

## **Mémoire de fin d'études**

**Présenté pour l'obtention du diplôme d'ingénieur agronome**  
**Mention/Option : Développement agricole et rural dans le Sud**  
**Spécialité : Marchés, Organisations, Qualité, Services pour les agricultures du Sud**

**Comment soutenir la rénovation de la formation agricole et rurale (FAR) dans les pays en développement ? Contribution à la réflexion de l'Agence Française de Développement (AFD) et du Réseau international FAR, à partir d'une étude de cas au Togo**



**Par Andrianaly Ny Ando RAKOTOMAMPIONONA**

**Année de soutenance : 2018**

**Organisme d'accueil : Agence Française de Développement**

# **Mémoire de fin d'études**

**Présenté pour l'obtention du diplôme d'ingénieur agronome  
Mention/Option : Développement agricole et rural dans le Sud  
Spécialité : Marchés, Organisations, Qualité, Services pour les agricultures du Sud**

**Comment soutenir la rénovation de la formation agricole et rurale (FAR) dans les pays en développement ? Contribution à la réflexion de l'Agence Française de Développement (AFD) et du Réseau international FAR, à partir d'une étude de cas au Togo**

**Par Andrianaly Ny Ando RAKOTOMAMPIONONA**

**Année de soutenance : 2018**

**Mémoire préparé sous la direction de :**

**Betty WAMPFLER, Khalid BELARBI**

**Présenté le : 05/11/2018**

**Devant le jury :**

**Flavien ANNO**

**Khalid BELARBI**

**Betty WAMPFLER**

**Florette RENGARD**



## RESUME

La Formation agricole et rurale (FAR) a émergé dans la problématique du développement à l'échelle internationale au cours des années 2000. La prise de conscience sur l'importance d'investir dans le capital humain a conduit de nombreuses organisations internationales à mettre en œuvre et accompagner, financer des initiatives sur la rénovation des dispositifs de FAR. L'Agence Française de Développement (AFD), un acteur pivot du développement agricole et des territoires ruraux en Afrique francophone est intervenu sur la question de FAR depuis une dizaine d'années. Elle a soutenu la mise en place d'un Réseau international sur la FAR pour développer le partage d'expériences, la capitalisation, l'expertise locale, le renforcement de capacités des acteurs de la FAR ainsi que la mobilisation d'expertise aux pays membres pour appuyer la mise en œuvre de projet et programme sur la FAR. Cette forte volonté d'investir sur le capital humain a conduit ces deux acteurs à conjuguer leurs efforts pour améliorer les futures actions au niveau des pays partenaires en se basant sur les expériences passées et en cours en matière de FAR.

Dans cette perspective, l'AFD et le Réseau FAR ont commandité la présente étude qui consiste en une analyse et capitalisation de la rénovation des dispositifs de FAR dans les pays membres du Réseau FAR pour en tirer des enseignements et faire des propositions pour renforcer les futures interventions de ces deux acteurs. L'étude s'est basée sur une capitalisation d'expériences des projets et programmes de FAR soutenus par l'AFD pour analyser les approches les plus à même de rénover des dispositifs de formation. Elle s'appuyait également sur des travaux de terrain réalisés notamment au Togo pour analyser les différentes conditions de réussite d'une rénovation de dispositifs FAR. Les principaux résultats montrent l'importance de la prise en compte des besoins du secteur agricole et rural pour rénover les dispositifs de FAR. Les dispositifs de formation doivent en effet être adaptés aux besoins pour qu'ils soient efficaces et performants. Ils doivent en outre prendre en compte à la fois la formation professionnelle initiale et continue, l'apprentissage, les compétences de base, l'enseignement supérieur et la recherche. Ces dispositifs se doivent de cibler l'ensemble des filières du secteur agricole, des services à l'amont en passant par la production jusqu'à la transformation et la commercialisation, tant dans les secteurs formel qu'informel. Pour soutenir ces dispositifs, il est important d'adopter une approche sur la durée en assurant la pérennité des activités. La rénovation des dispositifs intégrés de FAR doit être soutenue et coordonnée par les politiques publiques. Enfin, la rénovation de la FAR est une action collective impliquant l'ensemble des acteurs et nécessite des actions concertées dans lesquelles les partenaires techniques et financiers jouent un rôle important.

Mots clés : formation agricole et rurale, rénovation des dispositifs, Agence Française de Développement, Réseau international FAR, capitalisation

## ABSTRACT

The Agricultural and Rural Training (ART) emerged with the international development issue in the 2000s. The realization of the importance of investing in human capital has led many international organizations to implement, to accompany and to fund initiatives on the renovation of ART devices. The French Development Agency (AFD), a major actor in agricultural development and rural areas in French-speaking Africa, works on ART issues for the past ten years. It supports the establishment of an international network on ART to foster the sharing of experiences, capitalization, local expertise, capacity building of the ART actors as well as the mobilization of expertise to countries in order to support the implementation of projects and programs on ART. This strong willingness to invest in human capital has led the AFD and ART international network to combine their efforts to improve future actions in partnership with countries depended on past and current experiences with ART.

In this perspective, the AFD and ART international network have commissioned this study, which consists of an analysis and capitalization of the renovation of ART devices in the countries' member of the ART international network with the purpose of drawing lessons and making proposals to strengthen the future interventions of these two actors. The study was based on a capitalization of the experiences of ART projects and programs supported by the AFD to analyze the most suitable approaches to renovating training devices. It was also based on field work carried out in Togo to analyze the different conditions for the successful renovation of ART devices. The main results show the consideration of the needs of the agricultural and rural sector to renovate ART schemes. Training schemes should be adapted to the needs, so they might be effective and efficient. They should also take into account both initial and continuing vocational training, apprenticeship, basic skills, higher education and research. These mechanisms should target all sectors of the agricultural sector, as well as the production, the processing and the marketing, both in the formal and informal sectors. To support these devices, it is important to take a long-term approach by ensuring the sustainability of activities. The renovation of integrated ART schemes should be supported and coordinated by public policies. The renovation of the ART is a collective action involving all the actors and requires concerting actions in which the technical and financial partners play an important role.

Key words : agricultural and rural training, renovation of ART devices, French Development Agency, ART international network, capitalization

## REMERCIEMENTS

Ce travail est le fruit d'une collaboration entre plusieurs personnes physiques ou morales auxquelles je tiens à adresser mes sincères remerciements.

En premier lieu, je remercie la division Education de l'Agence Française de Développement et le Réseau FAR de m'avoir accordée ce stage qui a été pour moi une merveilleuse opportunité pour développer mes compétences professionnelles

Je suis plus que reconnaissante envers Flavien ANNO, mon maître de stage, pour son précieux encadrement durant les six mois que j'ai passés à l'AFD et sur le terrain. Je lui suis particulièrement reconnaissante pour sa grande disponibilité dans le suivi de ce travail malgré ses multiples responsabilités, pour ses précieux conseils tout au long du stage qui constituaient une source inépuisable d'inspiration et de motivation dans la réalisation de ce travail, pour sa bonne humeur constante et l'esprit d'équipe développé qui m'ont beaucoup aidé dans l'atteinte des objectifs fixés

Je remercie également Khalid BELARBI, mon directeur de mémoire, pour la grande confiance qu'il m'a accordée pour réaliser ce précieux travail. Je lui adresse mes vifs remerciements pour son encadrement durant le stage et ses remarques toujours très pertinentes et constructives dans la réalisation du présent mémoire

Mes sincères remerciements s'adressent à Betty WAMPFLER, ma co-directrice de mémoire, pour son appui avant et pendant ce stage et surtout pour la rédaction du présent mémoire. Je suis particulièrement reconnaissante pour les échanges que nous avons eus et qui ont toujours été d'une importance inégalée pour mes différentes rédactions. Merci également pour sa grande passion qu'elle a su nous transmettre à travers chacun de ses cours

Un énorme remerciement envers Florette RENGARD, qui m'a beaucoup aidée pendant ce stage de Montpellier-Paris jusqu'à Lomé et Cotonou. Ses conseils de toute nature étaient très précieux pour moi. Je lui remercie aussi pour sa disponibilité à chaque étape de mon stage et surtout dans la rédaction du présent mémoire. Merci pour tout !

Mes vifs remerciements s'adressent également à Jacques AYTTE, pour sa grande motivation et ses appuis inconditionnels pendant mes travaux de terrain au Togo et au Bénin. Merci d'avoir littéralement traversé « la pluie et le beau temps » pour effectuer les entretiens dans tout le territoire togolais avec moi

Un grand merci à Hassan QUAROUCHE pour les échanges que nous avons eus dans le cadre de ce stage et qui m'ont aussi beaucoup aidé

Merci également à Christophe LESUEUR, mon professeur encadrant, pour ses précieux conseils au début de mon stage

J'adresse mes profondes gratitude à tous les Responsables Equipe Projet de l'AFD avec qui j'ai eu l'occasion d'échanger. Merci particulièrement à Véronique SAUVAT et Christian FUSILLIER pour leurs contributions qui ont significativement amélioré les résultats de ce stage. En parlant de contributions et d'échanges, je remercie vivement Christine GONCALVES, Alexandre BERTHON, Alexia LEVESQUES, Virginie LUCAS et Caroline JOLLY. Sans oublier mes collègues stagiaires ainsi que Sandra, Resa et Isabelle pour leur sympathie

Je remercie également tous les acteurs que j'ai rencontrés au Togo d'avoir consacré de leurs précieux temps pour échanger avec moi sur cet intéressant sujet qu'est la FAR. En particulier, je suis reconnaissante envers M. FANTCHEDE Ambroise et toute l'équipe de la DFDTOPA pour leur accueil chaleureux pendant mon séjour à Lomé

Pour mes travaux de terrain, j'adresse mes vifs remerciements aux Agences AFD à Lomé et à Cotonou

Merci à la famille KOMASHI qui m'a accueillie pendant mon séjour à Lomé

Merci aux collègues de MOQUAS pour cette magnifique année d'échanges et d'interculturalité

Mes plus profondes gratitude s'adressent à ma famille en France et surtout ma famille à Madagascar...

Le dernier mais pas le moindre, j'adresse mes remerciements à M. FERRIER Maurice, pour l'appui financier qu'il m'a accordée à travers sa fondation, sans lequel je n'aurais pas pu vivre cette belle année d'apprentissage. Ce travail lui est dédié !

# TABLE DES MATIERES

<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>1</b>
<b>PARTIE 1</b> .....	<b>3</b>
<b>CONTEXTE, PROBLEMATIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE</b> .....	<b>3</b>
1. <b>CONTEXTE DE L'ETUDE</b> .....	<b>4</b>
1.1 La Formation agricole et rurale (FAR) : une problématique au cœur des actions de développement agricole et rural.....	4
1.2 L'AFD et le Réseau FAR : deux acteurs pivots du développement de la FAR en Afrique francophone .....	6
2. <b>PROBLEMATIQUE DE L'ETUDE</b> .....	<b>11</b>
3. <b>ORGANISATION DE L'ETUDE ET METHODE DE TRAVAIL A CHAQUE ETAPE</b> .....	<b>12</b>
<b>PARTIE 2</b> .....	<b>21</b>
<b>LA FORMATION AGRICOLE ET RURALE : QUELLES EXPERIENCES A CAPITALISER DANS LES PAYS PARTENAIRES DE L'AFD ?</b> .....	<b>21</b>
<b>I.    Le développement agricole et rural en Afrique subsaharienne : un rôle important de la FAR</b> .....	<b>22</b>
<b>II.   La FAR un facteur clé du développement agricole et rural longtemps marginalisé</b> .....	<b>25</b>
1.Des dispositifs de formation ne répondant pas aux besoins du secteur agricole et rural .....	25
2.Des investissements encore faibles pour la FAR.....	26
<b>III.  L'AFD et la Formation agricole et rurale : des interventions en plein essor dans les pays du Sud</b> ..	<b>27</b>
1. Les axes d'intervention de l'AFD sur la FAR.....	28
2.Les appuis de l'AFD à ses pays d'intervention en matière de FAR.....	29
3.Analyse des interventions de l'AFD sur la FAR.....	35
4.Le Réseau international FAR : des actions particulièrement innovantes pour la rénovation des dispositifs de FAR.....	39
<b>PARTIE 3</b> .....	<b>42</b>
<b>CONFRONTATION AUX REALITES DE LA RENOVATION DE LA FAR DANS LES PAYS EN DEVELOPPEMENT : QUELLES CONDITIONS NECESSAIRES POUR REUSSIR LA RENOVATION ?</b> .....	<b>42</b>
<b>ETUDE DE CAS AU TOGO</b> .....	<b>42</b>
<b>I.    Le système de formation agricole et rurale au Togo : des initiatives diversifiées mais peu harmonisées</b> .....	<b>43</b>
1. Les étapes de la rénovation de la FAR au Togo .....	43
2. L'environnement de la FAR au Togo .....	45
3. La stratégie, gouvernance et le pilotage de la FAR au Togo.....	49
4. Le système de financement de la FAR .....	54
5. Les dispositifs de Formation agricole et rurale existants.....	59
6. Analyse des principaux facteurs de réussite et facteurs de blocage de la rénovation de la FAR au Togo.....	65
<b>II.   La rénovation des dispositifs de FAR : enseignements tirés et conditions de réussite</b> .....	<b>69</b>
1.Adaptation des offres de formation aux besoins socioéconomiques du secteur .....	69
2.Un environnement politique favorable au développement de la FAR.....	70
3.Une meilleure coordination entre les acteurs de pilotage de la FAR et développement d'une stratégie globale et cohérente.....	70
4.Un financement pérenne de la formation et de l'insertion professionnelle des jeunes.....	71

5.Amélioration de la qualité de l’offre de formation aux jeunes et aux exploitations familiales agricoles (EFA) .....	71
6.Renforcement de l’accompagnement de l’insertion professionnelle des jeunes .....	72
<b>PARTIE 4</b> .....	<b>73</b>
<b>INTERVENTION DE L’AFD SUR LA FAR DANS LES PAYS EN DEVELOPPEMENT : ENSEIGNEMENTS TIRES ET PROPOSITIONS POUR LES FUTURES INTERVENTIONS</b> .....	<b>73</b>
<b>I. Les enseignements tirés des expériences du passé</b> .....	74
1. La FAR, un nouveau cadre d’intervention pour les PTF .....	74
2.Des facteurs à prendre en compte pour la faisabilité d’un projet/programme FAR au niveau du pays d’intervention .....	78
<b>II. Des pistes de réflexion pour les futures interventions en matière de FAR</b> .....	86
1. Des approches programmes à privilégier pour les futures interventions .....	86
2.Appui à la massification de la formation.....	87
3.L’articulation des interventions entre les autres bailleurs de fonds .....	88
4.L’appui au Réseau FAR pour soutenir la rénovation dans les pays en développement .....	90
5.Le renforcement du cadre partenarial en interne à l’AFD .....	91
<b>III. Discussions sur les résultats obtenus</b> .....	91
<b>CONCLUSION GENERALE</b> .....	<b>92</b>
<b>REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES</b> .....	<b>94</b>
<b>ANNEXES</b> .....	<b>97</b>

## LISTE DES FIGURES

FIGURE 1 : DOMAINES D’INTERVENTION DE L’AFD .....	6
FIGURE 2 : ACTIVITES DE L’AFD DANS LES PAYS ETRANGERS.....	7
FIGURE 3 : CARTE DES PAYS MEMBRES DU RESEAU FAR .....	9
FIGURE 4 : LES DIFFERENTES ETAPES DU STAGE.....	13
FIGURE 5 : METHODE DE TRAVAIL A CHAQUE ETAPE DE L’ETUDE .....	14
FIGURE 6 : GRILLE D’ANALYSE DE PROCESSUS DE RENOVATION DES DISPOSITIFS DE FAR .....	20
FIGURE 7 : POURCENTAGE DE LA POPULATION RURALE ACTIVE ET TAUX DE PARTICIPATION DE L’AGRICULTURE DANS LE PIB EN AFRIQUE .....	22
FIGURE 8 : TAUX DE CROISSANCE ANNUELLE DE LA POPULATION RURALE EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE .....	23
FIGURE 9 : CIRCONSCRIPTION DU TERME FAR .....	30
FIGURE 10 : REPARTITION PAR MONTANT DES PROJETS FAR-AFD.....	31
FIGURE 11 : CARTE DES PROJETS FAR-AFD EN AFRIQUE .....	32
FIGURE 12 : REPARTITION THEMATIQUE DES PROJETS.....	33
FIGURE 13 : REPARTITION DES PROJETS PAR PUBLIC CIBLE .....	33
FIGURE 14 : REPARTITION DES PROJETS PAR DIVISION TECHNIQUE.....	34
FIGURE 15 : REPARTITION DES PROJETS PAR CONTREPARTIE.....	34
FIGURE 16 : OUTILS FINANCIERS DES PROJETS FAR .....	35
FIGURE 18 : CHRONOLOGIE DE LA RENOVATION DES DISPOSITIFS DE FAR AU TOGO .....	44
FIGURE 19 : CARTOGRAPHIE DU SYSTEME D’ACTEURS DE LA FAR AU TOGO .....	53
FIGURE 20 : PROCEDURE DE FINANCEMENT DE L’INSERTION PROFESSIONNELLE PAR LE FAIEJ .....	54
FIGURE 21 : CARTE DE LOCALISATION DES CFAR AU TOGO .....	60
FIGURE 22 : TYPOLOGIE DES OFFRES DE FAR AU TOGO .....	62
FIGURE 23 : LA FAR, UN NOUVEAU CADRE D’INTERVENTION .....	77

## LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1 : LES PROJETS ET PROGRAMMES EN APPUI A LA FAR AU TOGO.....	57
TABLEAU 2 : ANALYSE FFOM DE LA RENOVATION DES DISPOSITIFS DE FAR AU TOGO.....	66
TABLEAU 3 : FACTEURS DE FAISABILITE DE PROJET / PROGRAMME DE RENOVATION DES DISPOSITIFS DE FAR .....	79
TABLEAU 4 : CARTOGRAPHIE DES PTF SUR LA FAR .....	89

## LISTE DES ANNEXES

ANNEXE 1 : PRESENTATION DU PROJET D'APPUI AU RESEAU FAR .....	98
ANNEXE 2 : LISTE DES ACTEURS RENCONTRES.....	100
ANNEXE 3 : GUIDE D'ENTRETIEN .....	101
ANNEXE 4 : GRILLE D'ANALYSE DE RENOVATION DES DISPOSITIFS DE FAR AU TOGO.....	105
ANNEXE 5 : LISTE DES PROJETS ET DES PROGRAMMES A DIMENSION FAR FINANCES PAR L'AFD .....	129
ANNEXE 6 : PRESENTATION DES DIVISIONS EDU, ARB ET OSC .....	133
ANNEXE 7 : COMPTE RENDU D'ENTRETIEN AVEC L'INSTITUT DE CONSEIL ET D'APPUI TECHNIQUE AU TOGO .....	133
ANNEXE 8 : COMPTE RENDU D'ENTRETIEN AVEC L'AGENCE NATIONALE POUR L'EMPLOI AU TOGO .....	135
ANNEXE 9 : PRESENTATION DU PROJET SAFARI AU TOGO .....	137
ANNEXE 10 : LISTE DES CENTRES DE FAR AU TOGO .....	139
ANNEXE 11 : COMPTE RENDU D'ENTRETIEN AVEC INADES FORMATION AU TOGO .....	141
ANNEXE 12 : COMPTE RENDU D'ENTRETIEN AVEC L'ONG ETD AU TOGO.....	144
ANNEXE 13 : ETAPES DE DEVELOPPEMENT DE CURRICULA PAR UNE APC.....	146
ANNEXE 14 : COMPTE RENDU D'ENTRETIEN AVEC LES AGENTS DU METFP AU TOGO.....	147
ANNEXE 15 : COMPTE RENDU D'ENTRETIEN AVEC LE COORDONNATEUR DU PAIEJ/ BAD AU TOGO .....	151

## GLOSSAIRE

<b>ANALYSE DE LA DEMANDE DE FORMATION</b>	Au regard des objectifs poursuivis par le demandeur, opération consistant à examiner la pertinence d'un projet de formation (AFNOR).
<b>ARTICULATION FORMATION-EMPLOI</b>	Comparaison entre les caractéristiques des formations dispensées et les caractéristiques des emplois disponibles
<b>CAPITAL HUMAIN</b>	Ensemble des connaissances, qualifications, compétences et autres qualités que possèdent les individus d'un groupe ou d'un secteur économique donné
<b>CONTENU DE FORMATION</b>	Description détaillée des différents sujets traités dans la formation, en fonction d'objectifs pédagogiques et de formation définis (AFNOR)
<b>DEVELOPPEMENT AGRICOLE</b>	Processus de transformation des exploitations agricoles reposant sur l'accroissement de la productivité des sols et du travail par élargissement maîtrisé du capital d'exploitation tout en assurant les conditions de la reproduction de ce processus, notamment la protection du support de l'activité agricole (sol, environnement)
<b>DISPOSITIF DE FORMATION</b>	Ensemble structuré et cohérent de pratiques, de méthodes, d'institutions, de moyens, de règlements, visant à atteindre un objectif déterminé, pour un public donné en fonction d'une situation initiale et d'un environnement donné
<b>EXPLOITATION AGRICOLE</b>	Unité économique associant terre, travail et capital dans laquelle l'agriculteur pratique un système de production pour satisfaire ses besoins alimentaires et/ou augmenter ses revenus
<b>FILIERE DE FORMATION</b>	Succession ordonnée de niveaux de formation permettant de s'orienter dans un secteur ou une branche professionnelle, en vue d'exercer une activité ou un métier (AFNOR)
<b>FORMATION</b>	Processus d'acquisition de connaissances, de compétences, de qualification qui se déroule dans le temps, avec des moments situés dans un espace social déterminé
<b>FORMATION CONTINUE</b>	Terme utilisé dans un sens large pour désigner tous types et formes d'enseignement ou de formation suivis par ceux qui ont quitté l'éducation formelle à un niveau quelconque, qui ont exercé une profession ou qui ont assumé des responsabilités d'adultes dans une société donnée
<b>FORMATION INITIALE</b>	Ensemble des connaissances acquises, en principe avant l'entrée dans la vie active, en tant qu'élève, étudiant ou apprenti. Elle peut comprendre des enseignements généraux et éventuellement de la formation professionnelle. (AFNOR)

