OP Organismes de formation Familles Etc.</p>

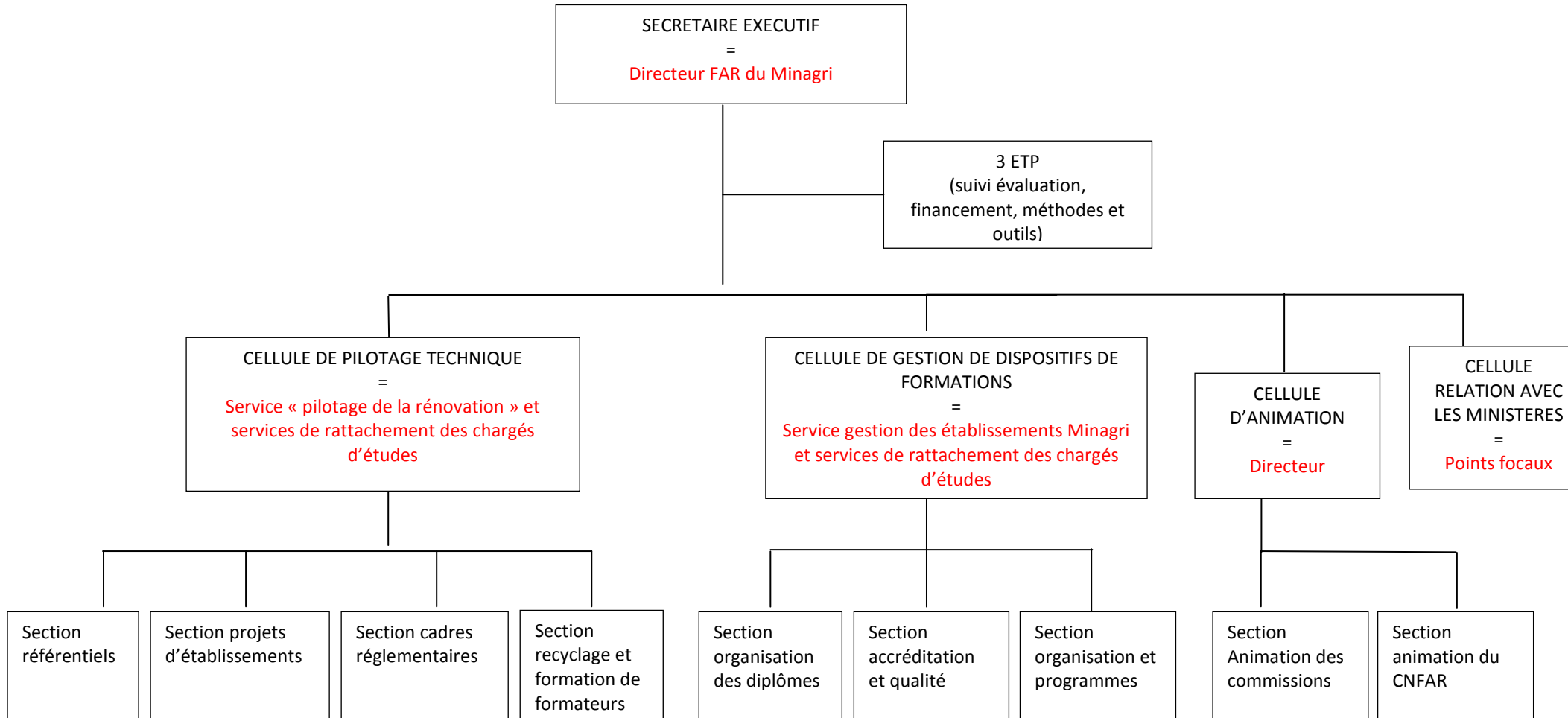
Le CRFAR

Missions	Attributions ou Tâches	Positionnement
<p>Le CRFAR, au moyen des institutions pérennes existantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ fixe et consolide les orientations régionale de la SNFAR et de son plan d'action, en lien avec les orientations régionales en matière de développement agricole et rural, d'insertion des jeunes et d'installation ; ➤ veille à la mise en relation, la mise en cohérence et la coordination des dispositifs sectoriels de formation professionnelle. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborer des stratégies d'orientation de la SNFAR au niveau régional ➤ Assurer le suivi de la mise en œuvre de la SNFAR au niveau régional ➤ Assurer la cohérence des stratégies régionales avec la SNFAR ➤ Assurer le rôle de facilitateur au niveau régional ➤ Assurer la synergie d'actions des acteurs de la FAR au niveau régional ➤ Faciliter l'accès aux ressources financières pour la mise en œuvre de la SNFAR au niveau régional 	<p>Le CRFAR est une plateforme régionale de concertation, d'orientation et de suivi de la mise en œuvre du schéma régional de FAR. A ce titre il se trouve dans un positionnement permanent de « dialogue » avec l'ensemble des acteurs de la FAR :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Régions - STD - OPR - Organismes d'appui (CSA...) - Organismes de formation - Représentants secteur privé - Représentants des OP et jeunes - Familles - Etc.

Annexe 2 : ORGANISATION ET « FONCTIONS » DU SECRETARIAT EXECUTIF



Propositions d'ancrage de chaque « fonction »



L'ensemble des sections recouvrent les missions partagées qui devraient être portées par les chargés d'études dans chacun des ministères constituant la CIM

Annexe 3 : Missions et attributions du SE

Postes	Missions	Responsabilités ou Tâches
Coordination nationale (Coordonnateur, Points focaux, SFAR)	Coordination des activités de la rénovation du dispositif FAR au niveau national Animation des responsables ministériels concernés par la rénovation du dispositif FAR	Coordonner les activités entreprises par le SE Assurer la communication avec les partenaires techniques et financiers Assurer le compte rendu au niveau des STAFF centraux des ministères concernés Animer la CNFAR avec les responsables thématiques Appuyer les cellules Animer le SE Assurer la gestion administrative et financière du SE Assurer l'évaluation et suivi des activités entreprises.
1. Cellule de Pilotage technique	Conduite technique de la rénovation	Identifier les chantiers nécessitant les complémentarités entre ministères Réaliser les activités chantiers Assurer la conduite et l'animation des chantiers Appuyer la cellule de gestion des dispositifs de F°
2. Cellule de gestion de dispositifs de formations	Gestion des dispositifs de formations	Elaborer le programme de gestion des dispositifs de formations Appuyer les responsables des établissements et des centres de FAR Contrôler le respect des cahiers de charge Organisation des examens Accréditation des centres
3. Cellule d'animation	Animation du CNFAR	Assurer l'animation du CNFAR et des commissions Appuyer l'UCR ou le CIM-R dans l'animation du CRFAR
1.1. Section Référentiels	Etablissement et mise à jour des référentiels	Faire la collecte d'informations utilisées pour l'établissement des référentiels Concevoir et mettre en œuvre les référentiels avec les acteurs de la FAR Mettre à jours les référentiels

1.2. Section établissements	Organisation et appui aux établissements de formation	Faire le diagnostic sur les établissements existants Elaborer un document de cadrage des projets d'établissements et cahiers de charge Appuyer les établissements dans le montage et la mise en œuvre des documents de projets
1.3. Section cadre réglementaire	Elaboration des projets de textes réglementaires pour l'application du dispositif de la rénovation de la FAR	Identifier et formaliser les textes réglementaires et les procédures nécessaires à la mise en œuvre de la FAR en lien avec les SAJC des ministères Harmoniser les statuts des établissements de formation publics et privés Mettre à jour des textes réglementaires Publier et diffuser les textes réglementaires
1.4. Section formation de formateurs	Améliorer les pratiques professionnelles des responsables d'établissements et des formateurs	Recenser et capitaliser sur les méthodes et outils de formation Former les gestionnaires de dispositifs de formation Former les formateurs Animer la fonction centres de ressources d'établissements de références
2.1. Section organisation des diplômes	Organiser en commun les diplômes nationaux	Préparer les examens Organiser les centres d'examens Délivrer les diplômes
2.2. Section accréditation et qualité	Délivrer les accréditations de centres et les agréments de filières de formation	Examiner les dossiers des centres de formation Examiner les dossiers de demandes pour les filières de formation Délivrer les accréditations
2.3. Section organisation et programmes	Apporter un appui au fonctionnement des centres et à la mise en œuvre les programmes	Suivre et évaluer les activités des centres Appui méthodologique pour la mise en œuvre des programmes et la gestion des centres
3.1. Section animation des commissions	Animer les 3 commissions du CNFAR	
3.2. Section animation du CNFAR	Suivre, animer et communiquer sur les activités du CNFAR	

Annexe 4 : Environnement institutionnel et opérationnel de gestion des parcours (d'après les propositions de Bertrand Quélin pour la méthodologie d'élaboration de SRFAR)

Etape	Finalités	Objet	Activités	Point focal/opérateur
Emergence du projet	Prendre en compte et accompagner l'émergence de projet d'installation	Veille et identification de projets de développement local ou sectoriel	Repérage des opportunités liées à l'évolution des marchés, des filières, aux projets locaux d'aménagement ou d'infrastructure.	EPCI / Communes et représentants locaux des OPA et Chambres consulaires (agri, métiers, commerce)
		Veille et identification des porteurs de projets dormants ou effectifs	Repérage des opportunités liées à l'évolution des marchés, des filières, aux projets locaux d'aménagement ou d'infrastructure	<i>(activités à intégrer dans les PCD ou PICD)</i>
	Prendre en compte et accompagner l'émergence de projet d'insertion	Evolution des besoins en emploi et qualification	Veille sur le marché régional de l'emploi, et l'évolution des besoins en compétence des métiers agricoles et ruraux.	EPCI, STD, branches professionnelles, etc. Prestataires : CSA, EFAR, autres
		Accueil et orientation professionnelle	Information individuelle ou collective des porteurs de projet et des postulants à l'emploi rural Formalisation des projets de parcours et des propositions de suivi individuels	Prestataires : CSA, EFAR, Services de l'emploi, etc.
		Finalisation de la préparation initiale du projet	Contractualisation des projets individuels de parcours (étapes de la préparation du projet jusqu'à l'installation ou l'accès à l'emploi)	Contractants : Etat/Région et bénéficiaires
préparation	Accès à la qualification et à l'emploi	Mettre le bénéficiaire en situation d'accéder à la formation et à l'emploi	Positionnement du bénéficiaire et préparation d'un plan individualisé de formation	EFAR & alternance (Ferme-école, Entreprise, etc.)
			Participation à des séquences alternées de préformation ²⁰ et de construction de projet	EFAR & alternance (Ferme-école, Entreprise, etc.)