<b>INGENIERIE DES DISPOSITIFS DE FORMATION</b>	Ensemble de démarches méthodologiques, systématiques et coordonnées, utilisées pour la conception, la rénovation, l'évaluation, de dispositifs de formation pour atteindre des objectifs préalablement déterminés
<b>INGENIERIE DE FORMATION</b>	Ensemble de démarches méthodologiques articulées qui s'appliquent à la conception d'actions de formation pour atteindre efficacement l'objectif fixé
<b>INGENIERIE PEDAGOGIQUE</b>	Fonction d'étude, de conception et d'adaptation des méthodes et/ou des moyens pédagogiques (AFNOR)
<b>METIER</b>	Ensemble des activités concourant à un but commun et regroupées selon les caractéristiques techniques et/ou sociales communes qu'elles présentent
<b>REFERENTIEL DE COMPETENCES</b>	Liste de l'ensemble des savoirs, savoir-faire, savoir être qu'il faut maîtriser pour exercer un métier
<b>REFERENTIEL DE FORMATION</b>	Liste de l'ensemble des objectifs de formation et des objectifs pédagogiques structurés en domaines, unités et modules.
<b>REFERENTIEL METIER OU D'ACTIVITES</b>	Synthèse des différentes analyses d'activité professionnelle effectuées auprès plusieurs personnes exerçant le métier considéré
<b>RENOVATION DES DISPOSITIFS</b>	Action de réforme, restructuration ou création de dispositifs portée par les acteurs en charge des dispositifs de formation agricole et rurale

## LISTE DES ACRONYMES

<b>ACEFA</b>	Programme d'amélioration de la compétitivité des exploitations familiales agropastorales
<b>ACEFOR</b>	Projet d'appui à la compétitivité des entreprises par la formation professionnelle
<b>ADEX FAR</b>	Projet d'appui au développement de l'expertise en formations professionnelles et techniques, agricoles et rurales dans les pays du Sud
<b>AENF</b>	Alphabétisation et éducation non formelle
<b>AESIF</b>	Cadre stratégique pour la formation agricole et le renforcement des compétences
<b>AFD</b>	Agence française de développement
<b>AFOP</b>	Programme de rénovation et de développement de la formation professionnelle dans les secteurs de l'agriculture, élevage et pêche
<b>ANPE</b>	Agence nationale pour l'emploi
<b>APC</b>	Approche par les compétences
<b>APCFAR</b>	Association professionnelle des centres de formation agricole et rurale
<b>AVSF</b>	Agronomes et vétérinaires sans frontières
<b>BAD</b>	Banque africaine de développement
<b>BIT</b>	Bureau international du travail
<b>BOAD</b>	Banque ouest africaine de développement
<b>C2D</b>	Crédit de désendettement et de développement
<b>CAP</b>	Certificat d'aptitude Professionnelle
<b>CFA</b>	Certificat de fin d'apprentissage
<b>CFAR</b>	Centre de formation agricole et rurale
<b>CFP</b>	Centre de formation professionnelle
<b>CFTP</b>	Centre de formation technique et professionnelle
<b>CIDAP</b>	Centre international de développement agro-pastoral
<b>CIRAD</b>	Centre international agronomique pour le développement
<b>CMR</b>	Centre des métiers ruraux
<b>CPCAT</b>	Conseil permanent des chambres d'agriculture du Togo
<b>CQM</b>	Certificat de qualification métier
<b>CQP</b>	Certificat de qualification professionnelle
<b>CRETFP</b>	Centre régional d'enseignement technique et de formation professionnelle
<b>CTOP</b>	Coordination togolaise des organisations professionnelles
<b>DACUM</b>	<i>Developing a curriculum</i>
<b>DFDOPA</b>	Direction de la formation et de diffusion des techniques et des organisations professionnelles agricoles
<b>DSCE</b>	Document de stratégie pour la croissance et l'emploi
<b>EA</b>	Exploitants agricoles
<b>EFA</b>	Exploitations familiales agricoles
<b>ESOP</b>	Entreprise de service et organisation de producteurs
<b>ETD</b>	Entreprise territoire et développement
<b>ETFP</b>	Enseignement technique et formation professionnelle
<b>FAIEJ</b>	Le Fonds d'appui Aux Initiatives Economiques des Jeunes
<b>FAO</b>	Organisation Des Nations Unies Pour l'alimentation et l'agriculture
<b>FAR</b>	Formation agricole et rurale
<b>FCFA</b>	Franc de la communauté financière africaine

<b>FERT</b>	Formation pour l'épanouissement et le renouveau de la terre
<b>FFOM</b>	Force, faiblesse, opportunité, menace
<b>FI</b>	Fonds d'investissement
<b>FIDA</b>	Fonds international de développement agricole
<b>FNAFPP</b>	Fonds National d'apprentissage, De Formation Et De Perfectionnement Professionnel
<b>FP</b>	Formation professionnelle
<b>GDPRD</b>	<i>Global donor platform for rural development</i>
<b>GIE</b>	Groupement d'intérêt Economique
<b>GIZ</b>	<i>Deutsche gesellschaft für internationale zusammenarbeit</i>
<b>GP</b>	Groupement de producteurs
<b>GPEC</b>	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
<b>GTI</b>	Groupe de travail interministériel
<b>ICAT</b>	Institut de conseil et d'appui technique
<b>IFAD</b>	Institut de formation agricole pour le développement
<b>INADES</b>	Institut africain pour le développement économique et social
<b>INFA</b>	Institut national de formation agricole
<b>kfW</b>	<i>Kreditanstalt für wiederaufbau</i>
<b>LMD</b>	Licence-master-doctorat
<b>LuxDev</b>	Luxembourg développement
<b>MAEP</b>	Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche
<b>MDABEJ</b>	Ministère De Développement A La Base, De l'artisanat Et De l'emploi Des Jeunes
<b>METFP</b>	Ministère de l'enseignement technique et de la formation professionnelle
<b>NEPAD</b>	Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique
<b>OCDE</b>	Organisation de coopération et de développement économiques
<b>ONG</b>	Organisation non gouvernementale
<b>OP</b>	Organisation professionnelle
<b>OPA</b>	Organisation professionnelle agricole
<b>OSC</b>	Organisation de la société civile
<b>PAFPE</b>	Programme de formation technique et professionnelle et emploi des jeunes
<b>PAIEJ-SP</b>	Projet d'appui à l'employabilité et à l'insertion des jeunes dans les secteurs porteurs
<b>PDDAA</b>	Programme détaillé pour le développement de l'agriculture en Afrique
<b>PIB</b>	Produit intérieur brut
<b>PIBA</b>	Produit intérieur brut agricole
<b>PND</b>	Plan national de développement
<b>PNE</b>	Politique nationale de l'emploi
<b>PNIASA</b>	Programme national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire
<b>PNIASAN</b>	Programme national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle
<b>PNPER</b>	Projet national de promotion de l'entrepreneuriat rural
<b>PPP</b>	Partenariat public privé
<b>PRADEB</b>	Programme d'appui au développement à la base
<b>PSE</b>	Plan sectoriel de l'éducation
<b>PTF</b>	Partenaire technique et financier

<b>SAFARI</b>	Projet de structuration et amélioration de la formation agricole et rurale et de l'insertion
<b>SCAPE</b>	Stratégie de croissance accélérée et de promotion de l'emploi
<b>SNFAR</b>	Stratégie nationale de formation agricole et rurale
<b>TIC</b>	Technologies de l'information et de la communication
<b>UNESCO</b>	Organisation Des Nations Unies Pour l'éducation, La Science Et La Culture
<b>USAID</b>	<i>Us agency for international development</i>
<b>USD</b>	Us dollar

## INTRODUCTION

L'économie des pays africains demeure peu diversifiée et le secteur agricole et rural y occupe une place majeure. Ce secteur contribue en moyenne 20% du PIB<sup>1</sup> de ces pays. Mais c'est aussi un secteur fragilisé et qui fait face à plusieurs défis : augmentation de la productivité pour nourrir une population grandissante, accès à une éducation de qualité pour la population rurale, création d'emplois en zone rurale, génération de revenus décents pour les exploitations familiales agricoles. Il apparaît évident dans tout ce contexte que l'auto adaptation des exploitants familiaux ne suffit pas pour relever les défis du développement agricole et rural et l'acquisition de nouvelles connaissances et compétences s'avère nécessaire. La transmission traditionnelle de savoirs paysans ne répond plus ou peu aux exigences des évolutions économiques, technologiques et sociales. La formation agricole et rurale (FAR) devient alors l'un des facteurs clé pour répondre à ces enjeux de développement à court, moyen et long termes : augmentation de la productivité, création de valeur ajoutée, création d'emploi et développement des territoires ruraux.

Alors que son rôle est aujourd'hui pleinement reconnu, la FAR, dans sa forme actuelle, s'avère, dans de nombreux pays en développement, incapable de répondre à la demande de formation, tant sur le plan qualitatif que quantitatif. Elle tarde à répondre aux changements de l'économie des pays africains et les dispositifs de formation ne sont plus adaptés aux besoins du secteur agricole. Il est donc nécessaire de refonder les dispositifs de formation pour répondre aux défis d'un développement agricole et rural plus durable.

Au cours des années 2000, cette problématique de la FAR en tant qu'enjeu d'appui au développement a donc émergé à l'échelle internationale et de nombreuses organisations internationales ont pris conscience de l'urgence d'investir dans ce secteur. Dans cette optique, l'Agence Française de Développement (AFD) soutient la rénovation des dispositifs de FAR dans ses pays partenaires, prioritairement en Afrique. Parmi ces interventions, elle soutient et accompagne le Réseau international de FAR ou « Réseau FAR », pour conjuguer les efforts de différents pays en matière de rénovation de la FAR<sup>2</sup>.

La présente étude s'inscrit dans le cadre de partenariat entre l'AFD et le Réseau FAR et a pour principal objectif de contribuer à la réflexion stratégique de ces deux acteurs sur la mise en œuvre de la rénovation de la FAR. Plus spécifiquement, il s'agit de (i) capitaliser les expériences de l'AFD en matière de FAR dans ses pays partenaires ; (ii) dégager une grille d'analyse permettant d'appréhender de manière efficace la rénovation des dispositifs de FAR et (iii) tirer des enseignements en matière d'intervention et faire des propositions pour l'amélioration des futures interventions dans les pays membres du Réseau FAR et les pays partenaires de l'AFD. L'analyse s'appuie notamment sur une étude de cas réalisée dans l'un des pays membres du Réseau FAR, le Togo.

---

<sup>1</sup> Source : [www.data.afd.fr](http://www.data.afd.fr), 2018

<sup>2</sup> La rénovation des dispositifs désigne l'ensemble des actions de réforme, de restructuration, de création ou d'animation portées par les acteurs de pilotage de la formation agricole et rurale (Réseau FAR, 2017)

Ce document s'articule en quatre parties. Une première partie définit le contexte général, la problématique et la méthodologie de l'étude. Dans une deuxième partie seront développés les résultats d'une capitalisation d'expériences de l'AFD en matière de mise en œuvre et d'accompagnement de projet de FAR ; cette capitalisation a permis de cartographier les différentes interventions et de réfléchir aux « bonnes pratiques » à partir de quelques projets les plus réussis soutenus par l'AFD et plus particulièrement les actions du Réseau FAR. Une troisième partie développera, en une étude de cas, l'analyse du processus de rénovation de la FAR au Togo. Les résultats de cette analyse permettent d'identifier des facteurs clé pour la réussite d'une rénovation de FAR dans un pays en développement. La dernière partie présentera une synthèse des principaux enseignements tirés des différentes capitalisations ainsi que quelques propositions pour alimenter la réflexion sur les futures interventions de l'AFD, du Réseau FAR et des professionnels de la FAR.

**PARTIE 1**  
**CONTEXTE, PROBLEMATIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE**

## 1. Contexte de l'étude

### 1.1 La Formation agricole et rurale (FAR) : une problématique au cœur des actions de développement agricole et rural

Le secteur agricole et rural joue un rôle prépondérant dans de nombreux pays en développement, notamment en Afrique subsaharienne. Avec une révolution structurelle encore embryonnaire, ces pays ont une économie qui repose en majeure partie sur le secteur primaire. Celle-ci participe en moyenne à 20% du PIB en Afrique subsaharienne ; ce taux peut même dépasser les 40% pour les pays tels que le Togo ou la République Centrafricaine. Ce secteur est également le plus grand gisement d'emplois avec 60% des actifs vivant en milieu rural. L'agriculture emploie en effet plus de 80% de la population active dans les pays à vocation agricole tels que Madagascar ou la République démocratique du Congo<sup>3</sup>. Outre la fonction de base d'assurer la sécurité alimentaire des populations, l'agriculture est également appelée à accroître les ressources en devises de l'Etat par les exportations, à protéger les ressources naturelles et à créer de l'emploi décent pour les exploitations agricoles familiales. Ce secteur est cependant fragile et enclin à de nombreuses difficultés, afin d'assurer ses fonctions de base. Le faible niveau de qualification des producteurs, dont bon nombre sont analphabètes et sans formation sur le métier, entraîne une faible productivité dans le secteur. Les conditions de travail précaires, accentués par la pauvreté très marquée en milieu rural, le difficile accès aux moyens de production, notamment le capital et le foncier, renforce le manque d'attractivité des métiers agricoles.

Par ailleurs, le poids de la démographie impacte et continuera d'impacter fortement le secteur agricole et rural dans les décennies à venir. L'Afrique subsaharienne est la seule région du monde où la population rurale continuera de croître en valeur absolue malgré le développement de l'urbanisation (augmentation annuelle de 2,7%)<sup>4</sup>. Cette forte croissance démographique implique non seulement une impérieuse nécessité d'augmentation de la productivité mais induit également une augmentation de la demande d'emploi, notamment des jeunes (FAO,CTA, IFAD 2014). En effet, sur l'ensemble du continent africain, plus de 20 millions de jeunes sont aujourd'hui à la recherche d'un premier emploi, en 2030, ils seront plus de 33 millions (Cirad-Nepad, 2016)<sup>5</sup>. En revanche, la croissance de la population en milieu rural constitue une opportunité afin d'améliorer le taux d'activité aux niveaux des régions et des territoires. Mais pour que ce « dividende démographique » joue pleinement son effet de levier, il faut qu'il soit combiné à un environnement économique et institutionnel favorable et stable, à un système éducatif inclusif ainsi qu'à une augmentation de l'investissement productif, de la capacité d'innovation et de la productivité. Il doit par ailleurs davantage prendre en compte la place de la femme dans les activités agricoles et dans le développement socioéconomique des zones rurales (Losch 2014).

---

<sup>3</sup> Source : [www.data.afd.fr](http://www.data.afd.fr) , 2016

<sup>4</sup> Source : [www.data.afd.fr](http://www.data.afd.fr) , 2016

<sup>5</sup> Une nouvelle ruralité émergente. Regards croisés sur les transformations rurales africaines, CIRAD-NEPAD, 2016.

Au croisement de plusieurs enjeux de développement socioéconomique (éducation, formation, emploi, travail et revenus décents, sécurité alimentaire, productivité agricole...), le développement des territoires ruraux et notamment des activités agricoles représente donc une priorité pour les pays en développement. Pour que l'agriculture puisse entraîner la croissance économique dans les pays à vocation agricole, il faudra que s'opère une révolution au niveau de la productivité des exploitations familiales agricoles, qui constituent aujourd'hui un vecteur majeur de développement (Banque mondiale, 2008) compte tenu de leur prédominance dans les pays en développement. Une telle révolution de la productivité peut difficilement s'envisager sans une élévation significative du niveau d'éducation et de formation professionnelle des populations concernées (AFD, Département de la Recherche 2007).

La Formation agricole et rurale<sup>6</sup> (FAR) constitue donc indéniablement un des facteurs contribuant au développement des zones rurales dans les pays africains, en favorisant l'accès à l'éducation et à la formation, l'amélioration de la productivité agricole et sécurité alimentaire, le développement d'activités génératrices de revenus et d'un travail décent pour les exploitations familiales et les jeunes. En effet, la FAR permet de (i) former les exploitants agricoles pour qu'ils puissent s'adapter aux profondes mutations du secteur et améliorer leur productivité ; et (ii) préparer les futures générations d'exploitants agricoles en formant les jeunes et en créant une diversité d'emplois en milieu rural ; ce qui jouera considérablement en faveur de l'attractivité des métiers.

Pour répondre aux enjeux évoqués et aux besoins identifiés, il s'avère nécessaire d'accompagner la rénovation des dispositifs de FAR existants qui - le plus souvent - sont inadaptés aux besoins et aux contraintes de la population rurale, tant sur l'aspect qualitatif que quantitatif. Une telle rénovation requiert la mise en œuvre d'une approche FAR intégrée et adaptée aux réalités de chaque pays. Celle-ci doit prendre en compte à la fois la formation professionnelle initiale et continue, l'apprentissage, les compétences de base, l'enseignement supérieur et la recherche. Ces dispositifs se doivent de cibler l'ensemble des filières du secteur agricole, des services à l'amont en passant par la production jusqu'à la transformation et la commercialisation, tant dans les secteurs formel qu'informel. Ils se doivent également d'intégrer le continuum formation-installation des jeunes mais également le conseil agricole aux exploitations familiales ainsi que les appuis à leurs organisations professionnelles. Ces rénovations doivent être soutenues conséquemment par des interventions de politiques publiques coordonnées et dimensionnées à la hauteur des enjeux évoqués. Face à l'ampleur des enjeux et de la tâche, les partenaires techniques et financiers peuvent avoir un rôle déterminant à jouer dans le soutien à ces politiques publiques.

---

<sup>6</sup> FAR : formation sur les métiers de l'agriculture et les métiers non agricoles qui font la vitalité des espaces ruraux (machinisme agricole, transformation des produits, électricité etc)

## 1.2 L'AFD et le Réseau FAR : deux acteurs pivots du développement de la FAR en Afrique francophone

### 1.2.1 L'AFD, acteur du développement dans le Sud

L'AFD<sup>7</sup> est une institution financière publique qui met en œuvre la politique de développement de la France et agit pour combattre la pauvreté et favoriser le développement durable. Pour cela, elle finance des projets qui améliorent les conditions de vie des populations, soutiennent la croissance économique et protègent la planète du changement climatique. Au croisement des objectifs de croissance économique, de réduction de la pauvreté et de préservation de l'environnement, la stratégie de l'AFD est orientée par le développement durable.

#### DE MULTIPLES DOMAINES D'ACTION

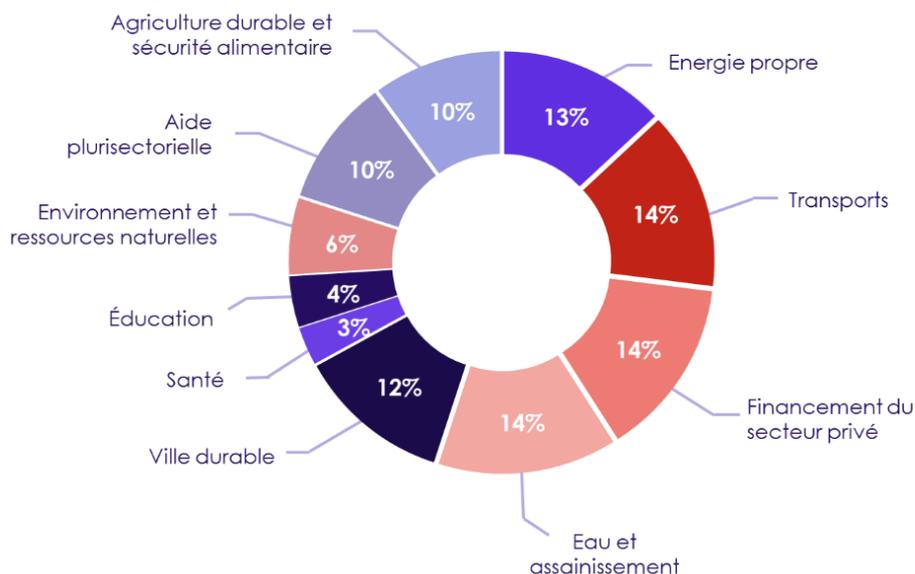


Figure 1 : Domaines d'intervention de l'AFD

Source : AFD, 2018

Elle intervient dans plus de 90 pays sur des secteurs tels que l'agriculture, l'énergie, la santé, la biodiversité, l'eau, le numérique mais aussi la formation. L'Afrique subsaharienne est la zone d'intervention prioritaire de la politique publique française de développement. Parmi les nombreux projets, beaucoup portent sur la promotion de l'accès aux services essentiels, l'essor des villes durables, le développement d'infrastructures, d'agricultures familiales et d'entreprises créatrices d'emplois, ainsi que la préservation des ressources naturelles.