²⁰ Alphabétisation fonctionnelle, remise à niveau, pré-qualification

Préparation et validation	Acquisition des compétences professionnelles	Qualification professionnelle	Accès et suivi d'un cycle de formation professionnelle qualifiante ou diplômante.	EFAR
	Validation et finalisation du projet	Transition vers le projet	Actualisation du projet des besoins préalables à l'installation (foncier, financement, partenaires, marché, plan d'affaire, etc.) ou à l'emploi (recherche effective d'emploi, auto-emploi ou création d'activité para-agricole)	EFAR, FRDA et CSA CTD, chambres consulaires, STD
		Evaluation et validation finale	Présentation formelle et publique du projet final et validation du parcours (éligibilité du projet aux financements publics et services)	Membres du CRFAR
mise en œuvre du projet	Conforter la viabilité du projet d'installation	Suivi- Conseil de l'exploitant	Proposer un parrainage local ou un service de suivi technico-économique de l'exploitation	CSA, GUMS, EFA ou personne qualifiée,
	Conforter la viabilité du projet entrepreneurial (TPE ou auto-emploi)	Suivi- Conseil de l'exploitant	Proposer un parrainage local ou un service de suivi socio-économique de l'entrepreneur ou du « salarié ».	Chambre consulaire, EFAR, Service de l'emploi
	Accompagner les porteurs de projet	Formation continue	Mettre en place des services de formation continue pour accompagner les évolutions des marchés, des métiers, des filières	
Suivi Evaluation & GS	Programmer l'offre de formation, améliorer sa qualité et piloter le dispositif régional. De FAR	Système d'information sur l'emploi et la formation (FAR)	Mettre en place les outils de saisie et de traitement de l'information sur la relation emploi formation	Région et CRFAR
	(...)	(...)	(...)	(...)

Annexe 5 : Descriptifs des profils de poste des personnels clefs en région

Le correspondant FAR :

Sous la responsabilité du DRDR le correspondant far a pour missions de :

- Initier et animer le dialogue entre tous les acteurs de la FAR en région.
- Informer l'ensemble des acteurs sur les questions de la FAR en région et au niveau national.
- Organiser et coordonner la MO de la rénovation de la FAR, en partenariat avec les autres DR et en lien avec les acteurs du développement de la région (Région, EPR, FRDA, CSA, ...).

Activités

Compétences requises

/ à acquérir

Initier et animer le dialogue entre tous les acteurs de la FAR en région.

- Assurer une concertation individualisée ou collective entre acteurs ou groupe d'acteurs. (stratégie d'approche, identification des acteurs, dialogue).
- Animer le CRFAR : planifier les réunions, assurer le secrétariat du CRFAR (animation, CR, communiqué de presse).
- Etablir une relation permanente avec les services techniques régionaux en charge du développement rural et de la formation.
- Etablir une relation permanente et étroite avec les programmes d'appui (EPR, CapEPT, ...).
- Rendre compte au DRDR sur l'avancement de la rénovation

- Bonne connaissance des problématiques agricoles et de l'appareil de formation malgache.
- Maîtrise des outils de l'ingénierie de formation.
- Compétences managériales (conduite de réunion, gestion de conflits, négociation ...).
- Maîtrise des outils de communication et capacités rédactionnelles.

Informier l'ensemble des acteurs sur les questions de la FAR en région et au niveau national.

- Elaborer et mettre en œuvre un plan régional de communication en lien avec le national (presse, radio, plaquettes, ...).
- Organiser des réunions d'information et de sensibilisation.
- Organiser la diffusion des informations.

Organiser et coordonner la MO de la rénovation de la FAR, en partenariat avec les autres DR et en lien avec les acteurs du développement de la région (Région, EPR, FRDA, CSA,...)

- Participer à l'animation de l'élaboration du schéma régional et de son plan d'action.
- Animer l'élaboration du PTA.
- Coordonner sa mise en œuvre et assurer son suivi, en particulier, superviser le dispositif d'animation mis en place.
- Assurer en région, en partenariat avec les autres DR concernées, le suivi technique du cadre national de la rénovation de la FAR.

1'« animateur régional FAR »

Sous l'autorité du DRDR et en appui au correspondant FAR régional, la mission de l'animateur régional FAR est de veiller à l'adéquation entre l'offre et la demande d'accompagnement et de formation au niveau régional. Il s'assure également du lien effectif établi par les EPR de formaproduct entre les priorités régionales et les activités conduites sur le terrain.

Activités

Appuyer les EFAR pour la définition et la mise en œuvre de leurs projets d'établissement

- Préparation de la contractualisation avec EFAR
- Contractualisation et suivi des activités dans le cadre de « projets de centres »
- Elaboration de plan de formation et formation de formateurs avec l'ISTA / INFOR

Animer le travail régulier en équipe entre EPR et correspondant régional

Coordonner les travaux des animateurs FAR en région

- Organise l'instruction des dossiers de demande des porteurs de projets
- Appuie la confection des plans de formation et leur mutualisation au niveau régional pour organiser l'exécution des formations des porteurs de projets
- Appui aux campagnes d'information sensibilisation

Appuyer le correspondant FAR au niveau régional pour l'animation du CRFAR

- Concertation acteurs régionaux
- Animation pour la définition des schémas régionaux
- L'élaboration de plans de formation des formateurs et personnels d'encadrement sur le terrain (animateurs communaux et districts / CSA)

Compétences requises / à acquérir

Maîtrise des outils de :

- l'ingénierie des dispositifs de formation
- l'ingénierie de formation
- l'ingénierie de projet

Capacité à gérer / animer des équipes et à développer des partenariats

Maîtrise des outils de communication et capacités rédactionnelles

3 animateurs « districaux » par région

Sous l'autorité du DRDR et en appui aux CSA, la mission des animateurs FAR est d'organiser l'accompagnement des porteurs de projets (installés et néo installant) pour : (i) accéder aux financements nécessaires à leur installation ; (ii) augmenter les chances de réussite des activités des porteurs de projet au démarrage. Ils s'assurent que les projets accompagnés correspondent aux priorités régionales définies par les CRFAR. Ils informent les structures de formation impliquées dans l'accompagnement de porteurs de projets et veillent à leur association aux étapes de l'accompagnement. Ils ont en charge l'animation des animateurs communaux mis à disposition des CSA ou de façon contractuelle avec des ONG locales (via CSA).

Activités

Organisation des activités de pré maturation des projets par les animateurs

- Identification des porteurs de projet
- Formulation de la demande
- Mise en relation / interface avec les autres acteurs
- Finalisation de la demande
- Identification des prestataires en capacité d'accompagner le jeune

Organisation des plans de formation des porteurs de projet (rôle de prescripteur)

- Identification des besoins de formation en collaboration avec les centres de formation (« positionnement »)
- Construction de plan de formation et mutualisation au niveau régional
- Organisation des parcours de formation en lien avec l'offre de formation régionale

Préparation et organisation des activités de sensibilisation auprès des acteurs de la zone (communes, OP, autres...) pour l'identification des porteurs de projets et la logique d'intervention de formaproducteur en région)

Information des services techniques et acteurs de la FAR en région sur la demande

Compétences requises

/ à acquérir

- Connaître l'environnement économique et institutionnel de la zone (les politiques les projets ...)
- Bases / sensibilisation à l'ingénierie de formation
- Méthodes de construction de plan de formation

Les animateurs villageois / communaux

Choisis dans les localités en fonction de : (i) l'exemplarité de leurs activités professionnelles ; (ii) responsabilités au sein des OP ; (iii)

Ils ont pour mission d'accompagner les jeunes porteurs de projets. Leurs services seront à terme « payants »

Activités	Compétences requises / à acquérir
Conduite des activités de pré maturation des projets par les animateurs <ul style="list-style-type: none">➤ Identification des porteurs de projet➤ Formulation de la demande➤ Mise en relation / interface avec les autres acteurs➤ Finalisation de la demande➤ Identification des prestataires en capacité d'accompagner le jeune	<ul style="list-style-type: none">➤ Connaître l'environnement économique et institutionnel de la zone (les politiques les projets ...)
Participation à la conception des plans de formation	<ul style="list-style-type: none">➤ Bases / sensibilisation à l'ingénierie de formation➤ Méthodes de construction de plan de formation
Sensibilisation auprès des acteurs de la zone (communes, OP, autres...) pour l'identification des porteurs de projets et la logique d'intervention de formaproduct en région)	
Appui à l'élaboration et la mise en œuvre de plans de développement communaux	<ul style="list-style-type: none">➤ Méthodes de planification participative

Annexe 7 : Propositions d'activités à court et moyen terme pour la mise en œuvre de la composante 2 de Formaprod

Ces tableaux sont issus du travail réalisé avec les EPR de Formaprod pour la préparation du PTBA 2014.

code	Libellés des activités proposées selon les sous composantes et volets du projet FORMAPROD	Activités à prioriser en 2014	Activités 2015 et plus
Sous Composante 2.1 - Management des dispositifs de FAR au niveau régional			
Volet A - Information et communication décentralisée			
21A1	Elaboration des schémas régionaux de FAR et planification de leur mise en œuvre	Ces activités sont précisées dans le rapport sur la méthodologie de définition des schémas régionaux de FAR	
21A2	"Communication régionale" sur la SNFAR et FORMAPROD	Elaboration d'un plan de communication en région (information sur la SNFAR et communication sur la rénovation)	Réactualisation du plan de communication chaque année.
21A3	Mise en œuvre de plan de communication pour les districts, CTD jusqu'aux jeunes ruraux	Démultiplier des outils de sensibilisation pour les animateurs communaux et autres intervenants à a base.	A définir chaque année en fonction des nouveaux besoins
21A4	Atelier de "Communication régionale"	Introduction d'une activité d'information des CRFAR et acteurs FAR en région sur toutes les avancées des chantiers au niveau national.	
Volet B - Appui à la maîtrise d'ouvrage régionale			
21B1	Recrutement "Animateur régional" du CRFAR	A définir avec le Minagri et avec chaque CRFAR	
21B2	Réunions des conseils régionaux (CRFAR)	atelier de formation/actions pour les membres des CRFAR avec en amont un travail de valorisation des études filières existantes et si nécessaire, des études complémentaires	
21B3	Atelier d'information sur l'ingénierie de formation et l'ingénierie pédagogique	formation des acteurs régionaux sur l'appropriation des outils méthodologiques utilisés par les animateurs régionaux et « districaux »	

21B3	Formation des acteurs régionaux FAR (EFAR en particulier) sur les différents concepts, méthodes et outils développés	une formation de 15 jours à programmer en lien avec l'ISTA / INFOR avec expertise internationale (ingénierie de formation)	
21B4	Renforcement de compétences des équipes FAR régionales (correspondants FAR, animateurs région/district, autres std, EFAR, autres membres des CRFAR)		Plan de renforcement des capacités formation à élaborer puis mettre en œuvre avec l'appui de l'ISTA/INFOR
21B5	Séminaire national "région et FAR"	Fin 2014, mise en commun des acquis et échanges pour une première phase de capitalisation	
Volet C - Démarche "qualité FAR"²¹			
21C1	Etude sur la démarche qualité FAR ...	<p>Mobilisation des EFAR pour la définition de plans de formation des bénéficiaires ciblés en région et la mise en place de formation courtes continues.</p> <p>Etude pour la conception d'outils méthodologiques sur la construction et la mise en œuvre de projets de centre en lien avec la définition d'une méthodologie au niveau national.</p> <p>Appui à la préparation des formations avec l'ISTA et l'INFOR (une évaluation préalable des besoins des formateurs de ces deux établissements est nécessaire).</p> <p>Etude diagnostic sur les opportunités de création de centres de formation (Menabe, Melaky).</p> <p>Appui au positionnement d'EFAR dans des zones nouvelles et prospection auprès des principaux réseaux de centres dans ce sens.</p>	Accompagnement méthodologique des EFAR sur la base des outils esquissés en 2014.