<sup>7</sup> <http://www.afd.fr>

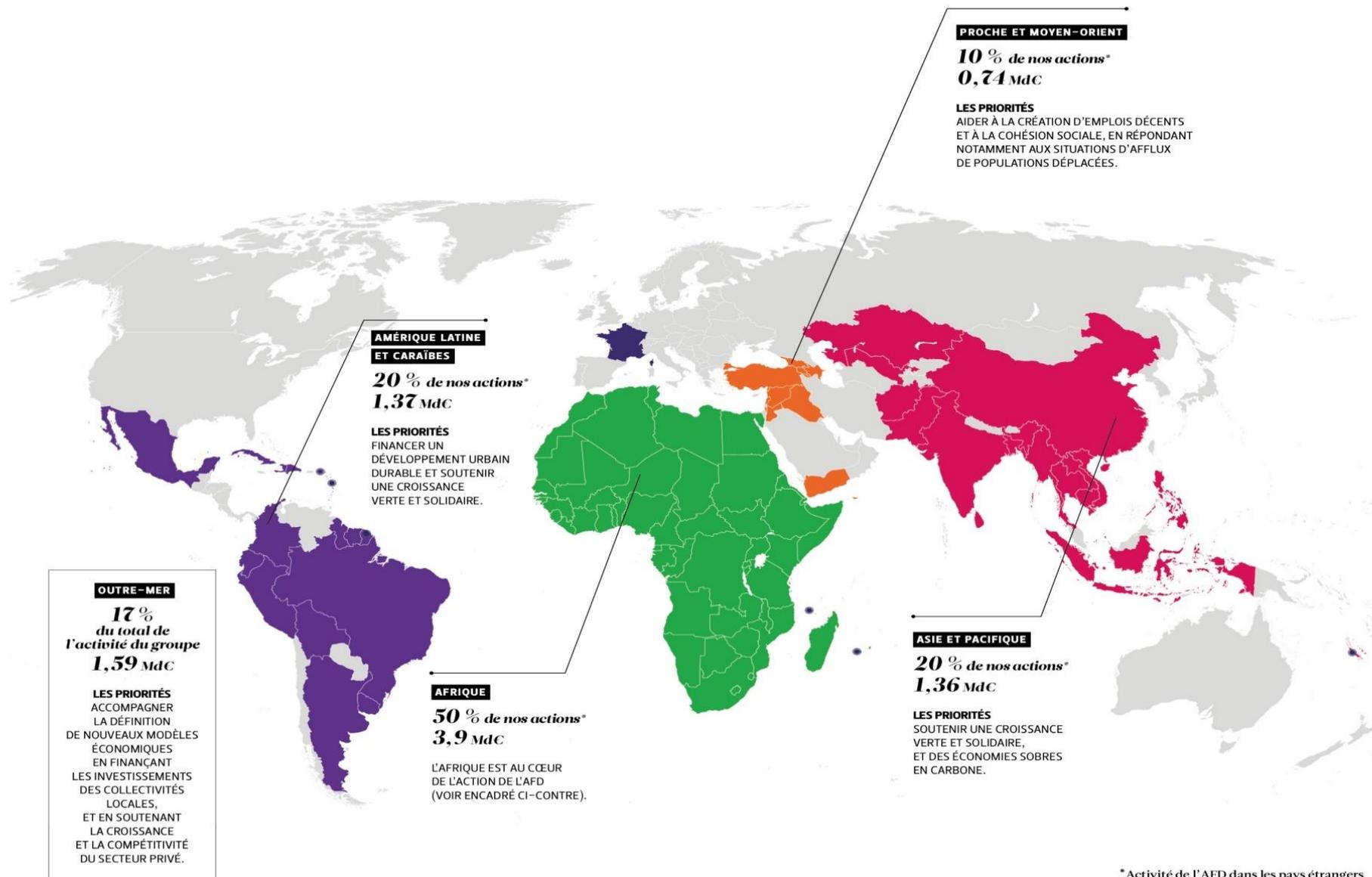


Figure 2 : Activités de l'AFD dans les pays étrangers

Source : AFD, 2018

## 1.2.2 Les interventions de l'AFD sur la FAR en Afrique et dans le monde

L'AFD est chargée depuis 2004 de la mise en œuvre de l'aide française consacrée à l'éducation de base et à la formation professionnelle et technique. Le secteur agricole et rural représente une part importante de l'activité socioéconomique des pays en développement. Le renforcement de capacité des acteurs de ce secteur constitue actuellement un facteur clé de réussite des interventions en matière de développement des zones rurales. Dans ce sens, l'AFD soutient les projets de formation agricole et rurale pour améliorer durablement la production et la transformation de produits agricoles et favoriser la création d'emplois dans les zones rurales. Elle accorde une importance particulière à l'agriculture familiale qui reste le meilleur vecteur de sécurité alimentaire et d'emploi des jeunes dans de nombreux pays en développement et émergents. Ses interventions reposent essentiellement sur l'accompagnement des stratégies nationales de développement socioéconomique des pays concernés. Dans une optique de contextualisation et de pérennisation, ces interventions privilégient l'appui aux dispositifs existants et locaux. Il s'agit principalement de (i) soutenir la rénovation des dispositifs nationaux de FAR ; (ii) renforcer les dispositifs de formation des producteurs et des exploitants dans une optique de « formation de masse » ; (iii) appuyer le développement de l'entrepreneuriat et l'installation professionnelle notamment dans le secteur informel et (iv) soutenir le Réseau international FAR (AFD, note FAR 2018).

Par ailleurs, l'AFD soutient des programmes multi-pays, destinés par exemple à favoriser le partage de bonnes pratiques. C'est le cas notamment du projet d'appui au Réseau international FAR qui sera développé dans le paragraphe qui suit.

## 2.3 Le Réseau international Formation Agricole et Rurale

### 2.3.1 Présentation du Réseau FAR

Le Réseau international FAR<sup>8</sup> est une plateforme d'échange, de capitalisation d'expériences diverses et d'apprentissage collectif de ses membres qui regroupe les acteurs et praticiens de la FAR. Ce Réseau a été créé à l'initiative des professionnels de la FAR africains pour les professionnels de la FAR. Il est né à Ouagadougou en 2006 à l'occasion de la conférence internationale « *La formation de masse en milieu rural, élément de réflexion pour la définition d'une politique nationale* ». Le but du Réseau est de créer de l'emploi rural et de promouvoir une agriculture rémunératrice et durable.

Le Réseau regroupe actuellement 16 pays membres : Algérie, Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Guinée, Madagascar, Mali, Maroc, Mauritanie, RCA, Niger, Sénégal, Tchad, Togo, Tunisie.

Depuis 2006, le Réseau s'est fixé pour mission principale d'accompagner les pays du Sud dans la rénovation et l'appui à la mise en œuvre de leurs dispositifs de formation professionnelle agricole

---

<sup>8</sup> <http://www.reseau-far.com>

et rurale. Ses principaux objectifs sont de (i) sensibiliser les décideurs sur les enjeux et conditions de la mise en place des formations professionnelles ; (ii) permettre la mise en relation des acteurs de la formation agricole et rurale à différents niveaux (post-primaire, professionnelle, technique, supérieure) ;(iii) rechercher, produire et diffuser de l'information pertinente et heuristique ; (iv) renforcer les compétences et capacités de ses membres pour développer un potentiel d'expertise nationale et internationale dans une logique Sud-Sud.

Le Réseau s'engage à différentes échelles dans: (i) la mobilisation d'une expertise adaptée pour la rénovation des dispositifs de FAR; (ii) le renforcement des capacités des cadres des ministères des secteurs de l'agriculture et de l'enseignement ; (iii) le partage d'expérience et de connaissance.

La mise en œuvre de la FAR nécessite des approches concertées et collectives. En effet, la problématique de l'insertion des jeunes formés qui est une question centrale de la FAR ne peut être résolue par les établissements de formation seuls, car l'emploi est une question complexe, impliquant plusieurs acteurs : système éducatif, employeurs, décideurs politiques, familles, etc. C'est la raison d'être des nombreuses initiatives de mise en Réseau en Afrique, auxquelles le Réseau international FAR contribue.

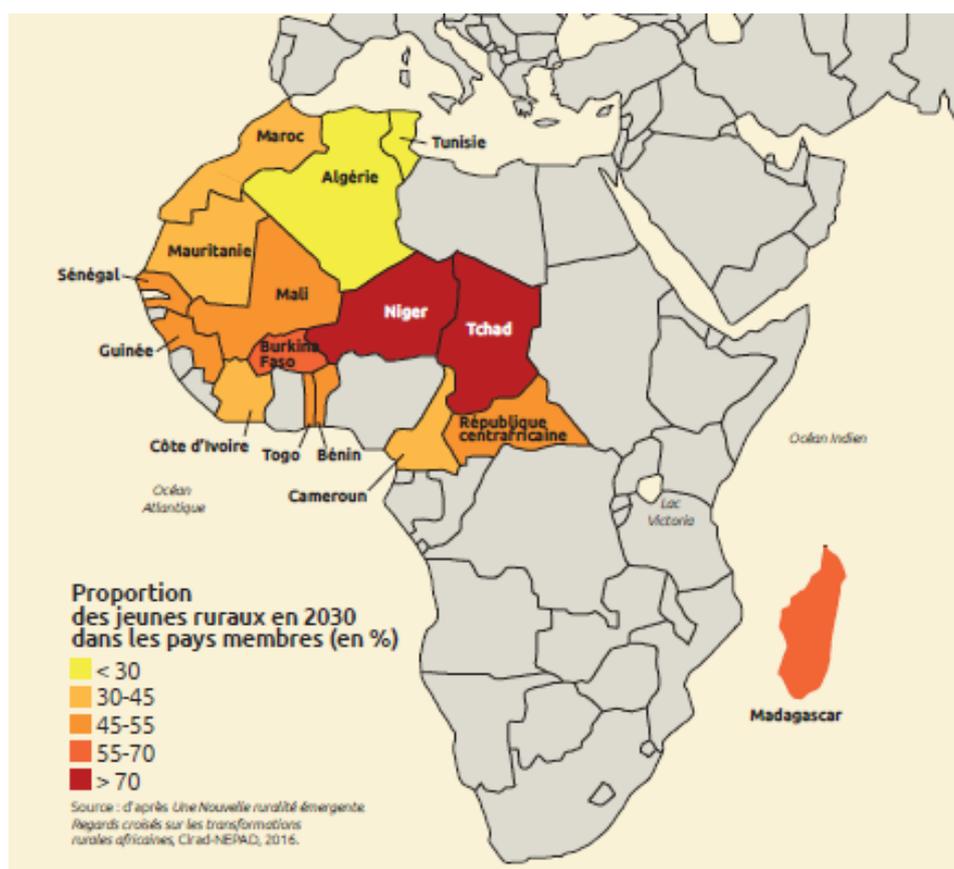


Figure 3 : Carte des pays membres du Réseau FAR

Source : Réseau FAR, 2018

### 2.3.2 Partenariat Réseau FAR – AFD

L'atelier international de mai 2005 à Ouagadougou, à l'origine de la création du Réseau FAR, a impulsé un regain d'intérêt pour les formations professionnelles en direction des producteurs et des jeunes agriculteurs. Les ambitions portées par cet atelier étaient de placer la formation professionnelle agricole de masse au centre des préoccupations des Etats et d'attirer l'attention des décideurs sur l'importance des cohortes à former. Cette ambition s'est prolongée dans la dynamique du Réseau FAR et en a constitué son axe identitaire. Le Réseau FAR se proposait de promouvoir les stratégies nationales de formation agricole et rurale, de favoriser les réflexions et les échanges et d'accompagner les actions en cours.

C'est dans ce cadre que l'AFD a financé un projet d'appui au Réseau FAR en 2008 : projet d'appui au développement de l'expertise en formations professionnelles et techniques, agricoles et rurales dans les pays du Sud (Adex FAR) (Annexe 1). Il s'agit d'un projet de renforcement des capacités des acteurs des pays du Sud, concernés par l'élaboration, la mise en œuvre et la gestion de systèmes nationaux de formations professionnelles et techniques, agricoles et rurales. L'AFD a soutenu le Réseau FAR pour la première phase de son programme Adex FAR (2011-2014) et a renouvelé son appui pour la seconde phase de ce même programme (2016-2019) suite aux résultats concluants de la première phase.

Au-delà des objectifs assignés au projet Adex FAR, le partenariat entre l'AFD et le Réseau FAR s'étend sur des dimensions d'appui technique. Le Réseau FAR contribue à la mise en œuvre de plusieurs projets soutenus par l'AFD à travers des études (diagnostic des dispositifs de FAR par exemple) réalisées au niveau des pays membres. Le Réseau FAR permet en effet de développer des activités d'appui aux membres du Réseau pour l'identification et le montage de projets FAR.

### 2.4 Les objectifs et finalité de l'étude

La présente étude s'inscrit dans le cadre du partenariat entre l'AFD et le Réseau FAR. Plus spécifiquement, l'AFD associe le Réseau FAR à la conception de sa future note d'orientation pour le développement de la formation agricole et rurale dans ses pays partenaires. L'expérience conjugée des deux structures est mobilisée pour nourrir la réflexion stratégique autour de la rénovation des dispositifs de formation agricole et rurale. Afin de les aider dans cette mission, ces deux structures ont proposé un stage sur la capitalisation des expériences sur la rénovation de la FAR en cours dans les pays membres du Réseau. Le stage tel qu'il a été formulé dans l'offre de stage consiste en une « Recherche, capitalisation et analyse des données sur la « Formation Agricole et Rurale – FAR »<sup>9</sup>. Il intervient pour consolider la note de positionnement et d'orientation de l'AFD sur les projets à dimension FAR, mais aussi en complément des études menées par le Réseau FAR autour

---

<sup>9</sup> Extrait de la fiche de proposition de stage : « Recherche, capitalisation et analyse des données sur la « Formation Agricole et Rurale – FAR » en Afrique, en vue de consolider la stratégie d'intervention de l'AFD pour le développement de la FAR »

de la rénovation des dispositifs de FAR. Les résultats obtenus sont par ailleurs à l'usage de tous les acteurs intéressés par la rénovation des dispositifs de formation agricole et rurale.

Les principaux objectifs du stage sont de (i) capitaliser les interventions en cours menées par l'AFD en matière de FAR mais aussi (ii) réaliser une analyse approfondie des processus de rénovation des dispositifs de FAR en cours dans les pays membres du Réseau FAR pour en tirer les éléments clés de cette rénovation et (iii) faire des propositions sur la base des éléments capitalisés pour améliorer les interventions des deux acteurs dans le futur. Ces analyses alimenteront la réflexion stratégique de l'AFD et du Réseau FAR sur la rénovation des dispositifs de FAR et contribueront à l'évaluation de la pertinence de leurs interventions respectives en faveur de la FAR en Afrique.

## 2. Problématique de l'étude

### 2.1 Problématique centrale

Dans l'optique d'alimenter les réflexions des acteurs sur la rénovation des dispositifs FAR, la présente étude est structurée autour de la problématique suivante :

*« Comment un partenaire technique et financier tel que l'Agence Française de Développement (AFD) peut-il accompagner de manière pertinente la rénovation des dispositifs de Formation Agricole et Rurale (FAR) dans les pays en développement, notamment en Afrique ? »*

### 2.2 Les questions de recherche

Cette question centrale se décline en trois questions plus spécifiques :

- Question 1 : Quelles formes d'accompagnement l'AFD met-elle en œuvre pour soutenir la rénovation de la FAR dans ses pays partenaires? Que pouvons-nous apprendre de cette expérience ?
- Question 2 : Quels sont les éléments déterminants à prendre en compte pour mettre en œuvre une rénovation de dispositif de FAR ? Sur quelle grille d'analyse un partenaire technique et financier comme l'AFD peut-il s'appuyer pour raisonner ses appuis à la rénovation ?

En particulier,

Sous-question 2.1 : Comment financer la rénovation de la FAR sur la durée ?

Sous-question 2.2 : Avec quels acteurs travailler pour rénover les dispositifs de FAR de manière pertinente?

Sous-question 2.3 : Comment coordonner ses actions avec celles des autres PTF ?

Sous-question 2.4 : Dans quelle mesure le Réseau FAR peut permettre à un PTF d'intervenir de manière efficace au niveau d'un pays ?

- Questions 3 : A partir de ces analyses à la fois de l'existant (question 1) et de ce qui est important à prendre en compte pour « réussir / améliorer » la rénovation (question 2),

quelles pourraient être les propositions d'améliorations possibles de l'action actuelle de l'AFD en matière d'appui à la rénovation de la FAR ?

L'ensemble de ces questions, non exhaustives, permettra de structurer notre analyse des modes d'accompagnement de la rénovation des dispositifs de FAR.

### **2.3 Les hypothèses de travail**

Déoulant de notre problématique centrale et en lien avec les différentes questions de recherche que nous nous sommes posées, les hypothèses suivantes sont formulées :

Hypothèse 1 : Le renforcement de capacité des acteurs du secteur agricole et rural constitue un facteur clé de la réussite du développement de ce secteur et doit être pris en compte davantage dans les interventions des PTF

Hypothèse 2 : L'adaptation des offres de formation aux besoins du secteur agricole et rural et aux exigences du marché de travail est une condition impérative pour rénover de manière efficace les dispositifs de FAR

Hypothèse 3 : La réussite d'une rénovation des dispositifs de FAR dans un pays en développement est conditionnée par l'amélioration de son environnement dont notamment sa prise en compte dans les politiques publiques

Hypothèse 4 : La bonne coordination des rôles entre les différents acteurs impliqués dans la FAR constitue un critère de réussite de sa rénovation

Hypothèse 5 : Pour réussir la rénovation de la FAR, des approches intégrées et sur la durée doivent être développées par les pays et soutenus par les PTF

Hypothèse 6 : Le renforcement de compétences de l'expertise nationale constitue un levier important pour rénover les dispositifs de la FAR. Le Réseau FAR et l'AFD soutiennent ce renforcement de compétences dans les pays membres de ce Réseau

## **3. Organisation de l'étude et méthode de travail à chaque étape**

### **3.1 Organisation générale de l'étude**

Pour mener à bien l'étude, nous avons réalisé une analyse en trois étapes structurées autour des trois questions d'étude.

#### Etape 1 : Capitalisation sur les projets « à dimension FAR » soutenus par l'AFD

Dans un premier temps, ont été analysées les interventions de l'AFD en matière de FAR sur dix ans dans ses pays partenaires. Cette première étape a consisté à la fois à capitaliser les expériences de cet acteur et de tirer des enseignements en matière d'intervention sur la rénovation des dispositifs de FAR dans divers pays. Une première version de la grille d'analyse a été dégagée à cette étape.

Concrètement, cette étape s’est appuyée sur un recensement des projets et programmes à dimension FAR soutenus par l’AFD et a été réalisée au siège de l’AFD.

Etape 2 : Confrontation aux réalités de la FAR : analyse de processus de rénovation de dispositifs de FAR dans des pays membres du Réseau FAR

Cette deuxième étape avait pour objectif d’affiner les résultats de la première étape et de les confronter aux réalités des processus et dispositifs de rénovation de FAR dans un ou plusieurs pays membres du Réseau FAR. L’objectif était d’en tirer les enseignements en termes d’action pour rénover des dispositifs de FAR de manière efficace. Cette deuxième partie de l’étude a été réalisée principalement au Togo avec une partie au Bénin.

Etape 3 : Consolidation de l’analyse sur la rénovation des dispositifs de FAR et mise en perspective

La dernière étape de l’étude a consisté à synthétiser les éléments d’analyse issus des deux premières phases et d’en dégager des propositions pour la rénovation des dispositifs de FAR. Cette dernière étape a été réalisée au siège de l’AFD.

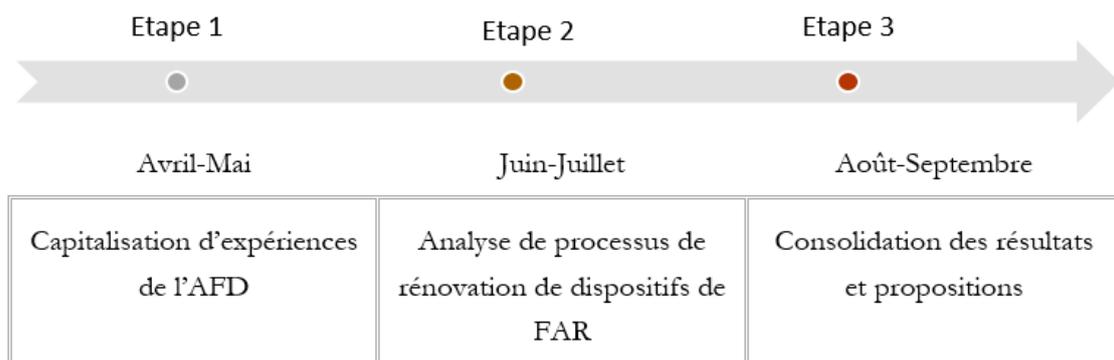


Figure 4 : Les différentes étapes du stage

### 3.2 Méthode de travail à chaque étape

Puisqu’un schéma est toujours plus parlant que beaucoup de textes, les méthodes de travail à chaque étape de l’étude sont présentées comme suit :

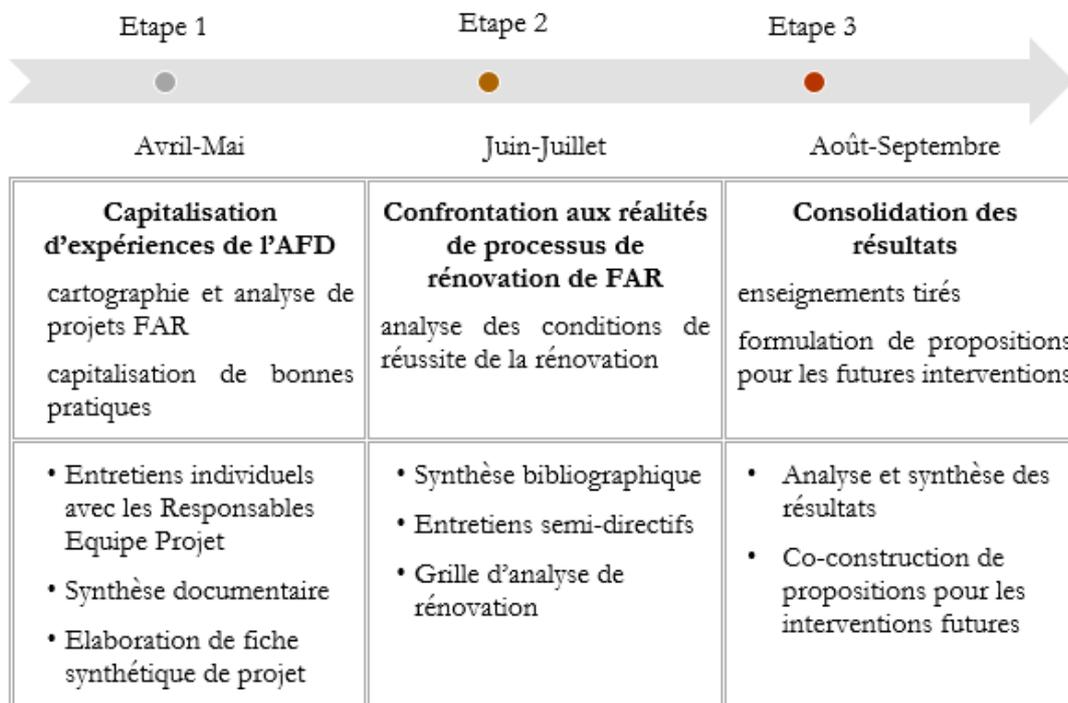


Figure 5 : Méthode de travail à chaque étape de l'étude

### 3.2.1.2 Entretiens semi-directifs et compréhensifs

La phase de synthèse documentaire sur les projets a été complétée par des entretiens avec des personnes ressources au sein de l'agence. Ces personnes ressources sont essentiellement des responsables de projet dans les trois divisions de l'AFD concernées par la question de la FAR dont Education, Agriculture et Développement rural-Biodiversité et la division qui se charge des initiatives menées par la Société Civile. Cet échantillonnage a été conditionné par la pré-identification des projets effectuée au début du stage.