²¹ la définition du terme « démarche qualité » appartient aux concepts, méthodes et processus conduisant à l'obtention d'un « label qualité » comme par exemple une norme ISO... Il ne s'agit ici que du « Développement d'une formation de qualité ». Si possible ce volet de la composante 2 de Formaproduct devrait être reformulé dans ce sens.

22C2	Mise en réseau des établissements et centres de FAR au niveau régional ²²	réunions de partage entre établissements sur la mise en communs des modules de formation courte élaborés	
22C3	Animation de réflexions pour l'implantation des "Carrefours des métiers ruraux" au niveau des communes rurales ²³	Identification avec les animateurs communaux de lieux d'apprentissages et de tutorats existants (y compris lors du processus de sélection des animateurs eux-mêmes)	Mises en commun d'expériences entre régions et élargissement du concept initial de « carrefour des métiers » à toutes formes existantes de formation de masse pouvant être renforcée.
Volet D - Structuration du guichet FAR au sein des FRDA			
21D1	Structuration du guichet FAR/FRDA et élaboration du mécanisme de financement de la FAR	Exploitation des premières expériences initiées (cf. FERT) Etude sur les coûts de la formation	
21D2	Conception du dispositif et mécanismes de financement de la FAR régionaux	Etudes de conception d'outils financiers (procédures) pour l'installation des jeunes d'une part et le soutien aux établissements de formation d'autre part. Ces études doivent être mutualisées au niveau national.	
21D3	Fonds d'étude	étude (au niveau national également) sur le financement de l'installation et mise en place d'instruments financiers à coût partagé ou en subvention (en lien avec les IMF)	
21D4	Fonctionnement partenaires en région (FRDA, CSA/GUMS)	Abondement des budgets de fonctionnement au besoin	Recherche de complémentarités avec les bailleurs du secteur
<i>Sous Composante 2.2 - Formation professionnelle qualifiante des jeunes ruraux et soutien à l'enseignement technique</i>			
Volet A - Plan d'action communal			
22A1	Plan d'action communal et mobilisation pour la FAR	Activités à concevoir en lien avec le processus d'élaboration d'une	

²² La notion de réseau devrait ici être mise au second plan. L'on devrait plutôt dans un premier temps, s'appuyer sur un établissement public ou avec un mandat de service public qui aurait une responsabilité d'animation des établissements d'une zone (futur centre de ressource régional).

²³ La notion de carrefour des métiers devrait être mise de côté en attendant de clarifier le concept et surtout de recueillir toutes les expériences existantes de « formation de masse ».

		stratégie régionale de FAR	
22A2	Renforcement de capacités des animateurs communaux	Formation à associer à celles des acteurs régionaux citée plus haut. Ces formations seront construites en cohérence avec celles des animateurs régionaux et « districaux »	
22A3	Echanges intercommunaux	pendant la phase de conception du SRFAR, les animateurs communaux avec l'appui des animateurs « districaux » et de l'animateur régional en lien avec les EPR (expertise externe nécessaire) conçoivent une démarche participative pour élaborer une méthode visant à intégrer la FAR dans les PCD	
	Amélioration du Plan communal de développement (PCD) avec intégration de la composante FAR		peut être programmé à partir de 2015
Volet B - FAR dans l'éducation primaire et secondaire			
22B1	Généralisation de la FAR dans l'éducation primaire et secondaire ²⁴		Appuis à mettre en œuvre après la phase d'installation du projet en région
22B2	Sensibilisation des enseignants primaire/secondaire aux métiers ruraux		
22B3	Insertion d'enseignement agricole et rural pratique dans l'enseignement primaire et secondaire ²⁵		
22B4	Formation/recyclage équipes pédagogiques et de direction	Limiter les activités, au niveau national, à la production d'outils et méthodes sur l'introduction de la FAR dans l'enseignement de base à partir des expériences réussies à Madagascar et avec (institut de formation des maîtres, min edu ...)	

²⁴ Essentiellement sensibilisation aux problématiques agricoles et environnementales

²⁵ Jardins école ...

22B5	Dotation de livrets, outils, intrants, kits d'enseignement/application et subventions par établissement	préparation et multiplication de kits (utilisables en 2015)	
22B6	kits pour les EPP et collèges, autres initiatives (concours ...)		A partir de 2015
Volet C - Création de CMR²⁶			
22C1	Appui à la création de CMR au niveau des communes rurales	Ateliers en région de diagnostic agraire et construction sociale de la demande / formations action avec les animateurs district / animateur régional / std / chargé de mission / autres personnels OP, EFAR, ... (10j * 1 à 3 district / région) => formuler des propositions de dispositifs adaptés à la zone pour la formation de masse "hors les murs" Appui expertise internationale sur le premier atelier	
22C2	Visite de découverte pour l'appropriation du concept CMR	atelier de mutualisation en région avec appui expertise internationale	
22C3	Mise en place des CMR pilotes et réalisation de recherche action pour la répliation	Pré-validation de dispositifs tests de formation de masse adaptés aux régions au niveau national avec appui expertise internationale	Mise à l'échelle
22C4	Tutorat et apprentissage de type dual	Repérage de dispositifs existants et soutien pour leur consolidation. Privilégier les animateurs communaux eux-mêmes porteurs d'expériences de tutorats ou d'apprentissage de type dual.	Mise à l'échelle
22C5	Capitalisation sur les meilleures pratiques pédagogiques		Processus de capitalisation des expériences à définir. Ateliers d'échanges de pratiques et animation en réseaux.
22C6	Stratégie de communication et d'information		A définir et mettre en œuvre avec les premiers