### 3.2.1.3 Traitement des données

Les informations collectées au cours de la synthèse documentaire et des entretiens ont été traitées pour élaborer une fiche synthétique par projet. Ces fiches servent d'outil de lecture rapide sur chaque projet permettant d'avoir une vue d'ensemble sur les projets à dimension FAR à l'AFD. Les différents projets sur la FAR ont été analysés suivant leurs objectifs globaux et spécifiques, leurs principales composantes d'activités en lien directement ou indirectement avec la FAR ainsi que leurs modalités de mise en œuvre. Il s'agit ensuite de synthétiser ce travail de cartographie et d'élaborer une typologie des projets suivant plusieurs indicateurs dont nous retenons notamment - pour cette étude - la thématique d'intervention, les cibles du projet et les contreparties des projets.

Plus spécifiquement, la typologie de projets a été organisée autour des éléments suivants :

### **Contexte du projet**

Cette rubrique synthétise le contexte et les conditions d'émergence du projet tant sur l'aspect socioéconomique, politique à l'échelle du pays d'intervention qu'à une échelle plus large à l'international.

### **Objectifs du projet**

Cette rubrique donne les principaux objectifs (et sous objectifs) globaux et spécifiques du projet

### **Structuration et mode opératoire du projet**

Conformément aux objectifs fixés, cette partie donne les grands axes du projet avec les résultats attendus ainsi que les activités correspondantes. Elle donne également une description du système d'acteurs qui interviennent dans la mise en œuvre du projet : porteur du projet, maîtrise d'ouvrage, partenariats, comités...

### **Financement du projet**

Dans cette rubrique sont décrits les outils de financement mobilisés pour appuyer le projet. Et le cas échéant, le cofinancement avec d'autres bailleurs de fonds ou partenaires de type ONG par exemple. Les montants alloués pour chaque composante d'activité peuvent être également décrits dans cette rubrique, notamment pour les projets qui ne sont pas spécifiquement dédiés à l'appui à la FAR.

### **Résultats, impacts et enseignements**

Dans cette rubrique, il s'agit de donner un bilan synthétique sur la mise en œuvre du projet : les réalisations (avec des indicateurs chiffrés) et les impacts si une évaluation a été faite, *success stories*, les leçons apprises, les points de vigilance.

## **3.2.2 Etape 2 : Confrontation aux réalités des processus de rénovation de la FAR**

### **3.2.2.1. Choix de méthode à cette étape de l'étude**

#### **a) Pourquoi cette confrontation au terrain ?**

La rénovation des dispositifs de FAR consiste en une réforme, restructuration ou création portée par les acteurs en charge des dispositifs de formation agricole et rurale (Réseau FAR, 2017). Ces actions de rénovation sont des processus qui peuvent prendre différentes formes et impliquent diverses approches. Les pays membres du Réseau FAR sont riches en expériences en matière de rénovation. Les travaux et les réflexions menés par le Réseau FAR, l'Institut des Régions Chaudes (IRC) ou l'AFD à travers les différentes études réalisées dans les pays membres du Réseau FAR font émerger une diversité d'éléments sur les processus de rénovation des dispositifs de FAR. Pour certains pays, le processus de rénovation s'intègre dans le cadre de programmes (à l'échelle nationale) avec des financements extérieurs. Dans d'autres pays, la rénovation des dispositifs de FAR émerge d'autres initiatives portées par une diversité d'acteurs (privés, confessionnels, ONG, etc.). La confrontation de la capitalisation des projets FAR à l'AFD avec ces expériences très riches des pays membres du Réseau FAR permet d'approfondir la première phase de notre étude. Cette

phase de terrain s'appuie également sur des travaux préexistants réalisés par le Réseau FAR, l'IRC et l'AFD.

### **b) Choix du pays pour l'étude de cas**

La question de la rénovation de la FAR concerne la majorité des pays en Afrique subsaharienne, notamment des pays membres du Réseau FAR. La rénovation des dispositifs de FAR et l'engagement dans ce processus de rénovation diffèrent néanmoins pour chacun de ces pays. Si la prise en compte de la FAR dans les politiques publiques n'a pas encore fait l'objet de préoccupation pour la majorité de ces pays, des initiatives – même peu harmonisées – existent à différentes échelles. Parmi les pays membres actifs du Réseau FAR, le Togo semble engagé davantage dans ce processus de rénovation de la FAR. En plus des initiatives prises au niveau des dispositifs de formation eux-mêmes, le gouvernement togolais s'est engagé politiquement pour redynamiser la FAR à l'échelle du pays. Cet engagement fait suite notamment à la mise en œuvre de nouvelles politiques publiques agricoles (conférence de Maputo en 2003) qui font émerger de nouveaux enjeux pour lesquels il y a une impérieuse nécessité de prendre en compte le renforcement de capacités des acteurs du secteur agricole. Dans ce sens, le Togo a initié depuis quelques années son processus de rénovation des dispositifs de FAR. Le Togo est membre actif du Réseau FAR et l'assemblée générale du Réseau tenue à Lomé en 2016 a créé une dynamique autour des acteurs de la FAR dans ce pays.

D'un autre côté, l'AFD intervient au Togo dans plusieurs secteurs et plus spécifiquement pour la FAR, il y a le projet SAFARI qui a démarré en 2017 et qui appuie la rénovation des centres de FAR à l'échelle du territoire national. Par ailleurs, le Togo est un territoire de projets de nombreux bailleurs de fonds internationaux. Ce qui paraît particulièrement intéressant pour analyser les logiques des bailleurs dans le financement de la FAR. Tous ces points concourent au choix de ce pays comme cas d'étude dans cette capitalisation des processus de rénovation de la FAR dans les pays en développement.

Un des grands avantages de ce pays est également la présence d'un animateur du Réseau FAR qui est basé à Lomé et qui a permis de faciliter nos travaux de terrain.

Cette phase de l'étude étant menée principalement au Togo, néanmoins, une partie de cette deuxième phase a été réalisée au Bénin dans une optique de comparaison des différentes variables pour la rénovation des dispositifs de FAR.

### **c) Synthèse bibliographique**

Cette phase de bibliographie comprend à la fois une revue des ressources documentaires sur la problématique et les enjeux de la FAR dans les pays en développement (pays membres du Réseau FAR majoritairement) en général et des ressources documentaires plus spécifiques qui concernent la FAR au Togo en particulier. Le principal enjeu de cette phase de bibliographie est de comprendre l'importance de la FAR dans le contexte de développement socioéconomique des zones rurales

dans les pays en développement, notamment en Afrique subsaharienne. Pour la partie de terrain réalisée au Togo, cette revue bibliographique a permis de nous familiariser - en amont- avec le contexte togolais sur la FAR.

#### **d) Entretiens semi-directifs auprès des acteurs de la FAR**

Pour mener à bien notre étude, des entretiens de type semi-directifs ont été réalisés auprès de différentes catégories d'acteurs concernés par la FAR au Togo. Ce type d'entretien permet en effet de recueillir les perceptions de l'individu interrogé à partir de thèmes et questions décidés à l'avance sans lui imposer de façon rigide la formulation et l'ordre des questions ni laisser la place aux réponses très libres sur le sujet. Cela laisse entre autres une marge d'initiative dans les relances.

L'échantillon a été constitué de manière à avoir le maximum de représentativité sur les sujets à traiter : gouvernance et pilotage de la FAR, financement de la FAR, gestion des dispositifs de formation... Le nombre total des acteurs rencontrés a été au total trente-quatre (34) dont des (i) acteurs publics issus des différents ministères impliqués dans la formation professionnelle des jeunes, l'emploi et le secteur agricole et développement rural et des (ii) centres de formation publics et privés dispensant des offres de formation dans le secteur agricole et rural ; (iii) jeunes et des exploitants agricoles ainsi que des représentants de la profession agricole ; (iv) des ONG œuvrant sur la FAR mais aussi des (v) partenaires techniques et financiers qui financent des projets ou programmes à dimension FAR ([Annexe 2](#)).

Pour chaque catégorie d'acteur, l'entretien a fait l'objet d'un guide d'entretien qui énumère les différentes thématiques à aborder ([Annexe 3](#)). Les guides d'entretien ont été élaborés sur la base de notre grille d'analyse à trois niveaux déclinés pour chaque acteur rencontré.

#### **e) Traitement des données**

Pour notre étude, nous adoptons une approche qualitative sans avoir une ambition de fournir une étude statistique sur le sujet traité. Toutes les informations collectées à travers les entretiens ont fait l'objet d'une transcription et sont ensuite synthétisées et analysées dans une grille d'analyse de diagnostic de la rénovation de la FAR.

##### **3.2.2.2 Approfondissement de la grille d'analyse**

Cette étape nous a permis de produire une grille d'analyse de la rénovation de la FAR, affinée par rapport à la première étape.

La rénovation des dispositifs de FAR a fait l'objet d'une analyse à différentes échelles. Pour mener à bien notre étude, nous avons mobilisé une grille d'analyse à trois niveaux : (i) une analyse macro qui concerne les initiatives et les actions menées au niveau national pour enclencher le processus de rénovation ; (ii) une analyse méso qui concerne toutes les actions de rénovation proprement dites qui ont lieu au niveau des centres de formation et (iii) une analyse micro qui concerne les actions à l'endroit direct des jeunes et des exploitations agricoles familiales bénéficiaires de la formation ([Annexe 4](#))

### **a) Analyse macro : échelle nationale**

L'objectif de ce premier segment de la grille d'analyse est de comprendre l'environnement de la FAR et le système de pilotage de la FAR au niveau national.

Pour ce qui est de l'environnement de la FAR, il s'agit plus spécifiquement (i) d'analyser le contexte socioéconomique du pays qui met en exergue l'importance de la FAR dans le développement du pays ; (ii) d'analyser son environnement politique et donc notamment de la prise en compte de la problématique de la FAR dans les politiques publiques mises en œuvre. Il s'agit également d'analyser les besoins du secteur agricole et rural pour ajuster les offres de formation à mettre en place au niveau des dispositifs de FAR.

Cette analyse macro concerne aussi la gouvernance et le pilotage de la FAR à l'échelle nationale. Plus spécifiquement, il s'agit d'analyser le système d'acteurs de la FAR à l'échelle du pays. Enfin, l'analyse du financement de la FAR est incluse dans cette analyse macro. Pour cela, il est question d'analyser les dispositifs de financement existants dont principalement les financements publics de l'Etat et les financements extérieurs des partenaires techniques et financiers.

### **b) Analyse méso : échelle des centres de formation**

L'objectif de ce deuxième segment de la grille est d'analyser le fonctionnement des centres de formation en mettant l'accent sur l'adéquation entre besoins du secteur, des territoires et du secteur privé avec les offres de formation existantes. Des éléments d'ingénierie de dispositifs de FAR sont analysés pour caractériser les offres de formation (nombre de centres de formation existants, types et natures de formation offertes, les niveaux de la formation existantes etc). Cette analyse méso consiste aussi en une analyse fine de l'offre de formation. Aussi, ce segment de la grille d'analyse prend en compte les éléments d'ingénierie de formation (démarche d'élaboration de programme de formation et l'élaboration et révision des curricula) et les éléments d'ingénierie pédagogique (mise en œuvre des cours, organisation du calendrier de formation).

Au-delà de la formation proprement dite, la dimension insertion professionnelle et la formation des formateurs sont aussi analysées dans ce deuxième segment de grille.

### **c) Analyse micro : les jeunes et les exploitants agricoles**

L'objectif du troisième segment de la grille est d'analyser l'environnement des bénéficiaires directs (jeunes et les exploitants agricoles en activité) de la FAR.

Il s'agit d'analyser entre autres (i) la perception de la FAR par ces acteurs ; (ii) les demandes en formation ; (iii) les principales contraintes d'accès aux formations et (iv) les principales conditions de réussite ou de blocage de l'insertion professionnelle des jeunes.

### **3.3 Les principales limites de la méthodologie**

Ce travail s'est déroulé en trois grandes phases sur les six mois de stage. Hors mis le facteur temps qui le plus souvent constitue un élément limitatif à l'atteinte de l'ensemble des objectifs fixés, quelques limites en termes de méthodologie sont à souligner. Pour la première phase du stage, le recensement des projets n'a pas pris en compte toutes les divisions pouvant être concernées par les dimensions de la FAR. Sans vouloir être exhaustif, il serait souhaitable d'élargir le recensement des projets et programmes dans la base de données de la capitalisation. Il s'agit par exemple de la division IFP qui est en charge de l'appui au développement de l'entrepreneuriat, une thématique pouvant être en lien avec l'insertion professionnelle des jeunes. Pour la phase de terrain, les entretiens sont pour une large part ciblés sur les acteurs impliqués dans la gouvernance et le pilotage de la FAR au niveau central. Notre échantillon d'enquêtes semble déséquilibré car il y a très peu de jeunes formés et installés et d'EFA rencontrés. Ce déséquilibre peut être expliqué en partie par le fait que les acteurs impliqués dans la gouvernance de la FAR au Togo sont nombreux et au vu du temps imparti, il a été difficile de toucher toutes les catégories d'acteurs concernés par la FAR. L'une des principales limites de cette phase c'est également l'insuffisance d'entretiens avec les représentants des bailleurs de fonds (hors mis l'AFD) présents sur le terrain. La qualité des réponses est aussi relativement mitigée lors des entretiens. La plupart des acteurs souhaitaient nous rencontrer en groupe, ce qui n'a permis d'avoir qu'une partie de la réalité existante sur le terrain faute de prise de parole de certains acteurs sous la supervision de leurs supérieurs hiérarchiques.

# Analyse macro : échelle nationale

(i) analyse de l'environnement de la FAR et (ii) analyse de la gouvernance et pilotage de la FAR à l'échelle nationale

## Environnement de la FAR

Contexte socioéconomique  
environnement politique  
analyse des besoins

**Pilotage et gouvernance** à l'échelle nationale  
système d'acteurs  
système de financement

## Analyse méso : échelle des centres

(i) analyse des offres de formations existantes ;  
(ii) analyse du continuum formation -insertion et (iii) analyse de la formation des formateurs

Offres de formation existantes

Ingénierie des dispositifs de

Ingénierie de formation

Ingénierie pédagogique

Continuum formation insertion

Formation des formateurs

## Analyse micro : jeunes et exploitants agricoles

(i) analyse des demandes de formation et des facteurs d'accès à la formation; (ii) analyse des facteurs de l'insertion professionnelle

Jeunes  
perception de la FAR  
demande en formation  
contraintes d'accès à la formation et l'insertion

Exploitants agricoles  
perception de la FAR  
demande en formation

Figure 6 : Grille d'analyse de processus de rénovation des dispositifs de FAR

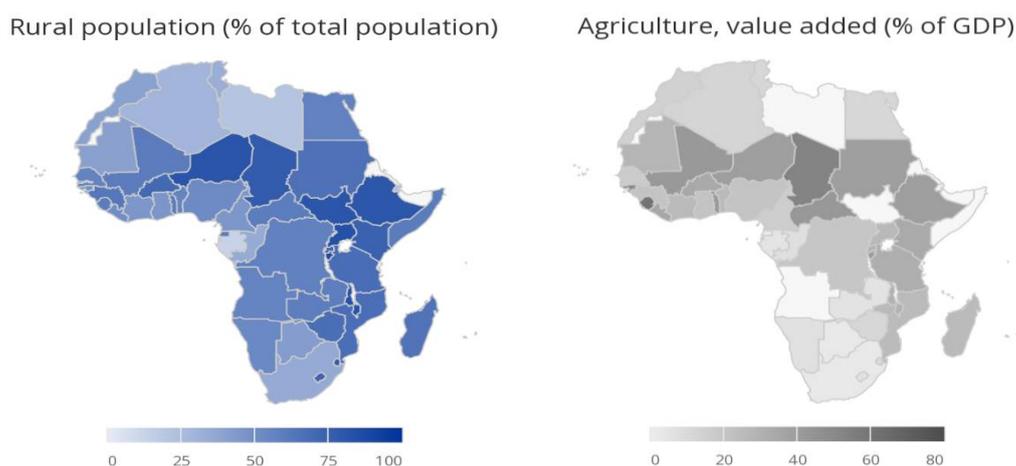
## **PARTIE 2**

### **LA FORMATION AGRICOLE ET RURALE : QUELLES EXPERIENCES A CAPITALISER DANS LES PAYS PARTENAIRES DE L'AFD ?**

Cette partie développe les interventions de l'AFD en matière de FAR en Afrique et dans le monde. Elle répond à notre première question : quelles formes d'accompagnement l'AFD met-elle en œuvre pour soutenir la rénovation de la FAR dans ses pays partenaires? Que pouvons-nous apprendre de cette expérience ? Pour ce faire, elle présente de manière non exhaustive des projets et des programmes soutenus, accompagnés et financés par l'AFD sur les dix dernières années. Cette partie débouche sur une cartographie et de capitalisation des projets ou programmes types pouvant servir de base de réflexion pour les futures interventions. Dans une première section de cette partie, nous reviendrons sur les enjeux de la FAR pour le développement agricole et rural en Afrique ; dans une seconde section, nous présenterons les caractéristiques de la FAR actuelle dans les pays d'Afrique ; dans une troisième section, nous analyserons les modes d'action actuels de l'AFD et du Réseau FAR en matière de rénovation de la FAR.

## I. Le développement agricole et rural en Afrique subsaharienne : un rôle important de la FAR

Le continent africain reste largement agricole et en dépit d'une urbanisation à rythme soutenu, l'industrialisation n'est pas de taille pour enclencher une révolution économique structurelle dans la majorité des pays. L'agriculture représente toujours le quart du PIB dans plus de la moitié des pays, le pourcentage est de 60 % en moyenne régionale<sup>10</sup>. Les 40 % restants sont employés dans le secteur informel (Losch, 2014). Le secteur agricole est également le plus grand gisement d'emplois. Elle concerne la moitié de la population active totale et fournit un moyen de subsistance à une multitude de petits producteurs dans les zones rurales. Les petites exploitations représentent environ 80 % de l'ensemble des exploitations agricoles de l'Afrique subsaharienne et emploient directement environ 175 millions de personnes(OCDE 2016a).

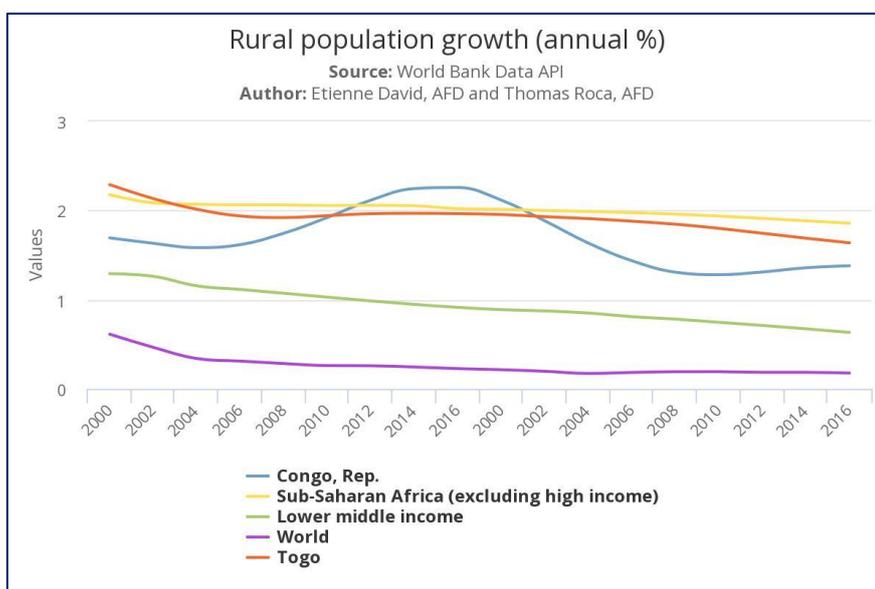


**Figure 7 : Pourcentage de la population rurale active et taux de participation de l'agriculture dans le PIB en Afrique**

Source : [www.data.afd.fr](http://www.data.afd.fr), 2018

<sup>10</sup> Source : [www.data.afd.fr](http://www.data.afd.fr), 2018

Par ailleurs, l'agriculture et plus largement le milieu rural assurent plusieurs rôles clés dans le développement. L'agriculture assure en premier lieu l'alimentation de la population et la sécurité alimentaire du pays (AFD, Département de la Recherche 2007b). Ce secteur est également appelé à (i) améliorer les conditions de vie et le revenu des populations, ce qui suppose que l'agriculture soit rémunératrice, afin de lutter contre la pauvreté, prévenir les conflits sociaux et contribuer au développement humain ; (ii) assurer l'emploi et l'auto-emploi des actifs, y compris en favorisant l'installation des jeunes et l'évolution sociale et professionnelle ; (iii) gérer et protéger les ressources naturelles dans le cadre d'un développement durable, en prenant aussi en compte la prévention des désastres naturels et (iv) accroître les ressources en devises de la nation par les exportations (Maragnani 2008). Selon des estimations, l'agriculture est également le moyen de subsistance de 86 % des ruraux. Elle emploie 1,3 milliards de petits paysans. Des 5,5 milliards d'habitants que compte le monde en développement, 3 milliards, c'est-à-dire environ la moitié de la population mondiale totale, vivent en zones rurales (Banque mondiale 2008a).



**Figure 8 : Taux de croissance annuelle de la population rurale en Afrique subsaharienne**  
 Source : [www.data.afd.fr](http://www.data.afd.fr), 2018

Alors que le secteur agricole et rural occupe une place très importante en Afrique subsaharienne, la production agricole se heurte à des obstacles de plus en plus marqués qui expliquent que l'agriculture remplit de plus en plus difficilement ses fonctions dans le développement économique et social (Maragnani 2008). Le secteur agricole présente une incapacité à alimenter les villes et à assurer la sécurité alimentaire des pays, cela se traduit notamment par la dépendance des pays africains aux importations. L'émergence du marché urbain offre aux producteurs de nouvelles alternatives et la mondialisation impose une concurrence exacerbée et souvent inégale entre pays producteurs. Cela induit une régression des exportations et donc une diminution des apports en devises pour l'Etat.

Le secteur rural, gros porteur d'emploi (de 45 % au Maroc à 85 % au Burkina), connaît un exode croissant des jeunes générations qui ne veulent plus travailler sur les mêmes bases que leurs parents

(Atelier Ouagadougou 2005). Le secteur n'arrive pas à assurer à ses acteurs un niveau de vie décent et des conditions de travail favorables, en effet, les populations les plus pauvres se trouvent en milieu rural et les emplois agricoles sont les plus précaires. Regroupant l'essentiel de l'emploi et de l'auto emploi, il devrait jouer un rôle essentiel dans l'insertion professionnelle des jeunes qui vont doubler dans les décennies à venir alors que les tendances actuelles ne vont pas dans ce sens. Les cohortes annuelles de jeunes arrivant sur le marché du travail sont de l'ordre de 17 millions pour l'ensemble de l'Afrique subsaharienne. La Banque mondiale (2008) indique que les exploitations familiales resteront la principale source d'emploi pour les prochaines décennies. Par conséquent, la participation des jeunes au secteur agricole dépendra dans une large mesure de la viabilité de l'agriculture familiale.

Par ailleurs, la croissance démographique impacte fortement le secteur agricole et induit des pressions foncières et une accentuation des prélèvements des ressources naturelles (surexploitation des sols, déboisement massif etc...) en milieu rural. L'augmentation de la population remet en cause les systèmes de production en termes de productivité de la terre, du travail et du capital. Ces remises en cause de l'agencement des trois constituants de base (terre- travail- capital) et de l'environnement (économique, social et technologique) des exploitations agricoles entraînent une entrée en obsolescence rapide des savoirs et savoir-faire traditionnels face à un monde en pleine évolution.

#### **Encadré 1 : Les agricultures familiales**

Il n'existe pas de définition universelle des agricultures familiales. Les définitions peuvent varier d'un pays à l'autre. Néanmoins, il y a des points communs entre ces différentes définitions (Garner et De la O Campos, 2012). Pour l'année de célébration des agricultures familiales en 2014, la FAO les a caractérisées comme suit : « l'agriculture familiale englobe toutes les activités agricoles reposant sur la famille, en relation avec de nombreux aspects du développement rural. L'agriculture familiale permet d'organiser la production agricole, forestière, halieutique, pastorale ou aquacole qui, sous la gestion d'une famille, repose principalement sur de la main-d'œuvre familiale, aussi bien les hommes que les femmes ». L'expression « agriculture familiale » est donc très large et peut inclure presque tous les modèles ou formes d'agriculture, à l'exception de celles dont les acteurs directs sont des entreprises ou des investisseurs.

Alors que la terre et l'eau sont des actifs critiques pour les zones rurales, l'éducation est souvent l'actif le plus précieux pour permettre aux populations rurales de saisir des opportunités dans l'agriculture, qu'il s'agisse d'accéder à des emplois qualifiés ou de créer de l'auto emploi dans le secteur rural non agricole (Rolland , 2016). Mais les niveaux d'éducation sont souvent extrêmement faibles dans les zones rurales des pays en développement et plus particulièrement en Afrique subsaharienne.

Pour répondre aux enjeux de développement du secteur agricole et rural précédemment évoqués, il faudra que s'opère une révolution au niveau de la productivité des petites exploitations agricoles (Banque mondiale 2008b) . Une telle révolution de la productivité peut difficilement s'envisager sans une élévation significative du niveau d'éducation et de formation professionnelle des populations concernées (AFD, Département de la Recherche 2007).

Ceci pour pouvoir accélérer ses analyses et processus expérimentaux d'adaptation aux changements d'environnement social, économique et environnemental dont notamment l'adaptation aux changements climatiques. La relance de la productivité de l'agriculture africaine passe donc nécessairement par une formation de masse centrée sur le développement des exploitations agricoles. Le secteur agricole a besoin d'ingénieurs compétents, de techniciens efficaces et d'exploitants agricoles professionnellement formés (Debouvry 2003).

## **II. La FAR un facteur clé du développement agricole et rural longtemps marginalisé**

### **1. Des dispositifs de formation ne répondant pas aux besoins du secteur agricole et rural**

Si l'on constate une progression de l'enseignement en Afrique de l'Ouest, y compris dans le secondaire, les enseignements ne sont pas toujours de qualité, notamment dans les campagnes où l'offre éducative est parfois limitée, la formation professionnelle reste le parent pauvre des systèmes éducatifs (Rolland, 2016). Les dispositifs de FAR se caractérisent, d'une manière générale, par leur fragmentation entre plusieurs ministères de tutelle, leur cloisonnement entre niveaux différents, voire entre niveaux équivalents, leur absence de relations avec le système éducatif primaire, secondaire et technique, leur centralisation, leur faible proximité avec le milieu professionnel agricole et la recherche, et surtout un important déséquilibre des flux au détriment des formations professionnelles de base. Formant plus d'ingénieurs que de techniciens et peu de producteurs et de productrices, les dispositifs ne répondent plus aux exigences d'un changement en profondeur de la profession agricole (Atelier Ouagadougou 2005).

Par ailleurs, la FAR se heurte à la problématique de l'inadéquation entre la formation et l'emploi, notamment en termes d'adaptation des formations aux réels besoins du secteur. Le secteur de l'emploi n'étant plus majoritairement public, la FAR n'arrive pas à insérer professionnellement ses diplômés car elle n'a pas encore réorienté ses formations vers l'entrepreneuriat et les besoins du secteur privé (Réseau FAR 2013a). Cela est accentué par le faible ancrage territorial des dispositifs de formation et le non prise en compte des besoins du territoire. Les méthodes d'enseignement le plus souvent influencées par une approche académique ne favorisent pas le développement des compétences requises pour exercer les métiers. A cela s'ajoute l'obsolescence des programmes de formation qui tendent à être standardisés. L'une des faiblesses de la FAR est aussi le manque de compétences de ses ressources humaines. Cela se traduit généralement par la rareté ou l'absence de recyclage des formateurs et la formation initiale de formateurs qualifiés.

Il s'agit donc de refonder le système de FAR et les dispositifs de formation en les recentrant sur les producteurs et leurs besoins et en adoptant une approche territoriale dans la gestion des dispositifs. Les dispositifs de FAR doivent en outre couvrir les besoins du secteur agricole et rural, tant en termes d'amélioration de la productivité que d'emploi pour les jeunes.

## **2. Des investissements encore faibles pour la FAR**

### **Un soutien politique faible et inconstant à la FAR**

Au-delà du discours politique rituel sur l'importance de la formation professionnelle, le soutien public à la FAR est en réalité faible et peu institutionnalisé. Les actions sont le plus souvent cloisonnées et dispersées. Dans les années 70, la formation a été conçue pour former les personnels des administrations de l'Etat qui travaillent pour la production agricole (notamment des agents de vulgarisation agricole). Les politiques d'ajustement structurel adoptées dans les années 80 ont engendré une baisse des recrutements ayant conduit à un désengagement de l'Etat vis-à-vis de la formation des acteurs du secteur agricole et rural. Ce désengagement s'est traduit par un manque de moyens alloués aux dispositifs de formation existants. L'implication formelle et financière des Etats dans le secteur de la FAR n'est pas encore vraiment concrétisée malgré l'affichage de la formation dans les stratégies de réduction de la pauvreté (Lesueur, s. d.).

Par ailleurs, le soutien politique à la FAR reste faible et inconstant. A quelques rares exceptions près, la plupart des pays d'Afrique subsaharienne n'ont pas de politique nationale de FAR cohérente. La multiplicité des institutions chargées de la mise en œuvre des programmes de formation et d'emploi des jeunes, ainsi que le manque d'harmonisation des procédures nuisent à l'efficacité des interventions. Du fait de ce manque de cadre politique, les acteurs de la formation ne sont pas dynamisés par une vision commune des enjeux du développement du capital humain. La formation des jeunes agriculteurs est un enjeu crucial qui a longtemps été délaissé alors que c'est un levier pour l'insertion socioprofessionnelle (Rolland 2016).

### **Une faible implication de la profession agricole**

L'insuffisance d'engagement des professionnels du secteur est également l'un des facteurs de blocage de la rénovation des dispositifs de FAR. Pour pallier l'absence d'offre, certaines organisations investissent dans la problématique de la FAR à travers la formation continue des exploitants agricoles en activité, et développent à cet égard des démarches intéressantes. En revanche, les OP s'impliquent encore trop peu dans des démarches de construction de la demande en formation. A l'échelle nationale, les OP relaient peu dans leurs priorités les enjeux liés au développement du capital humain et leur lien étroit avec les politiques sectorielles connexes. La faiblesse de l'investissement public est lié d'une part, aux difficultés des acteurs du secteur (dont les OP) à démontrer la pertinence et l'efficacité de ces investissements et, d'autre part, au faible intérêt que les décideurs publics accordent à l'agriculture (Besson, 2013).

## **Une intervention encore mitigée de la part des bailleurs de fonds**

Bien que des besoins d'appui et d'accompagnement soient soulevés, le secteur de la formation professionnelle, et notamment le secteur de la formation agricole et rurale, a longtemps été un domaine délaissé par les partenaires techniques et financiers. La formation est rarement considérée comme un outil de développement des activités de production agricole et rurale, au même titre que les autres formes d'investissement comme le foncier, le capital technique ou la finance agricole. La perception de la formation se limite le plus souvent à celle d'une courroie de transmission des paquets technologiques et non une formation à des métiers. Les projets et programmes de développement s'inscrivent dans cette dynamique et incluent la formation comme un volet qui répond de façon partielle aux besoins de développement du capital humain, en fonction des seuls objectifs spécifiques desdits programmes.

Cette tendance a cependant évolué notamment suite à la dynamique impulsée par le sommet du G20 en 2017 qui se sont mis d'accord sur le fait que la jeunesse est au cœur de l'avenir de l'agriculture, la sécurité alimentaire et le développement des territoires ruraux. Pour cela, des efforts envers le renforcement de capacité des jeunes ruraux doivent faire l'objet de politique et de stratégie spécifiques (Lee et Korn 2018). Les différents partenaires techniques et financiers ont pris en compte progressivement dans leurs stratégies et politiques la problématique de l'emploi des jeunes, notamment en milieu rural. Plus spécifiquement, le FIDA a mis la problématique des jeunes ruraux dans ses priorités dans son cadre stratégique 2016-2025. La FAO a élaboré un cadre stratégique sur l'emploi rural décent qui inclue l'emploi des jeunes ruraux, c'est aussi le cas de la formation continue des exploitations agricoles à travers les *Farmer Field School*. La BAD a développé l'emploi des jeunes dans le cadre d'*Africa strategy* 2016-2025. Et l'AFD avec le Ministère des Affaires étrangères ont développé une politique sur l'action pour la jeunesse avec un focus sur le développement rural. Toutefois, la prise en compte du renforcement de capacité des jeunes dans le développement rural demeure une approche nouvelle pour beaucoup de bailleurs de fonds.

### **III. L'AFD et la Formation agricole et rurale : des interventions en plein essor dans les pays du Sud**

L'AFD est chargée depuis 2004 de la mise en œuvre de l'aide française consacrée à l'éducation de base et à la formation professionnelle et technique. Elle a notamment pour objectif d'aider les pays partenaires à organiser et mettre en place des systèmes de formation professionnelle et technique orientés vers l'emploi, en formation initiale comme en formation continue.

Les différentes interventions de l'AFD visent à soutenir la FAR afin qu'elle puisse assurer ses rôles de levier dans le développement du secteur agricole et des territoires ruraux. En effet, la FAR est appelée à répondre à un double objectif : d'une part, former les acteurs du secteur (les cadres, les techniciens, les exploitants et futurs exploitants agricoles et leurs organisations professionnelles) en répondant aux besoins en compétences, de l'amont et de l'aval du secteur agricole et rural ; et

d'autre part, faciliter l'insertion professionnelle et sociale des nouvelles générations de producteurs en améliorant l'attractivité des métiers agricoles et ruraux et permettre d'assurer aux populations rurales des conditions de travail et de vie décentes (AFD, note d'orientation FAR EDU 2017).

La rénovation des dispositifs de FAR dans les pays d'intervention de l'AFD doit répondre à divers enjeux ; lesquels sont pris en compte dans ses orientations stratégiques. D'abord, la FAR doit répondre à un enjeu économique, social et politique dont notamment celui de former les exploitants agricoles et les nouvelles générations d'exploitants agricoles et leur insertion professionnelle. L'un des grands enjeux de cette formation est le développement de dispositifs de formation de masse à des coûts supportables pour les acteurs concernés. La FAR doit également répondre à un enjeu de développement local par l'adaptation des offres de formation aux besoins des territoires. En effet, les dispositifs de formation doivent s'ouvrir aux acteurs économiques de leur région d'influence pour assurer une meilleure adéquation formation-emploi. L'un des enjeux majeurs auxquels la rénovation de la FAR doit faire face est aussi la question du financement durable des dispositifs publics et privés. Ce financement durable implique à la fois l'engagement de l'Etat et la capacité des centres de formation à générer des ressources pour assurer leur autofinancement.

### **1. Les axes d'intervention de l'AFD sur la FAR**

L'AFD accompagne les projets de FAR qui prennent en compte les enjeux précédemment évoqués. Une priorité est accordée au soutien à l'agriculture familiale, qui reste le meilleur vecteur de sécurité alimentaire et d'emploi des jeunes dans de nombreux pays en développement. L'intervention de l'AFD repose essentiellement sur l'accompagnement des stratégies nationales de développement socioéconomique des pays concernés. Elle tend à privilégier une intervention sur la durée ainsi qu'un appui aux dispositifs existants et locaux (formation, incubation, appui à l'entrepreneuriat, etc.), afin qu'ils soient le plus contextualisés et pérennes possible.

Pour la FAR, les appuis de l'AFD se structurent autour de quatre grands axes en réponse notamment aux divers enjeux de développement socioéconomique des pays d'intervention. D'abord, il s'agit de soutenir la rénovation des dispositifs nationaux -de formation initiale et continue- publics et privés et ceux portés par la société civile. Pour cela, il est donc question d'adapter les dispositifs de FAR aux orientations de politique agricole en privilégiant l'appui aux agricultures familiales ainsi qu'aux besoins du secteur agricole et rural.

L'intervention est également orientée vers la réponse à la problématique de la formation de masse. Il s'agit pour une large part de cibler les dispositifs de formation des producteurs et exploitants déjà en activité qui constituent la plus grande partie du public visé. Afin d'atteindre des résultats en matière de « formation de masse », l'intervention doit reposer sur des dispositifs flexibles ancrés aux besoins des territoires ainsi que sur un maillage géographique fin. Le dispositif mobilise de nombreux acteurs (OPA, ONG, centres régionaux, dispositifs de formation mobiles...) et outils (dont le numérique).

Pour promouvoir la création d'emplois décents en milieu rural en ciblant plus spécifiquement les jeunes, la FAR doit favoriser l'insertion et l'installation en agriculture. Un axe majeur de l'intervention de l'AFD est aussi d'appuyer le développement de l'entrepreneuriat et l'installation dans le secteur informel. Il s'agit d'adapter les dispositifs au regard des processus complexe d'insertion en milieu rural en prenant en compte l'ensemble de l'environnement de l'installation en agriculture dont l'accès au financement, aux ressources foncières et même au conseil agricole (conseil de gestion d'exploitation). L'AFD tend à cibler les secteurs et les métiers attractifs à forte valeur ajoutée (agro-transformation, commercialisation, maintenance etc) pour les jeunes en milieu rural.

Le renforcement de capacités des acteurs de pilotage de la FAR constitue l'un des axes majeurs d'intervention de l'AFD. Pour assurer la montée en puissance et la structuration de l'expertise sur les sujets de FAR, mais également pour capitaliser et diffuser toutes les expériences, le soutien au Réseau FAR et la mise en place de plateformes nationales est aussi privilégié. Ce Réseau contribue en effet à de nombreux projets soutenus par l'AFD. C'est le cas par exemple du projet d'appui à la compétitivité des entreprises par la formation professionnelle (ACEFOR) au Mali pour lequel le Réseau FAR contribue dans l'instruction de sa deuxième phase par le biais d'une étude diagnostic des enjeux de la FAR au niveau du pays. C'est également le cas pour l'appui du Réseau à la mise en œuvre du projet multi pays pour la formation de para professionnels vétérinaires en Afrique. Le Réseau FAR appuie également l'élaboration de SNFAR dans les pays d'intervention de l'AFD, le cas du Guinée par exemple.

Le dialogue entre pouvoirs publics, monde professionnel et collectivités territoriales constitue pour l'AFD un préalable à la refondation des dispositifs de formation professionnelle agricole et rurale. Les pouvoirs publics ont la responsabilité de fournir le cadre institutionnel et réglementaire pour intégrer la formation professionnelle dans la définition des parcours scolaires et organiser la reconnaissance des acquis en termes de connaissance et de compétences. Les organisations professionnelles ont pour mission essentielle de valider les référentiels des métiers, de participer à la gestion des établissements et de contribuer au financement de la formation agricole et rurale.

## **2. Les appuis de l'AFD à ses pays d'intervention en matière de FAR**

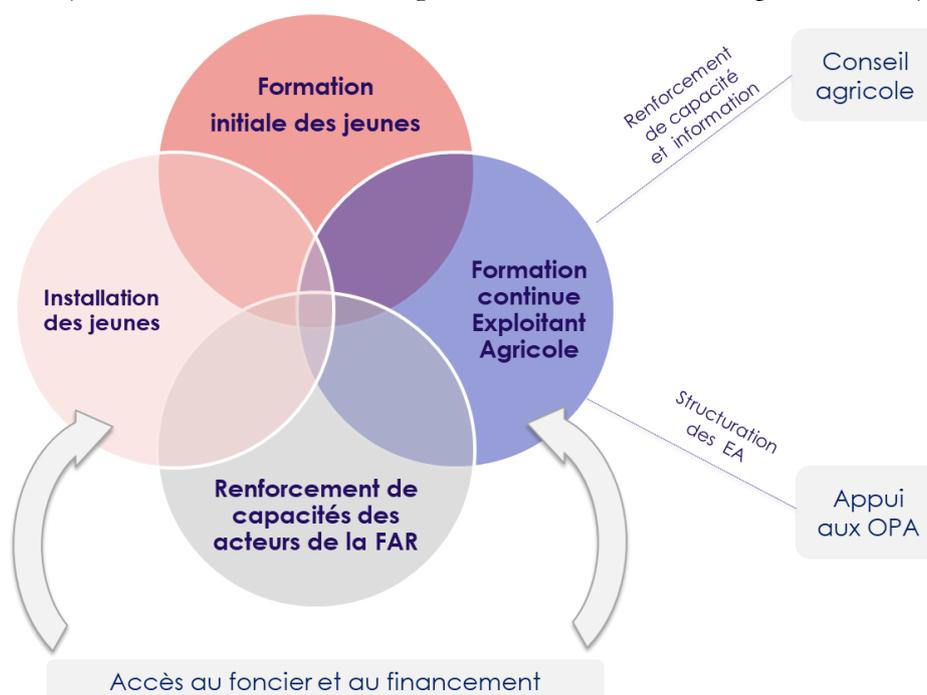
### **2.1 La FAR : un nouveau champ d'action à prendre en compte dans les interventions**

D'après la note de synthèse sur la FAR en Afrique francophone, les définitions de la FAR sont multiples et varient en fonction des pays (francophones ou anglophones). Dans le monde francophone, il est d'usage de considérer que la FAR fait référence à l'enseignement technique et la formation professionnelle (ETFP), qui est d'ailleurs définie par l'UNESCO et le BIT (2001) comme les « processus d'enseignement qui impliquent, en plus de l'enseignement général, l'étude des technologies et sciences connexes, et l'acquisition de compétences pratiques, d'attitudes, de compréhension, et de savoir liées aux métiers dans les différents secteurs de l'économie et de la vie

sociale ». Comprise dans ce sens, la FAR n'est que la partie agricole et rurale de l'ETFP (Réseau FAR 2013).

L'enseignement technique et la formation professionnelle combine deux ordres différents de formation dite « initiale ». L'enseignement technique conduit à des diplômes techniques ou technologiques ouvrant vers une diversité de métiers dans un champ scientifique et/ou technologique donné. Il a vocation à permettre la poursuite d'étude pour obtenir des diplômes plus élevés. La formation professionnelle quant à elle est liée à l'insertion professionnelle dans un métier ou une famille de métiers. On considère que la formation est continue quand elle s'adresse à des personnes en cours d'emploi ou en situation de non-emploi nécessitant une requalification dans une perspective d'évolution professionnelle (Besson 2013).

Pour notre étude, nous avons fait le choix d'élargir cette définition et donner une nouvelle circonscription à ce que nous entendons par la FAR. Au sens large, elle englobe à la fois la formation professionnelle initiale - diplômante ou qualifiante - des jeunes, la formation continue des exploitants agricoles en activité, l'installation professionnelle des jeunes en agriculture et le renforcement de capacités des acteurs du secteur de la formation (formateurs, conseillers agricoles etc.). La définition est d'autant plus difficile lorsqu'on aborde la notion de « agricole » et « rurale » dans le terme. Aussi, nous considérons le « A » comme les métiers de l'agriculture qui sont relatifs à la production et les services en amont et le « R » comme tous les métiers qui font la vitalité des espaces ruraux (maintenance, machinisme agricole, transformation des produits, etc.).