²⁶ Voir le commentaire précédent relatif à ce concept et au nécessaire recensement préalable des expériences préexistantes de formation de masse

			résultats des tests
	Volet D - Développement des Etablissements de formation agricole et rurale (EFAR)		
22D1	Plan d'actions pour la rénovation ou création des établissements publics	Elaboration de méthodologies de formulation de projets d'établissements, dans le cadre de la stratégie régionale FAR et impliquant les acteurs au niveau national	Validation et mise en œuvre de plan d'actions pour la rénovation des dispositifs de FAR du MinAgri (EASTA, CAF)
22D2	Accompagnement à la création ou au développement des centres et des réseaux de centres		A prévoir à partir de 2015 dans le cadre de la mise en œuvre du schéma régional de FAR (nouveaux centres et centres existants)
	Volet E- Renforcement des compétences des acteurs de la FAR au sein des établissements		
22E1	Renforcement des capacités des centres à répondre aux demandes de formation courte qualifiante	Diagnostic des pratiques pédagogiques existantes : inventaire, analyse et valorisation Formations en ingénierie de formation et ingénierie pédagogique Appui à la conception des modules de formations pour les cibles / métiers / filières prioritaires en région : formations action et mise à disposition temporaire de consultant (en attendant que ce soit intégré dans les projets d'établissement)	Recyclages et nouvelles formations Capitalisation des expériences de formations des EFAR pour alimenter les réflexions régionales et nationales sur les référentiels
22E2	Organisation de cycles de formation pour l'utilisation des nouveaux référentiels (formation initiale)	appui /appropriation aux centres retenus par cap ept et aux formateurs pour l'utilisation des 7 référentiels déjà produits	
22E3	Formation des formateurs et directeurs d'établissement.	appui conception de programmes de formations pour les jeunes déscolarisés avec les 7 référentiels existants (pour lesquels il reste à délivrer un agrément national)	
22E4	Formation complémentaires en Ingénierie de formation et analyse de la demande	A définir au besoin	
22E6	Développement de compétences "Agricoles" et "Entreprenariat rural" des		A construire sur la base des expériences initiales ...

	jeunes ruraux		
22E7	Bourses de Formation professionnelle qualifiante des jeunes ruraux (Bourses EFAR)	Abondement du guichet FRDA pour le financement de la formation des jeunes dans les EFAR sur la base des études préalables sur le coût de la formation (voir 21D)	
Sous-composante 2.3 - Formation diplômante des techniciens agricoles et animateurs ruraux			
Volet A - Appui aux EASTA / CAF			
23A1	Rénovation des dispositifs publics (EASTA et CAF)		A partir de 2015 sur la base des documents de stratégie FAR
	Formation initiale (FI) des techniciens agricoles et animateurs ruraux dans EASTA / CAF	Production des référentiels	
	Formation continue (FC) des techniciens agricoles et animateurs ruraux dans EASTA / CAF		A construire notamment sur la base des diagnostics et expériences de formation des jeunes ruraux et producteurs installés
	Etude d'installation de nouveaux établissements (faisabilité technico-économique).	études de faisabilité de création de centres dans les régions où cela n'existe pas	
	Formation des Directeurs et des Formateurs (EASTA / CAF)	Etudes préalable sur la définition d'un plan de formation Formations des directeurs et des formateurs par l'ISTA sur IF et IP	
	Voyages d'étude des formateurs	En préparation du changement	Pour accompagner le changement
Volet B - Appui aux centres de formation des techniciens et leaders des OP			
23B1	Appui aux centres	Etude de faisabilité création dans régions ou cela n'existe pas	Elaboration et mise en œuvre de projets de centres
23B2	Formation continue des membres et responsables des OP et leaders paysans auprès	Elaboration et mise en œuvre de modules de formation pour les animateurs communaux	Elaboration et mise en œuvre de modules à la demande

	des Centres appuyés		
23B3	Formation des OP en management / leadership...	Modules visant une contribution accrue des OP représentant les jeunes dans les instances de gouvernance de la FAR	
23B4	Formation des Directeurs et des Formateurs		Formation continue diplômante des enseignants et techniciens en activité Formation continue diplômante des responsables et gestionnaires
Volet C - Appui au Lycée agricole			
23C1	Appui aux Lycées agricoles		A concevoir dans le cadre de la mise en œuvre de SRFAR
Volet D - Appui aux enseignants/techniciens en activité et OP			
23D1	Allocation de Subvention aux CENTRES DE FORMATION inscrits dans la "démarche qualité de l'offre" (Projet d'établissement)		A mettre en place à partir de 2015
Sous Composante 2.4. - Projets professionnels des jeunes formés(e)s et accompagnement de leur installation²⁷			
Volet A - Orientation professionnelle			
24A1	Orientation professionnelle (entretien et formation relatifs au projet initial de vie/ professionnel/ formation des jeunes)	sensibilisation et identification des apprenants Formation des apprenants	Adaptation des méthodes
24A2	Recrutement / Formation des bénévoles en orientation professionnelle (animateurs communaux)	identification des jeunes (et moins jeunes) selon critères : responsabilité dans OP, exemplarité de leurs activités professionnelles ...	Suivi et amélioration des dispositifs terrain d'animateurs
24A3	Formation des OP et OPA	appui aux OP pour la formulation de propositions à leurs échelles d'intervention et leur implication dans les démarche de sensibilisation / sélection des	Adaptation de nouvelles formations à la demande