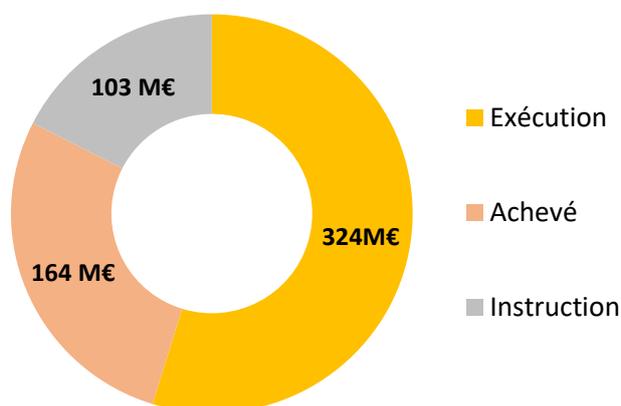
**Figure 9 : Circonscription du terme FAR**

Source : Auteure, 2018

Par ailleurs, les activités de conseil agricole, d'appui aux organisations professionnelles agricoles ou d'appui à l'accès aux ressources sont considérées comme des éléments qui ne relèvent pas directement de la FAR mais qui contribuent à favoriser son environnement de mise en œuvre.

## 2.2 Les différents projets et programmes à dimension FAR appuyés par l'AFD

L'émergence de la problématique de la FAR et de l'installation des jeunes en agriculture à l'échelle internationale a été significativement marquante à la fin des années 2000. La FAR a été prise en compte dans les appuis au développement et dans les politiques publiques des pays en développement à partir de cette période. Bien que cette thématique ne fasse pas l'objet d'intervention spécifique de la part des PTF, des initiatives ont commencé à se dessiner de manière progressive. De son côté, l'AFD a mis en œuvre depuis une dizaine d'années des projets dans le secteur de la FAR. Dans le cadre de notre étude, sont recensés quarante-sept (47) projets et programmes à dimension FAR ([Annexe 5](#)).



**Figure 10 : Répartition par montant des projets FAR-AFD**

Source : Auteure, cartographie des projets FAR à l'AFD, 2018

Les projets soutenus par l'AFD dans le secteur de la FAR sont majoritairement mis en œuvre en Afrique avec quelques projets en Asie (Laos) et aux Caraïbes (Haïti).

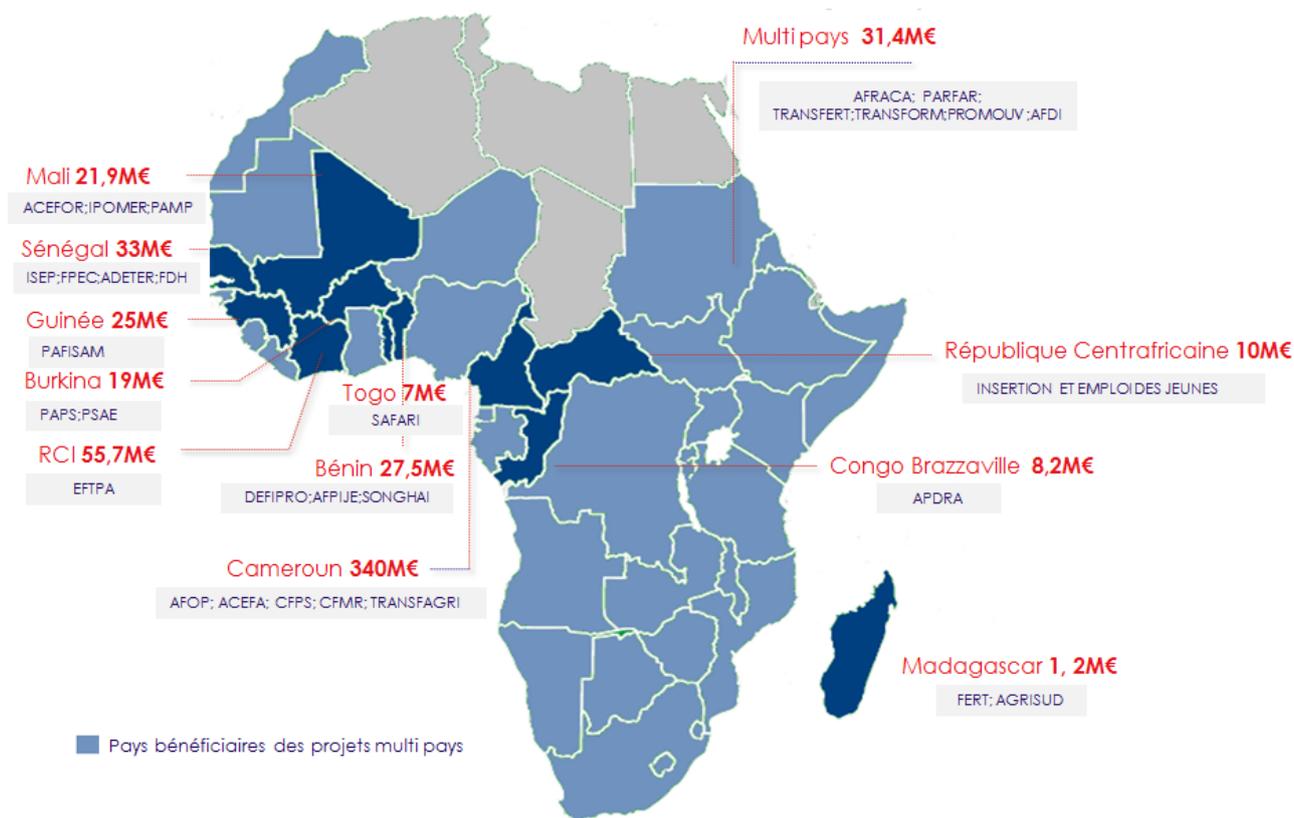


Figure 11 : Carte des projets FAR-AFD en Afrique

Source : Auteure, cartographie des projets FAR à l'AFD, 2018

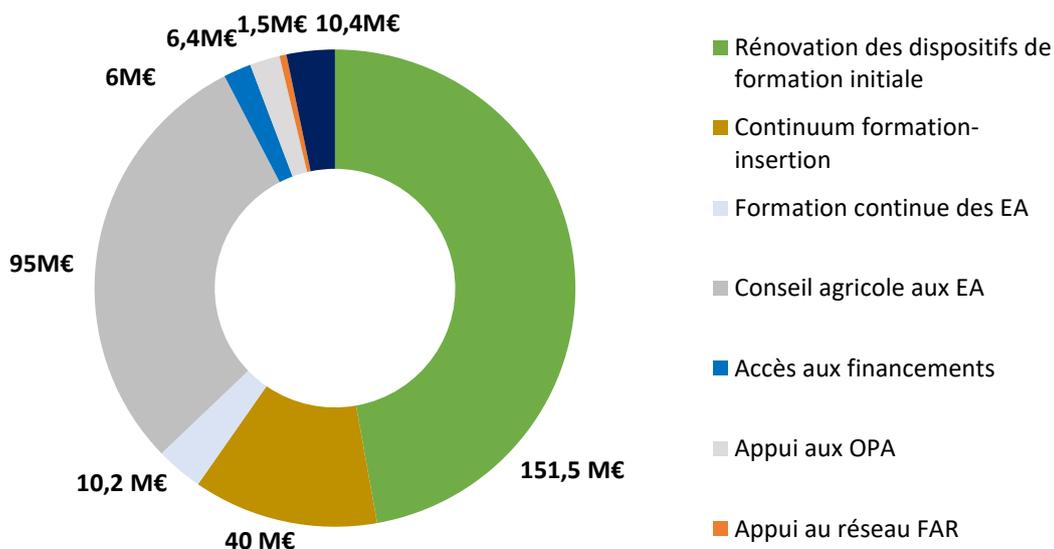
### Des projets à thématiques et à cibles diversifiés

Conformément aux valeurs de l'institution, de ses axes d'intervention sur la formation professionnelle en général et sur la formation professionnelle agricole en particulier, les projets appuyés par l'AFD concernent des thématiques variées. Les projets recouvrent les différentes thématiques de formation initiale, formation continue, installation en agriculture et appui à la montée en puissance de l'expertise locale en matière de FAR comme développé dans le précédent paragraphe. L'AFD intervient également sur des thématiques qui favorisent le développement de la FAR telles que le conseil agricole, l'amélioration de l'accès aux ressources financières ou encore l'appui aux organisations professionnelles agricoles.

Les projets visent de larges publics cibles, les appuis visent :

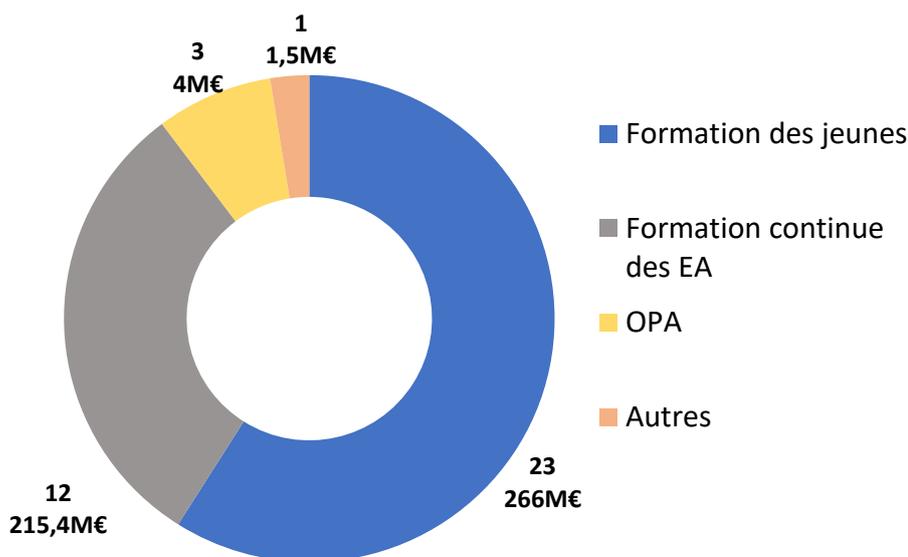
- des jeunes (entre 18 et 35 ans) souhaitant s'installer en agriculture ou exercer des métiers ruraux ;
- les exploitations familiales agricoles qui sont en activité et qui sont les principales cibles de la formation continue ;
- les organisations professionnelles agricoles pour les renforcer en capacité afin qu'elles puissent améliorer leurs services aux membres et toucher une masse de population cible

Les projets peuvent être également au bénéfice d'autres structures telles que le Réseau FAR.



**Figure 12 : Répartition thématique des projets**

Source : Auteure, cartographie des projets FAR à l'AFD, 2018

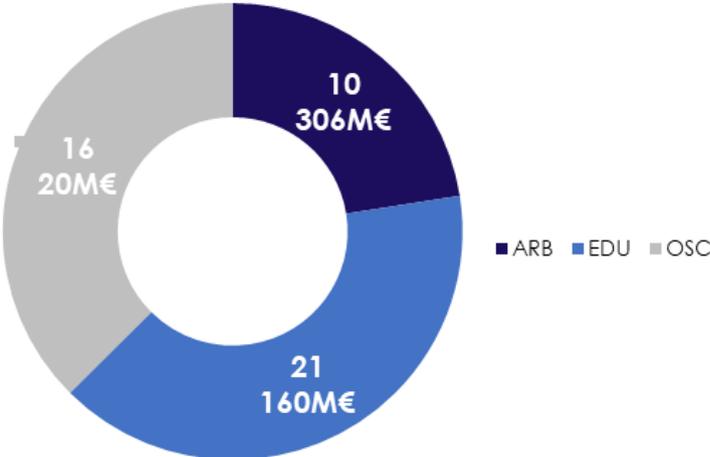


**Figure 13 : Répartition des projets par public cible**

Source : Auteure, cartographie des projets FAR à l'AFD, 2018

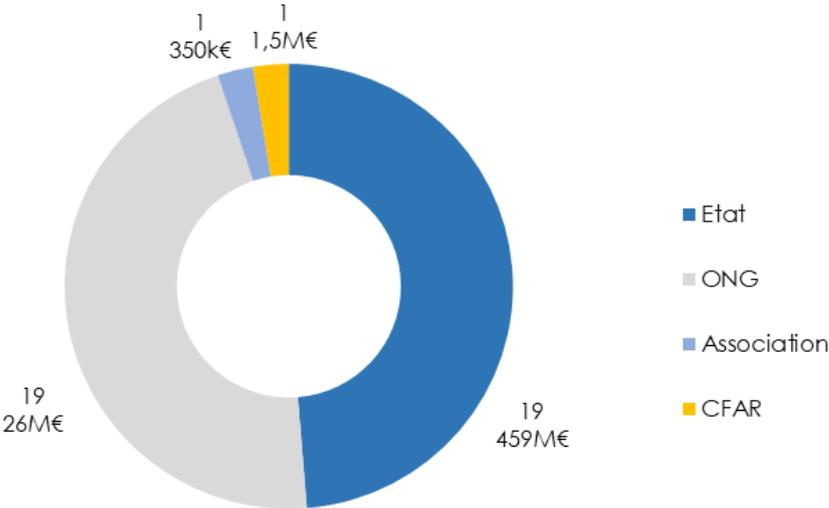
Au sein de l'AFD, la thématique de formation agricole et rurale est essentiellement portée par trois divisions en charge de l'Education, du Développement rural et de l'appui aux Organisations de la Société Civile (Annexe 6). La FAR est en effet au croisement des interventions sur le développement des agricultures familiales et de leur renforcement de capacité en particulier, de la préparation des nouvelles générations d'exploitants agricoles par la formation des jeunes ruraux et la création d'emploi dans le secteur agricole et rural. Les projets portés par la division Education concernent pour une large part la formation professionnelle initiale des jeunes dans le secteur

agricole et rural. Il s'agit à la fois d'appui à la rénovation ou de construction de centres de formation mais aussi d'appui à la rénovation des offres de formation au sein de ces centres. L'enjeu de ces rénovations est principalement de mettre en place des formations qui se rapprochent le plus possible du milieu professionnel. Les projets portés par la division Agriculture et Développement rural (ARB) concernent la continuité formation- installation des jeunes mais aussi l'amélioration de l'environnement de la formation continue des exploitants agricoles en activité à travers le conseil agricole. La division qui appuie les initiatives des OSC finance quant à elle des projets de formation continue des exploitants agricoles déjà en activité à travers les champs écoles paysans ou des formations en cascade par la formation de « paysans relais » ou de « maître exploitant ».



**Figure 14 : Répartition des projets par division technique**  
 Source : Auteure, cartographie des projets FAR à l'AFD, 2018

Les projets financés par l'AFD sur la FAR sont mis en œuvre par différents acteurs suivant les thématiques traitées. Les financements viennent en appui aux Etats dans la majorité des cas. Des appuis sont également fournis aux ONG notamment quand il s'agit de formation continue.



**Figure 15 : Répartition des projets par contrepartie**  
 Source : Auteure, cartographie des projets FAR à l'AFD, 2018

La cartographie des projets FAR a par ailleurs révélé que pour une large part, les projets sont financés par des subventions. Cela reflète également l'incapacité des Etats à s'endetter pour investir dans la FAR.

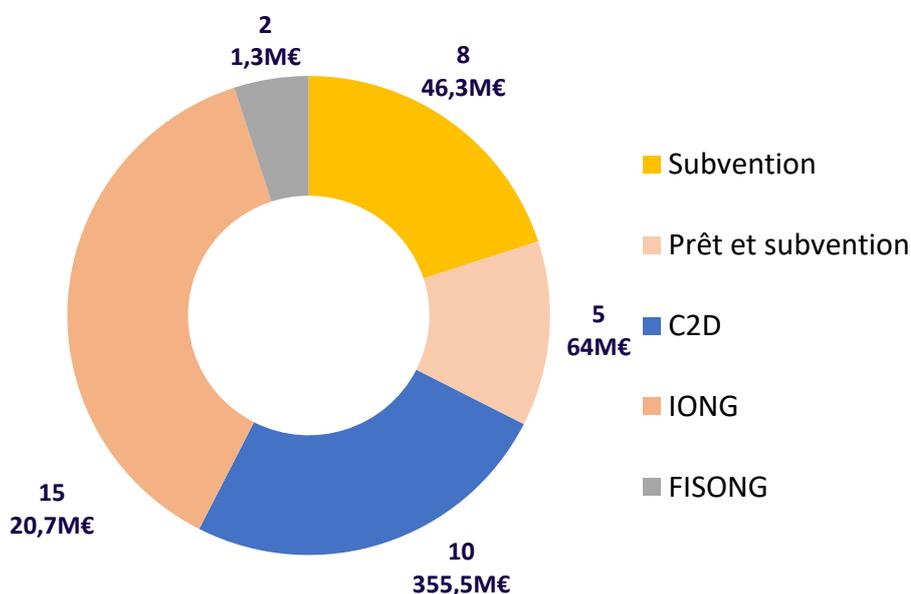


Figure 16 : Outils financiers<sup>11</sup> des projets FAR

Source : Auteure, cartographie des projets FAR à l'AFD, 2018

### 3. Analyse des interventions de l'AFD sur la FAR

La majorité des interventions de l'AFD sur la thématique de FAR sont concrétisées par des subventions aux Etats partenaires. Ces subventions sont le plus souvent réduites à une mise en œuvre de projet sur une durée plus ou moins courte. Seuls les financements sur C2D ont permis des projets de FAR en plusieurs phases.

Du point de vue thématique, les projets appuient pour une large part la formation professionnelle initiale des jeunes. Au regard des besoins du secteur agricole et rural, la FAR est appelée à dépasser cette thématique classique et doit intégrer la continuité de l'éducation de base à l'enseignement supérieur. Dans ce sens, parmi les projets soutenus par l'AFD, il existe des approches pouvant être capitalisées comme modèles pour les futures interventions. Ces dernières sont développées dans cette partie de l'étude.

<sup>11</sup> C2D : Crédit de désendettement et de développement ; IONG : Initiatives ONG ; FISONG : Facilité d'Innovation Sectorielle pour les ONG

### **3.1 Les principales limites de l'approche par projet**

Les actions de développement conduites et accompagnées par différents acteurs dans les pays en développement s'appuient généralement sur des approches par projet. Le plus souvent, ces interventions sur une durée déterminée font rarement l'objet d'une pérennisation. L'investissement dans le capital humain n'est pas à l'abri de cette tendance, or c'est le secteur qui nécessite un investissement sur un temps long pour avoir le plus d'impact possible. De ce fait, les projets ne traitent que les symptômes de la faiblesse des dispositifs de formation et non leurs causes. Ces causes qui peuvent concerner des dimensions plus englobantes que les dispositifs de formation eux-mêmes (politique publique du pays, gouvernance de la formation, système d'acteurs impliqués dans la formation etc...) ne peuvent être traitées que par une action déterminée et soutenue dans le temps, ce qui peut être au-delà des capacités d'un projet (Aryan 2012).

En outre, l'approche par projet implique le plus souvent une logique d'intervention verticale ne permettant pas le plus souvent l'intégration des actions mises en œuvre. La méthode par projet cloisonne les démarches sur le secteur de l'ETFP et n'organise pas les interactions avec les autres secteurs du développement. Le déploiement de l'appui institutionnel national nécessite des conditions de stabilité de l'environnement politique qui ne sont pas toujours réunies. Les projets menés dans les deux domaines de la formation professionnelle et de l'enseignement technique paraissent davantage juxtaposés que coordonnés.

Au vu des principales faiblesses des approches par projet dans le passé, la mise en œuvre d'un appui sur la durée afin d'avoir plus d'impacts, le dépassement d'une logique d'intervention verticale, la complémentarité entre la formation professionnelle initiale et la formation continue sont autant de critères importants à prendre en compte dans les interventions futures. Dans cette perspective, des projets types financés et accompagnés par l'AFD montrent des particularités pouvant répondre à ces défis précédemment évoqués.

### **3.2 Des modèles de projet pour les futures interventions**

#### **Les programmes AFOP et ACEFA au Cameroun**

Le Contrat de Désendettement et de Développement (C2D), passé entre la France et le Cameroun, a permis de bâtir les deux piliers fondamentaux d'une stratégie visant à accompagner une transition productive et inclusive des exploitations agricoles du Cameroun :

- mise en place d'un dispositif de conseil technicoéconomique aux exploitations familiales agropastorales (EFA), permettant d'accompagner les agriculteurs dans les investissements nécessaires à cette transition (Programme ACEFA) ;

- rénovation du système de formation professionnelle dans le domaine agropastoral et halieutique, favorisant ainsi l'installation des jeunes et le renouvellement générationnel (Programme AFOP)

Les deux programmes ont été mis en œuvre en trois phases.

La **phase « pilote »** dont (i) une rénovation pédagogique et d'investissements infrastructurels pour une dizaine de centres de FAR pour AFOP et (ii) des services d'appui-conseil aux EFA, l'appui à la mise en œuvre de projets portés par les Groupements de Producteurs (GP) et par les Organisations Professionnelles Agricoles (OPA), et à l'amélioration des services rendus à leurs membres pour ACEFA.

Ces activités sont ensuite poursuivies et renforcées pendant la **phase de « déploiement »**. Dans cette deuxième phase, le programme AFOP étend les dispositifs ciblés à l'échelle nationale par le recrutement de nouveaux centres bénéficiaires. Les activités de formation sont également complétées par une composante insertion professionnelle. Pour le programme ACEFA, les activités d'appui-conseil aux EFA sont consolidées dans la deuxième phase.

La troisième phase de ces deux programmes consiste en une **phase de « pérennisation »** qui vise à consolider les dispositifs mis en place au niveau national, ainsi qu'à transférer leur prise en charge par le gouvernement du Cameroun et les organisations professionnelles du secteur agricole. Il s'agit notamment de pérennisation institutionnelle et financière. Cette pérennisation institutionnelle correspond au renforcement de la gestion par les acteurs locaux des dispositifs de formation et d'appui-conseil. La pérennisation financière consiste en une mise en place d'un dispositif de financement pérenne de la formation concrétisée par la création d'un fonds de formation.

### **Quelques facteurs de réussite à capitaliser sur les deux programmes**

La période d'ajustement structurel a fortement affaibli les dispositifs de FAR dans la plupart des pays en Afrique. La rénovation engagée à travers le programme AFOP a été performante et a permis de redynamiser les dispositifs de FAR à l'issue de l'ajustement structurel. Elle a permis en outre de générer un capital d'expertise camerounais de qualité dont la préservation est un enjeu essentiel à la pérennité des dispositifs.

La performance de ce programme peut être expliquée par la large thématique traitée dans ses interventions c'est-à-dire des appuis à la mise en place d'offre de formation adaptée aux besoins et opportunités du territoire dépassant la configuration assez classique de formation initiale diplômante des jeunes. Ce programme est caractérisé par une implication significative des acteurs du territoire (communes, profession agricole) pour la définition de ces besoins de formation. Les dispositifs font l'objet de co-pilotage entre l'Etat et les acteurs du territoire dont notamment les maires. Le programme a également accompagné l'élaboration des projets pédagogiques des centres. Cela se traduit par des offres de formation initiale et continue pour les jeunes et les EFA actifs. Un

des points innovants du programme c'est également la prise en compte du continuum formation-insertion dans son contenu. Cette composante intégrée notamment dans la deuxième phase de mise en œuvre garantit la vocation de développement socioéconomique des dispositifs de formation. Elle a pour objectif de faciliter l'insertion professionnelle des jeunes formés dans les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et des pêches à travers d'appuis techniques et financiers. Plus largement, ce projet « insertion » met en avant l'ancrage territoriale et appuis les relations avec les dynamiques territoriales (filères) et élargies les sources potentiels de financements et d'investissements pour les exploitations des jeunes. L'accompagnement à l'insertion est individualisé avec la présence de conseiller en insertion.

En plus du contenu du programme AFOP, sa mise en œuvre sur la durée constitue également l'un des facteurs de sa réussite. Les deux premières phases sont consacrées à la rénovation des dispositifs de formation et d'insertion, la troisième phase quant à elle est dédiée à la pérennisation des activités. Si généralement l'approche par projet ne permet de traiter que partiellement les véritables causes des problèmes, une approche programme telle qu'AFOP a relevé ce défi car la mise en œuvre sur la durée permet non seulement de toucher plus de public cible mais également d'avoir plus d'impacts à l'issue du projet. Par ailleurs, le transfert des acquis à l'Etat permet la continuité des appuis même à la fin du financement.

Par ailleurs, la cohabitation des deux programmes AFOP et ACEFA permet une complémentarité entre formation professionnelle agricole et conseil agricole. Cela favorise l'intervention à la fois sur les flux entrants de producteurs et le stock des producteurs.

### **Le projet ACEFOR au Mali**

Au Mali, le secteur agricole occupe 50% de la population active et contribue au PIB du pays à hauteur de 30%.

L'agriculture malienne représente un potentiel important principalement localisé dans le sud du pays (zone cotonnière) et dans le delta intérieur du Niger (périmètres rizicoles et élevage).

Or, la formation professionnelle souffre d'une offre très inégalement répartie sur le territoire, principalement en zone urbaine, reposant essentiellement sur le secteur privé et sur des filières tertiaires à faible valeur ajoutée (bureautique, comptabilité, secrétariat), ce qui ne répond que partiellement aux besoins du marché de l'emploi malien. La question de la qualité des formations dispensées se pose également (effectifs des classes surchargés, équipements obsolètes, formateurs insuffisamment formés). Cette situation est défavorable aux progrès de productivité, à la diversification économique et à l'emploi des jeunes, notamment en zones rurales, au moment même où le contexte mondial ouvre à l'agriculture malienne de nouvelles perspectives de développement.

La finalité du projet est d'améliorer l'employabilité des jeunes et la compétitivité des entreprises au Mali. Plus spécifiquement, le projet a pour objectifs de (i) diversifier l'offre de formation dans deux

régions à travers des centres référents pour répondre aux besoins de l'économie locale et du marché du travail ; (ii) d'améliorer la qualité de l'offre de formation par l'implication, entre autres, des professionnels ; (iii) de contribuer à une amélioration des services en régions en faveur de l'emploi ; (iv) d'améliorer l'offre de formation à travers la construction et à l'équipement de CFP ; (v) contribuer à l'amélioration de la qualité de la formation professionnelle et (vi) de faciliter l'insertion des jeunes formés.

### **Une approche innovante à capitaliser**

Recouvrant une large gamme d'objectifs qui dépassent la classique formation professionnelle des jeunes, le projet ACEFOR permet d'améliorer l'adéquation formation-emploi. La qualification professionnelle des jeunes, l'amélioration de la compétitivité des entreprises dans les secteurs formel et informel, l'amélioration des services en régions en faveur de l'emploi et la mise en place de nouvelles offres de formation (Formation Initiale Qualifiante et Formation Continue) sont autant d'éléments conduisant à une meilleure adéquation formation-emploi. En outre, le projet finance aussi l'insertion professionnelle des jeunes formés.

L'un des points forts du projet c'est aussi sa mise en œuvre en cohérence avec les politiques sectorielles. Le projet ACEFOR est mise en œuvre en coordination avec les autres projets en cours (financés par l'AFD ou les autres PTF tels que FIDA, LuxDev...) dans le sous-secteur de la formation professionnelle. Le projet ACEFOR adopte une logique « programme » et en réponse à la massification de la formation. Cette mise en œuvre sur plusieurs phases peut permettre une mise à l'échelle et une ouverture vers une approche de plus grande ampleur en intervenant sur des composantes plus englobantes. Ces interventions peuvent concerner le renforcement des capacités des acteurs institutionnels et appui à une meilleure gouvernance de la formation ou l'expérimentation de différentes modalités de formation en lien avec les besoins et ou encore l'amélioration des dispositifs de suivi vers l'insertion.

#### **4. Le Réseau international FAR : des actions particulièrement innovantes pour la rénovation des dispositifs de FAR**

Le Réseau FAR est créé en 2005 par un groupe de professionnels de la FAR en Afrique, il constitue un outil d'échange, d'analyse, de production de références et de capitalisation d'expériences pour appuyer les équipes nationales dans l'élaboration des stratégies nationales de FAR. Il contribue à former et à structurer une expertise locale de haut niveau destinée à accompagner les réformes institutionnelles de la FAR, à favoriser le renforcement d'un Réseau d'expertise Sud et d'une coopération Sud-Sud sur les thématiques de la FAR. L'AFD a soutenu le Réseau FAR depuis 2008 à travers le projet Adex FAR qui est actuellement dans sa deuxième phase de mise en œuvre. Outre l'appui technique sur la consolidation de la structure du Réseau, ce projet vise surtout le développement des activités du Réseau au niveau de ses pays membres : mobilisation d'expertise de haut niveau ; production de connaissance ; renforcement de capacités des acteurs et communication sur la FAR et actions de plaidoyer. Les résultats obtenus de ces activités

contribuent de manière significative au développement de projet et / ou programme sur la FAR soutenus par l'AFD dans les pays membres du Réseau.

#### **a. Les différents appuis pays**

L'une des approches innovantes du Réseau FAR est l'expertise qu'il apporte à ses pays membres souhaitant s'engager dans la rénovation de leurs dispositifs de FAR. Dans ce sens, le Réseau FAR a accompagné la rénovation des dispositifs privés et publics au Burkina Faso, au Cameroun, au Sénégal, à Madagascar, au Togo, en Guinée, au Niger et au Mali. Cette expertise consiste notamment en l'accompagnement des pays pour l'enclenchement ou la consolidation de leurs SNFAR. Ce fut le cas récemment au Togo en 2016 ou en Guinée en 2018.

L'expertise du Réseau FAR peut aussi être mobilisée dans les diagnostics sectoriels. Au-delà de la connaissance brute produite sur le pays, les résultats de ces études permettent de faire avancer la réflexion dans le processus de rénovation des dispositifs et d'aboutir à des projets / programmes à soumettre aux bailleurs. Le Réseau est impliqué dans la réalisation de diagnostics nationaux du dispositif de formation agricole et rurale au Bénin, au Mali, au Niger et au Tchad.

En outre, les ateliers multi-acteurs, organisés autour du partage de ce type de diagnostic, renforcent la synergie entre les acteurs nationaux (institutionnels, centres de formation, responsables d'organisations de producteurs etc.)

En plus de ces expertises, le Réseau FAR favorise également la mise en place de plateformes nationales pour faire monter en puissance l'expertise locale et promouvoir les échanges sur la FAR. C'est le cas par exemple pour la Côte d'Ivoire par la mise en place du FARCI, en Guinée du FARGUI, au Sénégal du FARSEN, à Madagascar du FARMADA, au Burkina du RNFAR et de l'APCFAR au Togo.

#### **b. Le renforcement de l'expertise au Sud**

Outre la mission d'appui à ses pays membres, le Réseau FAR œuvre également pour le renforcement de capacités des acteurs de la FAR (cadres de ministères, formateurs, responsables d'organisations de producteurs). Ce renforcement peut être concrétisé à travers d'ateliers de renforcement de capacités de ses membres sur la problématique de la FAR. C'est par exemple le cas de l'atelier organisé à Larache Maroc en 2016 sur le thème de l'ingénierie de formation regroupant une vingtaine de cadres et de formateurs. L'organisation de cet atelier a été impulsée par la demande des pays membres lors de l'AG à Lomé.

Ce renforcement de capacité d'acteurs peut également se présenter sous forme de bourses de formation ou de stage pour les professionnels et les futurs professionnels de la FAR. Le Réseau FAR a financé une dizaine de formation et de stage sur la FAR dont les résultats serviront au Réseau pour développer ses activités.

#### **c. La production de connaissance sur la thématique de la FAR**

Le Réseau FAR est une plateforme d'échange et de partage de connaissance et d'expériences de ses membres aux autres acteurs de la FAR. Ces partages de connaissance se concrétisent par

l'organisation de séminaires nationaux et internationaux. Ces dix dernières années, le Réseau FAR a organisé une vingtaine de rencontres internationales (Bénin, Cameroun, Mali, Madagascar, Maroc, Sénégal, Togo, Italie, France) autour de thématiques clés pour la formation agricole et rurale.

C'est le cas par exemple en 2010 à Bamako autour de la thématique des « Organisations Professionnelles et formation des populations agricoles et rurales » ou en 2016 à Montpellier autour de la question de l'« Ancrage territorial des dispositifs de formation et d'insertion agricole ». Cet atelier a permis le partage d'expériences entre les pays membres sur différents sujets visant à répondre à la problématique centrale d'ancrage territorial des dispositifs de formation. Entre 2011 et 2016, le Réseau a organisé dix conférences et / ou séminaires internationaux qui ont mobilisé près de 800 personnes, venant d'une quarantaine de pays (Réseau FAR 2018).

Le Réseau FAR mobilise son expertise pour la production des connaissances utiles à ses pays membres en fonction de leurs demandes. En 2017 par exemple, une étude sur la « Capitalisation sur les dispositifs d'insertion des jeunes en Afrique » a été menée.

Le Réseau FAR se donne aussi comme mission de développer des outils à visée opérationnelle pour ses membres qui sont utiles pour la rénovation de leurs dispositifs nationaux de formation. Il a créé une boîte à outils opérationnelle accessible librement sur son site internet<sup>12</sup> dans laquelle sont regroupés les études, rapports et guides méthodologiques. Fin 2017, le Réseau FAR a lancé le premier guide méthodologique sous format vidéo sur la thématique des projets de centre au Cameroun.

#### **d. Les actions de plaidoyer**

Le Réseau FAR a développé une stratégie de communication proactive qui a significativement amélioré sa visibilité sur ces dix dernières années. Cette image de dynamisme et de notoriété lui confère une légitimité auprès des décideurs engagés dans l'élaboration des politiques de formation agricole. Le Réseau FAR est donc force de proposition auprès de ces acteurs ainsi qu'auprès des organisations internationales et bailleurs de fonds sur l'importance de la FAR. Le Réseau s'est mobilisé pour mener des lobbyings et de plaidoirie auprès d'organisations internationales et bailleurs de fonds (FAO, FIDA, UNESCO). Ces derniers sont sensibilisés sur l'importance de la FAR et de son inscription dans l'agenda international.

En douze années d'existence, le Réseau FAR s'est structuré autour d'une expertise internationale de qualité qu'il mobilise auprès de ses Réseaux et plateformes nationales : appui-conseil, appui à la réforme des politiques FAR, production d'études et de guides méthodologiques, ingénierie de formation etc. Il place la formation agricole et rurale au cœur des politiques publiques et accompagne les pays pour adapter les dispositifs de FAR à leurs enjeux nationaux, régionaux et internationaux. Ces différents résultats obtenus constituent des éléments importants à capitaliser pour appuyer la mise en œuvre de projets sur la FAR dans les pays partenaires de l'AFD, à commencer par les 16 pays membres du Réseau FAR.

---

<sup>12</sup> <https://www.reseau-far.com>

**PARTIE 3**

**CONFRONTATION AUX REALITES DE LA RENOVATION DE LA FAR  
DANS LES PAYS EN DEVELOPPEMENT : QUELLES CONDITIONS  
NECESSAIRES POUR REUSSIR LA RENOVATION ?**

**ETUDE DE CAS AU TOGO**

Comme décrit précédemment dans la partie méthodologie, la présente étude s'appuie à la fois sur des travaux de capitalisation d'expériences (AFD et Réseau FAR en matière de rénovation des dispositifs de FAR) et des travaux de terrain qui consistent à confronter les éléments de la première phase de capitalisation avec les réalités du terrain. La phase de terrain a été réalisée dans les pays membres du Réseau FAR compte tenu de leurs riches expériences en matière de rénovation. Plus particulièrement, notre étude de cas s'est focalisée sur le Togo<sup>13</sup>.

Cette partie synthétise les principaux résultats sur les expériences du Togo en matière de rénovation des dispositifs de FAR et présente les enseignements tirés de l'analyse de ces processus. Ces enseignements serviront pour les futures interventions de l'AFD et du Réseau FAR en particulier et les autres partenaires techniques et financiers et l'Etat togolais en général.

## **I. Le système de formation agricole et rurale au Togo : des initiatives diversifiées mais peu harmonisées**

### **1. Les étapes de la rénovation de la FAR au Togo**

Depuis 2012 et suite notamment à la mise en œuvre de nouvelles politiques agricoles (PNIASA), l'Etat togolais s'est investi davantage sur la problématique du renforcement de capacités des acteurs du secteur agricole et rural. En effet, la modernisation de l'agriculture togolaise en une agriculture compétitive, créatrice d'emploi et garant d'une sécurité alimentaire doit se lier à la formation des ressources humaines actuelles et futures du secteur.

Fort de ce constat, l'Etat togolais a lancé la redynamisation de son système de formation agricole et rurale. Un diagnostic de ce système réalisé en 2012 (Agrocampus Ouest 2012) a révélé des écarts significatifs qu'il faille combler. Pour pallier aux déficits de différents ordres (gouvernance de la FAR, pilotage des centres, offres de formation non adaptées aux besoins, faible prise en compte de l'insertion professionnelle etc), il semble pertinent d'élaborer une stratégie de FAR qui (i) donne un cadre général et cohérent au développement du système ; (ii) clarifie les rôles des différents acteurs ; et (iii) permet de définir les axes stratégiques pour les futures interventions (SNFAR Togo 2015). C'est ainsi qu'en 2013, des journées thématiques sur la FAR ont été organisées, regroupant toutes les catégories d'acteurs afin de définir une feuille de route pour la rénovation des dispositifs de FAR. L'objectif de ces journées était de faire émerger, de manière participative, les enjeux et défis du système de FAR au Togo face à l'environnement mondial du secteur agricole en général et par rapport aux défis du PNIASA en particulier. Les axes stratégiques définis à l'issue de ces journées thématiques sont notamment la (i) mise en place d'un système de gouvernance de la FAR ; (ii) l'élaboration des référentiels de métiers ; (iii) la rénovation des curricula au regard des métiers

---

<sup>13</sup> Mission de terrain réalisée du 03 juin au 20 juillet 2018 avec l'appui de M. Jacques Ayité - Animateur régional du Réseau FAR et Chargé de la composante « Appui institutionnel » du projet SAFARI financé par l'AFD et Mme Florette Rengard- Chargée de mission du Réseau FAR à qui nous adressons nos sincères remerciements

identifiés ; (iv) la réforme des offres de formation ; (v) le renforcement de capacités des centres de formation (Actes journées thématiques FAR 2013).

Pour accompagner la mise en œuvre de ces stratégies, ont été mises en place deux instances de gouvernance de la FAR :

- un groupe de travail interministériel (GTI) regroupant 23 acteurs et codirigé par le MAEP et le METFP. Le GTI a été créé pour (i) définir les orientations en matière de FAR ; (ii) veiller à l'élaboration et à l'adoption d'une stratégie nationale de la FAR et (iii) assurer la mise en œuvre et le suivi de la rénovation de la FAR
- une direction de la formation et de diffusion des techniques et des organisations professionnelles agricoles (DFDOPA) créée au sein du MAEP pour coordonner toutes les actions de formation à l'échelle nationale

En 2015, le Togo s'est lancé dans l'élaboration de sa stratégie nationale de FAR. La SNFAR s'oriente sur les principes de définition claire d'une politique de formation agricole et rurale y compris l'accompagnement à l'installation des jeunes ; d'élaboration d'un dispositif institutionnel de la formation agricole et rurale (clarification des rôles, développement de mécanismes concertés de coordination et de pilotage de la formation) et de mise en place des mécanismes adaptés de financement de la formation agricole, cogérés, souples et efficaces.



**Figure 17 : Chronologie de la rénovation des dispositifs de FAR au Togo**

Source : Auteure, 2018

Toutefois, la SNFAR du Togo n'est pas encore validée à ce stade compte tenu de son inadéquation avec les politiques publiques agricoles du pays. En effet, la SNFAR étant une stratégie sectorielle, il est nécessaire de l'arrimer aux plans nationaux sectoriels, tels que les plans nationaux d'investissement agricole, de sécurité alimentaire et de nutrition que beaucoup de pays ont entrepris d'élaborer. Ainsi, l'élaboration d'une SNFAR est un processus permettant de s'adapter à la réalité agro-écologique du pays, à son contexte territorial, à ses enjeux et défis internationaux, nationaux

et régionaux. Elle dépend d'un grand nombre de facteurs politiques, techniques, institutionnels et humains propres à chaque pays. Elle se doit d'être un outil au service d'une politique publique de la FAR, commun aux parties prenantes, favorisant le pilotage des dispositifs de formation agricole renouvelés ou à rénover, en cohérence avec les autres stratégies sectorielles du pays (Réseau FAR 2018).

La présente étude, réalisée en 2018 se situe donc dans une phase où la SNFAR est en cours de validation et le système de gouvernance reste géré par le GTI et la DFDTOPA.

## **2. L'environnement de la FAR au Togo**

### **2.1 L'environnement socioéconomique du pays**

Le Togo, pays à faibles revenus est classé par la Banque Mondiale comme faisant partie des Etats fragiles du fait de la précarité de son développement retardé par les troubles sociopolitiques. Avec une population de 7,3 millions d'habitants et un revenu par habitant de 570 USD (en 2014), il reste parmi les « pays les moins avancés ». Il est placé 162ème sur 188 pays avec un Indice de Développement Humain de 0,588 en 2015 (PND Togo 2018). Avec un PIB de 4,3 milliards USD en 2016<sup>14</sup>, il a connu une évolution en dents de scie au cours des dix dernières années. Cette croissance du PIB réel a été positive et soutenue depuis 2008 passant de 4% sur la période 2008-2012 à 5,2% sur la période 2013-2016.

Les secteurs de l'agriculture et de l'industrie représentent respectivement 45% et 21% du PIB national en 2015 ainsi que 54% et 15% des emplois occupés. Le secteur primaire contribue à la croissance réelle du PIB à 1,6% en moyenne. C'est également le secteur le plus grand pourvoyeur d'emploi avec une proportion de 60% d'actifs potentiels et un taux d'activité de 83,6% (PND Togo 2018).. Au Togo, les filières prioritaires sont les céréales (riz, maïs, sorgho) ; les tubercules (manioc et igname) ; les volailles ; le maraîchage ; les petits ruminants (ovin et caprin) ; la filière porcine et l'aquaculture (poisson, crustacés, mollusque) (PNIASAN 2016).

S'agissant des autres secteurs d'activité, le taux de croissance du secteur secondaire a été en dessous du taux moyen du PIB de 5,1%. Le secteur tertiaire marchand enregistre une progression de 4,3%, suite à un regain d'activités dans la chaîne de transport (5,7%), et dans le domaine des Banques et des Assurances (6,0%) (PND Togo 2018).

Le taux de sous-emploi a enregistré une baisse passant de 27% en 2006 à 22,8% en 2011 et le taux de chômage a baissé de 6,5% en 2011 à 3,4% en 2015. D'une manière générale, l'emploi reste dominé par le secteur informel qui offre près de 70% des emplois. S'agissant particulièrement des jeunes, leurs taux de chômage et de sous-emploi sur la période de 2011 à 2015 se situent respectivement à 8,1% et 20,5% (PND Togo 2018).

---

<sup>14</sup> Source : [www.data.afd.fr](http://www.data.afd.fr), 2018

La pauvreté reste marquée dans le pays, notamment en milieu rural. Le taux de pauvreté est de 55% en 2015 et 69% des ménages ruraux vivent en dessous du seuil de pauvreté. Le revenu par habitant étant de 2,7USD/jour<sup>15</sup>.

## **2.2 L'environnement politique en Afrique et au Togo**

Au niveau sous régional, le Programme Détaillé pour le Développement de l'Agriculture en Afrique (PDDAA) constitue un cadrage stratégique en matière de développement de l'agriculture mis en œuvre par ECOWAP en Afrique et couvrant le secteur agricole. L'engagement d'un pays dans le PDDAA implique la réalisation d'un taux minimum de croissance annuel de 6 % dans le secteur agricole et d'allouer 10 % du budget national au secteur agricole (engagements communs des pays signataires). Le Togo est signataire de ce programme et a donc défini ces engagements.

### **2.2.1 Les politiques régionales**

- **Le Programme Détaillé pour le Développement de l'Agriculture en Afrique (PDDAA)**

Le PDDAA constitue le cadrage stratégique du continent en matière de développement de l'agriculture. La première période de 2002 à 2014 repose sur le développement de l'agriculture comme un facteur de croissance économique. Elle couvre les domaines prioritaires tels que (i) la gestion foncière et hydraulique ; (ii) les infrastructures rurales et les capacités liées aux échanges pour un meilleur accès au marché ; (iii) l'augmentation de l'offre alimentaire et la réduction de la faim et (iv) la recherche agricole, la vulgarisation et l'adoption de technologies. La deuxième période de 2015 à 2025 est axée sur la promotion des chaînes de valeur ciblées, la création d'emploi pour les jeunes, les femmes et les couches vulnérables, et l'amélioration de la gouvernance en Afrique.