²⁷ A concevoir en lien avec la sous composante 22A

		bénéficiaires	
	Volet B - Tutorat et suivi technico-économique des projets professionnels des jeunes		
24B1	Tutorat	Identifier les animateurs communaux en capacité de « tutorer » des jeunes Formation des animateurs/formateurs communaux	Evaluation des test et adaptations / extensions
	Volet C - Appui aux Paysans animateurs communaux		
24C1	Dotation en pack post-formation et équipements	Selon disponibilités budgétaires	
	Volet D - Appui aux projets professionnels des jeunes formés²⁸		
24D1	Appui à l'installation des jeunes agriculteurs/apprentis entrepreneurs et à la création d'activités	Activité importante à conduire rapidement par les EPR pour pallier l'absence de ressources sur formaprod.	Complémentarités à rechercher avec d'autres bailleurs via les FRDA
24D2	Montage des dossiers financiers auprès des IMF		
24D3	Dotation pour installation des jeunes agriculteurs (EAF)		
	Volet E - Recherche-action « CMR/Orientation/Insertion »		
14E1	Production des savoirs émergents sur CMR-orientation-insertion	Proposer selon les régions / contextes des dispositifs adaptés de formation de masse (tutorat/apprentissage/autres dispositifs « hors les murs »...)	Forum / communication sociale entre jeunes

²⁸ A définir en fonction des priorités définies dans chaque région

Annexe 6 : Terme de références pour l'organisation d'une mission d'assistance à la maîtrise d'ouvrage pour l'écriture du document de mise en œuvre de la rénovation de la FAR à Madagascar et de son plan d'action à court et moyen terme.

Contexte et justification

Madagascar s'engage dans un processus de rénovation en profondeur de son appareil national de formation agricole et rurale. Cette rénovation touchera tous les niveaux du dispositif : le cadre national de la formation (gouvernance, pilotage, évolution des enseignements, réglementation, etc.) et sa déclinaison régionale (gouvernance et pilotage régional, évolution de l'offre de formation, évolution des centres, etc.). Cette rénovation s'appuie en partie sur les financements du FIDA prévus sur une durée de 10 ans à travers le programme FORMAPROD.

La Stratégie Nationale de Formation Agricole et Rurale (SNFAR) validée en Conseil de Gouvernement en avril 2012 fixe le cadre des rénovations qui s'engagent. Complémentaire de la Stratégie de Service aux Agriculteurs (SSA) pour laquelle les Centres de Services Agricoles ont été mis en place et le mécanisme du Fond de Développement Agricole, testé à travers le développement des Fonds Régionaux de Développement Agricole (FRDA), cette SNFAR doit déboucher :

- sur un plan opérationnel de mise en œuvre à court et moyen terme ;
- un engagement commun de l'Etat, de la profession Agricole, du secteur privé et des partenaires techniques et financiers pour soutenir sa mise en œuvre ;
- sur une intégration comme sous-programme au sein du Programme Sectoriel Agricole, de l'Elevage et de la Pêche (PSAEP)

Concernant le premier point, le SFAR s'est engagé depuis un an dans un important travail de sensibilisation auprès de l'ensemble des ministères techniques concernés par la FAR (Agriculture, Elevage, Pêche, Forêt, Artisanat, Enseignement Technique et Formation Professionnelle). Ce travail a permis aujourd'hui de fédérer l'ensemble de ces ministères dans une coordination interministérielle, permettant d'entamer de façon concertée et coordonnée les différents chantiers de cette rénovation. Cette coordination préfigure la mise en place du Secrétariat Exécutif prévu dans le document de SNFAR. Un premier plan d'action couvrant les actions du niveau national et de la déclinaison régionale a été élaboré à cet effet et certains chantiers, en particulier l'écriture du référentiel d'exploitant agricole familial, sont en cours.

Pour répondre au deuxième point, le Conseil National de la FAR (CNFAR) a été mis en place au printemps 2013 et sa première assemblée s'est tenue le 3 mai 2013. Plateforme de dialogue et de concertation, ce CNFAR a également vocation à valider, suivre et orienter les actions de mise en œuvre de la rénovation de la FAR, dans le cadre général de la SNFAR rassemblées dans un document de mise en œuvre et définissant les grands axes de son plan d'action. Une prochaine réunion du CNFAR devrait se tenir avant la fin de l'année 2013 et sera l'occasion de présenter pour validation ce document (schéma stratégique de mise en œuvre de la rénovation et son plan d'action à court et moyen terme).

Objectifs de la mission

Le SFAR avec l'appui de l'assistance technique permanente a développer son expertise dans la prise en main et la conduite de cette rénovation : positionnement et organisation du service, développement des compétences, mobilisation des différents ministères techniques à travers une coordination interministérielle, réflexions sur la définition et la conduite des chantiers propres à la rénovation, définition des concepts clés et des grands principes sur le dispositif à mettre en place, concertation et dialogue avec les acteurs nationaux et locaux, lancement de plusieurs chantiers (référentiels, diagnostic des EFAR, textes réglementaires, enquête sur les établissements, processus de mise en place des CRFAR).

Un certain nombre de travaux importants et de réflexions relatifs à la mise en œuvre de cette rénovation ont donc été entrepris, soit au sein de l'équipe SFAR, soit au sein de la Coordination Interministérielle.

Le MinAgri sollicite une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour appuyer le SFAR et la coordination interministérielle à finaliser, dans un document, la mise en œuvre de cette rénovation et son plan d'action. Cette sollicitation de l'expertise française se réfère à l'accord cadre de coopération et d'assistance technique sur les questions de formation agricole et rurale signée en décembre 2012. Les objectifs de cette mission sont les suivants :

4. Proposer, à partir de l'ensemble des réflexions, des travaux effectués, des documents produits et des échanges avec les différentes équipes en place (SFAR, coordination interministérielle, Unité de Liaison FORMAPROD, CAPFIDA), un cadre de mise en œuvre des rénovations de la FAR qui intégrera les dimensions nationale et régionale, institutionnelle et opérationnelle. Outre les aspects institutionnels et organisationnels de la rénovation aux différents échelons territoriaux, la place et le rôle des différents acteurs, ce document de cadrage devra préciser le schéma de mise en œuvre des différents dispositifs de formations au niveau local tenant compte de la diversité des publics cibles dans l'objectif de leur insertion professionnelle et dans celui du développement d'activités rurales.
5. Examiner les conditions de mise en œuvre de FORMAPROD et formuler des propositions d'actions à court terme pour un démarrage rapide des activités de terrain en cohérence avec le schéma de mise en œuvre de la réforme.
6. Compléter le plan d'action élaboré par le SFAR et la CIM, avec l'examen du PTBA 2014 pour proposer un plan d'action à court et moyen terme. Les deux documents (schéma de mise en œuvre et plan d'action) seront présentés pour validation à la prochaine réunion du CNFAR en janvier 2014.

Dans la même période, une mission d'appui à la conception d'un outil méthodologique pour accompagner les Conseils Régionaux de la Formation Agricole et Rurale (CRFAR) à l'écriture de leurs schémas régionaux de la FAR sera organisée. Ces deux chantiers sont très complémentaires entre eux et doivent s'inscrire dans une vision d'ensemble. Travaillant dans une logique collaborative, les experts chargés de ces deux missions devront impérativement formuler leur proposition à partir d'une base commune de réflexions. Le SFAR veillera à assurer la cohérence des travaux des experts sollicités pour ces deux missions.

Déroulement de la mission

Cette mission doit permettre de finaliser rapidement un schéma global de la mise en œuvre de la rénovation et le plan d'action afin d'être présentés pour validation lors de la prochaine réunion du CNFAR en janvier 2014. Cette mission doit donc se dérouler principalement entre octobre et janvier 2014 pour les rencontres avec les acteurs Malgaches, la production et la présentation des premiers documents. La mission devra aussi être présente en décembre 2013 pour prendre en charge les principales recommandations de la mission de supervision de FORMAPROD.

Trois déplacements sur Madagascar seront donc à prévoir :

- Première phase (5 hommes/jours). Une première mission de concertation d'une semaine doit permettre à l'expert de prendre connaissance de l'ensemble de la problématique, de rencontrer les différents acteurs, de balayer les pistes possibles de structuration d'un schéma de mise en œuvre. Les nombreuses réflexions actuellement en cours et les travaux effectués

aideront l'expert dans le déroulement de ses travaux. Cette mission se déroulera du 4 au 8 novembre 2013 à Antananarivo.

- Deuxième phase (5 hommes/jours). l'expert travaillera en France à la conception du schéma de mise en œuvre, en interaction effective avec l'expert en charge de la mission d'appui à l'élaboration du document de mise en œuvre de la rénovation de la FAR, en concertation et en liaison périodique avec les équipes malgaches (SFAR et CIM).
- Troisième phase (10 hommes/jours). Participation en marge de la mission de supervision de Formaprod, visites en région, travail sur le PTBA 2014 avec les équipes malgaches, et rédaction des deux documents.
- Quatrième phase (10 hommes/jours). Finalisation de la rédaction des deux documents au sein du SFAR et avec la CIM (une semaine). Préparation et présentation au MinAgri et au CNFAR du résultat des travaux pour validation (une semaine).
- Un jour de reprise des documents après les ateliers de validation.

Le Service de la Formation Agricole et Rurale du MinAgri sera l'interlocuteur direct de l'expert français avec lequel il travaillera lors de l'ensemble de cette mission ainsi que lors de sa préparation afin d'assurer au mieux la réussite de ses objectifs.

Afin de réaliser un premier travail documentaire, tous les documents nécessaires seront fournis à l'expert avant le début de sa mission sur site : document de SNFAR, documents FORMAPROD, plan d'action en cours, réflexions sur l'orientation de la rénovation.

Remarques : Dans le cadre de l'appui par le programme FORMAPROD, la mise en œuvre de la rénovation en région se focalise dans un premier temps sur 4 régions FIDA plus une région extérieure. C'est à partir de l'expérience de ces 5 premières régions de démarrage que sera déployée la rénovation dans l'ensemble des 13 régions d'intervention du FIDA. Les travaux de l'expert devront intégrer cette disposition dans sa proposition, en particulier dans le domaine de la capitalisation.

Attendus et livrables

Cette mission doit permettre :

- de finaliser le document de mise en œuvre de la rénovation abordant les questions d'organisation institutionnelles et technique dans la conduite des actions au niveau national et régional. La question du déploiement en région des différents dispositifs de formation selon les publics ainsi que le rôle des différents acteurs dans ces organisations seront à privilégier.
- à partir de ce schéma, de finaliser un plan d'action à court et moyen terme tenant compte du travail déjà engagé sur ces questions avec les détails en annexes ;
- d'identifier éventuellement les besoins d'appui en expertise nationale et internationale et de proposer les cadres de leur intervention ;
- de préciser le cadre global du suivi-évaluation du plan d'action ;
- d'aborder la question de la capitalisation des actions engagées en région.

Un rapport final (rapport de mission) sera fourni dans les quinze jours suivant la fin de la mission. Il sera composé des deux documents validés. Il annexera le compte rendu de l'atelier de restitution avec le CNFAR.

Financement

L'organisation de cette mission se réfère à l'accord cadre signé entre les ministères Malgaches et Français de l'Agriculture en décembre 2012. Une convention sera établie qui précisera les modalités financières de prise en charge.

Service FAR
MINAGRI