- **Le cadre Stratégique pour la Formation Agricole et le Renforcement des Compétences (AESIF)**

Les leçons apprises à travers la première période du PDDAA montrent clairement que la capacité de l'Afrique à générer des connaissances et à permettre le développement des compétences pour sa population active devient de plus en plus impérieuse. Malgré l'acceptation générale du rôle essentiel de l'éducation et de la formation agricoles dans la transformation agricole, il n'existe aucun cadre stratégique d'envergure continentale pour traiter efficacement le problème fondamental du déficit du capital humain. L'AESIF a été mis en œuvre pour relever ce défi. Il a pour objectif de résoudre les principales contraintes liées aux EFA. Il oriente la question de renforcement de capacités des acteurs des filières en agriculture : (i) réformes dans la gouvernance de l'enseignement et formation agricole (ii) référence pour les politiques du gouvernement en matière de formation agricole ; (iii) révision des systèmes d'enseignement agricole (curricula, passerelles entre

---

<sup>15</sup> Source : [www.banquemondiale.org](http://www.banquemondiale.org), 2018

enseignement supérieur et FP) ; (iv) mobilisation du partenariat public-privé : élaboration d'un plan d'investissement pour lequel l'Etat investit dans la mise en place d'infrastructures pour améliorer l'accès à la formation et le secteur privé apporte un soutien aux formés (formation à l'emploi, octroi de bourses de formation, stage en entreprise...)

### **2.2.2 Les politiques nationales**

Les politiques de développement économique du Togo visent la réduction de la pauvreté qui a fortement augmentée suite à une longue période de crises économiques entre 1990 et 2006. L'Etat togolais a mis en place le Document de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP) relayé depuis 2013 par la Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE). La SCAPE est mise en œuvre sur la période 2013-2017. C'est une stratégie qui vise la priorisation de la formation professionnelle, l'éducation et l'emploi des jeunes. Au terme de la mise en œuvre de la SCAPE, les autorités togolaises ont décidé de doter le pays d'un PND pour la période 2018-2022. C'est un nouveau cadre de référence en matière de développement à travers la transformation structurelle de l'économie et la professionnalisation des différents secteurs des chaînes de valeurs, l'accélération de la croissance, la réduction de la pauvreté et des inégalités et la préservation de l'environnement.

Plus particulièrement pour le secteur agricole, le Togo vise une agriculture moderne, durable et à haute valeur ajoutée au service de la sécurité alimentaire nationale et régionale, d'une économie forte, inclusive, compétitive et génératrice d'emplois décents et stables à l'horizon 2030 (PND Togo 2018).

Depuis 2009, le gouvernement togolais a mis en œuvre le Programme National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire (PNIASA) qui consiste en un investissement et une mise en place d'instruments de politiques publiques (réglementations, incitations, etc.) pour développer l'agriculture togolaise à travers les chaînes de valeurs. Il donne la priorité aux filières agricoles les plus porteuses de croissance. Les politiques agricoles qui se sont succédées ont préconisé la concentration des efforts sur l'objectif de sécurité alimentaire. Si la couverture des besoins alimentaires du pays a pu être globalement assurée sur cette période, les résultats du développement agricole restent mitigés. Les performances appréciables du PNIASA (environ 6,0% de croissance du PIB agricole par an) ne permettent pas d'entretenir une dynamique suffisamment soutenue et durable d'accélération de la croissance économique du pays et de la lutte contre la pauvreté rurale. Par ailleurs, les évaluations de cette politique ont mis en évidence un manque important de compétences pour la conduite des actions et l'exécution des travaux, surtout face aux nouveaux défis qui se présentent au secteur (changement climatique, transformation, entrepreneuriat agricole...) car le volet renforcement de compétences n'a pas été suffisamment intégré dans les activités des présents projets (SNFAR Togo, 2015).

C'est en ce sens que le gouvernement du Togo a entrepris l'élaboration d'une nouvelle politique à l'horizon 2030, plus ambitieuse, orientée vers l'accélération de la croissance, la compétitivité, la transformation, la modernisation progressive et plus d'ouverture vers les marchés. Cette politique agricole à travers une approche inclusive a pour objectifs de (i) accroître durablement la production et la création de valeur ajoutée dans le secteur agricole ; (ii) améliorer l'accès aux facteurs de production et moderniser les infrastructures de production ; (iii) **promouvoir l'innovation technologique, la formation professionnelle et assurer la diffusion des meilleurs techniques pour accompagner la transformation de l'agriculture** ; (iv) améliorer la gouvernance, le cadre institutionnel et développer des instruments de soutien adaptés à la nouvelle vision. Elle s'appuie notamment sur la mise en place de pôles de développement agricoles ou « Agropoles » basés sur une agriculture contractuelle entre les groupes privés (agroindustriels) et les producteurs (dont les EFA). La mise en œuvre de ces politiques fait émerger des enjeux majeurs sur le renforcement de capacités des acteurs du secteur. En effet, **la modernisation de l'agriculture togolaise** (amélioration de la compétitivité, création d'emplois, sécurité alimentaire) doit se lier à **la formation des ressources humaines actuelles et futures du secteur agricole**. Il s'agit de créer de nouvelles compétences de développement des filières (jeunes ruraux, entrepreneurs agricoles...), mais aussi des acteurs de soutien aux initiatives de développement du secteur. En ce sens, la formation agricole et rurale est au cœur des politiques publiques agricoles du pays.

Sur le secteur de l'emploi, le Togo a mis en œuvre la Politique Nationale de l'Emploi (PNE) - un des instruments de la SCAPE - qui vise à réduire le chômage et la pauvreté et accroître les opportunités d'emplois décents. Elle répond ainsi au besoin d'améliorer la qualité des emplois sans oublier l'important défi de créer des emplois pour les nouveaux venus sur le marché de l'emploi, les jeunes.

Concernant l'éducation et la formation professionnelle, le Plan sectoriel de l'éducation (PSE) qui est la politique cadre mise en œuvre. Ce plan a pour principaux objectifs de (i) développer un enseignement fondamental de qualité (prenant en compte le primaire et le premier cycle du secondaire); (ii) étendre la couverture du préscolaire; (iii) développer dans l'enseignement secondaire second cycle, l'enseignement technique et la formation professionnelle; (iv) accroître la couverture de l'Alphabétisation et éducation non formelle (AENF) en vue de l'éradication de l'analphabétisme.

### **2.3 L'importance de la FAR pour le pays et les besoins du secteur agricole et rural**

Comme la majorité des pays en Afrique subsaharienne, le secteur agricole et rural prédomine dans l'économie au Togo. Au vu de sa participation au PIB (de l'ordre de 45%), ce secteur constitue un facteur de croissance économique important. Par ailleurs, la problématique de l'emploi est commune à tous les pays en développement, notamment lorsqu'il s'agit de l'emploi des jeunes. Au

Togo, l'Etat accorde une importance particulière à cette problématique, en effet, près de 30 000 jeunes entre 15 et 35 ans arrivent sur le marché du travail chaque année (PND Togo 2018).

Par rapport à cela, le secteur primaire est également un grand pourvoyeur d'emplois. Mais pour que ce secteur puisse jouer son rôle de levier et faire face à ces défis, l'amélioration de la qualification du capital humain est une condition *sine qua none*.

D'un autre côté, les politiques agricoles mises en œuvre au Togo impliquent de forts besoins en renforcement de capacités des acteurs du secteur, notamment les EFA et les nouvelles générations de producteurs. La politique de l'emploi qui est fortement orientée vers l'adéquation formation-emploi implique une importance significative à accorder à la formation agricole étant donné que c'est le secteur ayant le plus d'opportunité pour l'emploi des actifs en général et des jeunes en particulier. Dans ce contexte, la FAR s'avère donc un élément clé dans le développement économique au Togo, et plus particulièrement du développement du secteur agricole, des territoires ruraux et l'amélioration de l'emploi des jeunes. Par ailleurs, le Togo est un membre actif du Réseau FAR. Les activités du Réseau telles que l'organisation de l'Assemblée générale de ses membres à Lomé en 2016, l'atelier de la Plateforme d'expertise en formation professionnelle (PEFOP) en 2017 ont créé une dynamique autour des différents acteurs de la FAR dans le pays.

Si la FAR constitue cet élément de développement économique, la problématique de son développement n'a émergé à l'échelle du territoire togolais que récemment. Pour ce qui est de l'identification des besoins de formation, les journées thématiques organisées en 2013 ont fait émerger certains métiers prioritaires. C'est également le cas des récentes études et diagnostics sur les besoins du secteur agricole dont la majorité des cas sont réalisés dans le cadre de la mise en place des agropoles. Cependant, ces besoins identifiés restent insuffisamment exploités pour ajuster les offres de formation dans le secteur agricole et rural.

### **3. La stratégie, gouvernance et le pilotage de la FAR au Togo**

#### **3.1 La Stratégie nationale de formation agricole et rurale (SNFAR) du Togo**

Au Togo, le système de formation agricole et rurale connaît des difficultés : désuet, il ne répond plus ni à la demande sociale de promotion rurale, ni aux besoins des populations en qualification professionnelle et en nouvelles compétences exigées par un secteur agricole en mutation. Le besoin de rénovation s'est accru avec le lancement et la mise en œuvre du programme national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire (PNIASA).

#### **L'élaboration d'une stratégie de FAR comme première solution aux défis de rénovation**

L'une des préconisations qui ressortent du diagnostic du système de FAR au Togo (Agrocampus Ouest 2012) est la construction progressive d'une stratégie nationale de formation agricole et rurale. C'est ainsi qu'en 2015, les acteurs de la FAR au Togo ont procédé à l'élaboration d'une stratégie commune. Cette SNFAR a pour finalité de répondre à une triple demande de compétences et de

métiers i) celle de la sécurité alimentaire, ii) celle de l'agro-industrie, et iii) celle de l'exportation des produits agroalimentaires et agricoles. Elle couvre la période de 2016-2020.

Les grands défis de cette SNFAR sont de (i) former en une génération une proportion importante d'entrepreneurs agricoles qualifiés ; (ii) relever le défi de la formation de masse qui présente deux difficultés majeures liées respectivement au coût de formation et aux ressources humaines disponibles ; (iii) fournir aux secteurs amont et aval de la production les techniciens dont ils ont besoin ; (iv) déconcentrer le système de formation vers les régions, et adapter les contenus aux besoins locaux ; (v) améliorer le dispositif institutionnel de pilotage du système de la FAR et (vi) mettre en place des mécanismes adaptés de financement de la Formation Agricole et Rurale, cogérés, souples et efficaces (SNFAR Togo 2015).

### **3.2 Le dispositif de pilotage de la FAR et le système d'acteurs de la FAR**

La gouvernance de la FAR au Togo implique plusieurs catégories d'acteurs publics ou privés ainsi que la société civile. Le pilotage des activités sur le secteur de la FAR est centralisé au niveau national. La mise en œuvre effective de la SNFAR s'accompagnera d'une mise en place de dispositifs de pilotage aux échelles nationale et territoriale. A ce stade, le pilotage de la FAR est assuré pour une large part par le Groupe de travail interministériel (GTI). Ce GTI regroupe 23 membres (Ministères, CFAR, ONG, profession agricole etc) et se réunit mensuellement. Les deux ministères en charge de l'Agriculture (MAEP) et en charge de la formation professionnelle (METFP) sont les chefs de file dans ce groupe. Si ce dispositif de pilotage national permet de rassembler les acteurs, leurs rôles et leurs activités respectives semblent moins coordonnés.

#### **Les Ministères impliqués dans la FAR**

Le MAEP, qui assure le *lead* dans le GTI, se voit créé en son sein une direction en charge spécifiquement de la question de FAR : la DFDTOPA. Cette direction a pour principal rôle de coordonner toutes les actions de formation agricole et rurale au Togo. Elle gère la mise en œuvre de la SNFAR. En outre, le MAEP, à travers la DFDTOPA assure la gestion et la mise en œuvre de projets de FAR financés par les principaux bailleurs de fonds. Il s'agit notamment du projet de structuration, amélioration de la formation agricole rurale et de l'insertion (SAFARI) financé par l'AFD et le projet d'appui à l'Education, la Formation Technique Professionnelle Agricole (EFTPA) financé par la GIZ. A l'échelle nationale, le MAEP vient en appui au METFP dans l'élaboration des programmes de formation professionnelle pour les filières agricoles. Dans les faits, les curricula de formation s'appuient sur les expériences passées de l'INFA de Tové, qui est le seul centre public de formation agricole sous tutelle du MAEP.

Le METFP est l'un des acteurs pivots de la FAR au Togo. Il assure la vice-présidence du GTI et contribue à l'élaboration et la mise en œuvre de la SNFAR. Le METFP est en charge de l'élaboration des programmes et des curricula de formation professionnelle. Ce Ministère a sous

son tutelle 27 centres publics dont trois centres dispensant des formations dans les filières agricoles : 2 centres de formation technique et professionnelle (CFTP) et 1 centre régional d'enseignement technique et de formation professionnelle (CRETFP). Il assure la co-tutelle de l'INFA de Tové avec le MAEP. L'évaluation de la formation et la certification sont entièrement assurées par le METFP. Des examens nationaux sont organisés suivant un calendrier défini dans l'année de formation pour chaque filière y compris agricole.

La gouvernance de la FAR au Togo est donc fractionnée entre ces deux Ministères. La SNFAR n'étant pas encore opérationnelle, l'inexistence d'un cadrage global sur la FAR peut nuire aux différentes interventions sur ce secteur. Les rôles de ces deux acteurs sont insuffisamment coordonnés malgré l'existence du groupe interministériel.

### **Les autres acteurs publics impliqués dans la FAR**

Outre les Ministères, des acteurs publics sous leurs tutelles sont également impliqués dans la mise en œuvre de la FAR au Togo.

L'Institut de conseil et d'appui technique (ICAT), un établissement public à caractère agricole sous tutelle du MAEP. Il met en œuvre l'appui-conseil aux agriculteurs, la formation continue des EA sur des techniques de production végétale et animale ainsi qu'en organisation de coopérative. L'ICAT est géré au niveau national avec des structures régionales et sous régionales qui mettent en œuvre les activités sur le terrain ([Annexe 7](#)).

L'Agence nationale pour l'emploi (ANPE) est un établissement public sous tutelle du Ministère de l'emploi. Cette agence est chargée notamment de la veille sur le marché de l'emploi (Système d'information sur le marché du travail) par l'identification des besoins en main d'œuvre dans différents secteurs économiques, l'accompagnement des jeunes dans la création de leurs entreprises et leur orientation professionnelle par l'information sur les offres d'emploi existantes. Ces fonctions d'appui à l'emploi des jeunes concernent significativement le secteur agricole et rural ([Annexe 8](#)).

### **Les établissements et les centres de formation agricole**

Les centres public ou privé offrent des formations initiales diplômantes, des formations modulaires courtes et des formations continues aux exploitants agricoles actifs. Les centres de formation sont également représentés dans le GTI et participent aux différentes orientations stratégiques de la FAR. Pour la formation des cadres supérieurs agricoles, l'Ecole Supérieure d'Agronomie (ESA) rattachée à l'Université de Lomé dispense des formations aux niveaux LMD en production végétale, production animale et agroéconomie.

Les centres de FAR existants travaillent en rang dispersé et peinent à faire face aux nombreux défis de fonctionnement, de mobilisation des ressources et de financement de leurs programmes respectifs. Pour faire face à ces défis, et ayant pris conscience de cet état des lieux, certains CFAR

se sont organisés en association : l'Association Professionnelle des CFAR (APCFAR). Les objectifs sont de mettre en commun leurs potentialités à travers les partages d'expériences, renforcer leur capacité pour mieux défendre leurs intérêts et les représenter auprès de leurs partenaires publics et privés. Cependant, cette association est appelée à redynamiser ses membres et améliorer son organisation en interne afin d'assurer pleinement ses rôles. Par ailleurs, des appuis techniques du réseau FAR constitueraient un levier important pour relancer cette association (Rengard, 2018).

### **La profession agricole**

Au Togo, la Coordination Togolaise des Organisations de Producteurs (CTOP) et le Conseil Permanent des Chambres d'Agriculture au Togo (CPCAT) sont les représentants de la profession qui sont les plus impliqués dans la problématique de la FAR. La CTOP est une association à caractère professionnel qui regroupe 17 fédérations d'OPA pour toutes filières confondues. Outre ses fonctions de représentant du monde paysan auprès du pouvoir public, la CTOP renforce les capacités de ses membres à travers l'appui-conseil et la formation afin qu'ils puissent à leur tour assurer ces services à leurs membres respectifs. Le CPCAT quant à lui est une structure faitière des chambres d'agriculture togolaises. En matière de formation, il est chargé du montage de projet de formation continue des EFA et de la recherche de financement pour ces projets. Les chambres d'agriculture participent également aux instances des centres et plus particulièrement dans leurs conseils d'administration. Ces deux structures sont également membres du GTI.

### **Les organisations de la société civile**

Au Togo, plusieurs ONG (AVSF, INADES Formation, ETD, RAFIA) interviennent sur la thématique de la formation agricole et rurale. Leurs interventions concernent particulièrement la formation continue des EFA à travers les dispositifs tels que les champs écoles paysans. La société civile est représentée dans le GTI.

### **Les principaux bailleurs de fonds intervenant sur la FAR**

Bien que le sujet de la FAR ne fasse pas l'objet de beaucoup de financement par les bailleurs de fonds à ce stade, au Togo il existe plusieurs projets et programmes qui sont à dimension FAR. Les principaux bailleurs de fonds qui financent la FAR sont l'AFD, la GIZ, la kfW, la BAD et le FIDA. Le financement de la FAR par ces bailleurs sera développé dans le paragraphe qui suit.

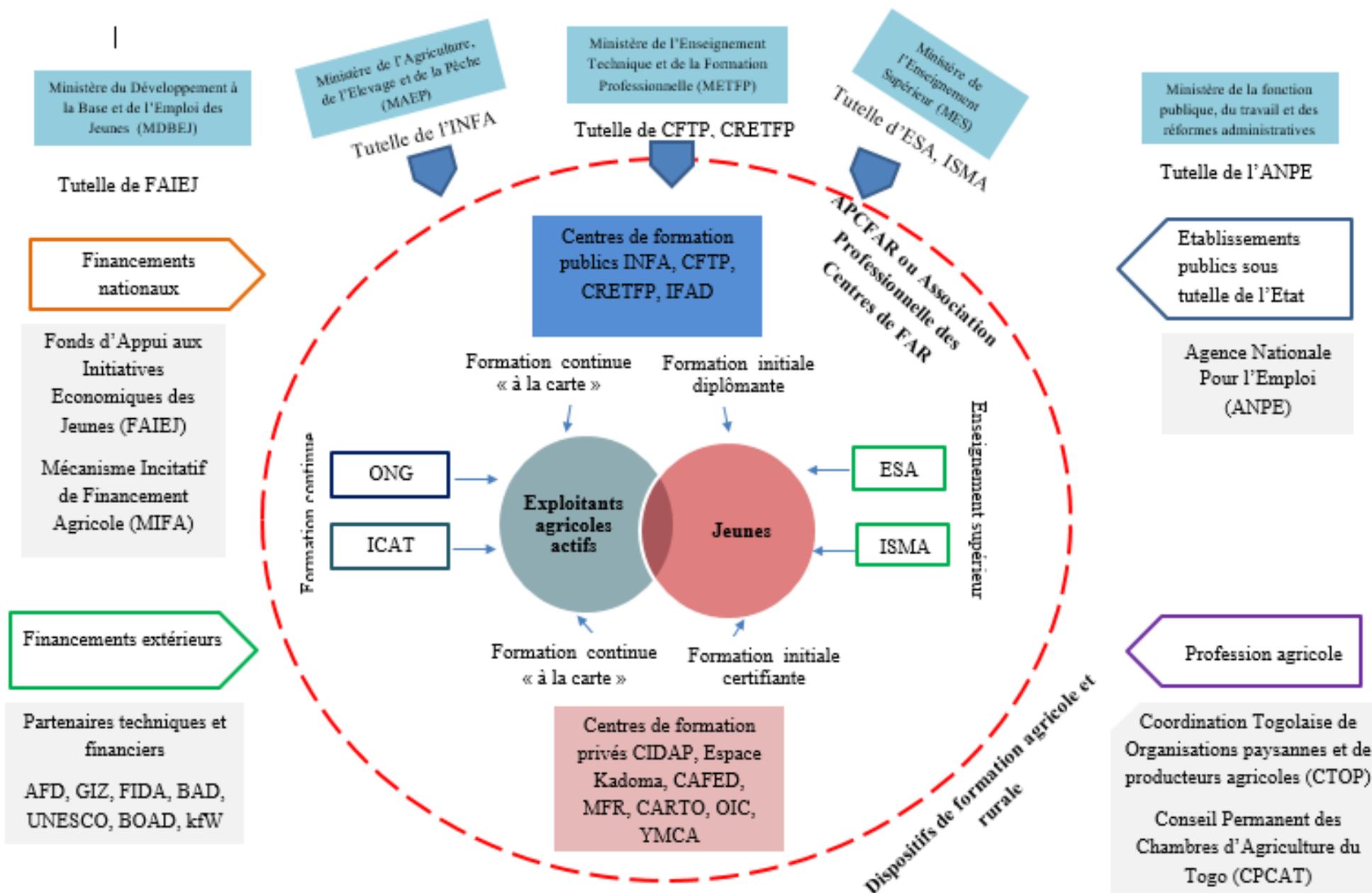


Figure 18 : Cartographie du système d'acteurs de la FAR au Togo

## 4. Le système de financement de la FAR

### 4.1 Les financements nationaux

L'Etat togolais est mobilisé sur le financement de la formation professionnelle mais surtout pour l'insertion professionnelle des jeunes. Cela se traduit par l'existence de quelques fonds nationaux destinés à la formation et l'insertion des jeunes. Il s'agit entre autres du :

- **Fonds national d'apprentissage, de formation et de perfectionnement professionnel (FNAFPP)**

C'est un établissement public national à caractère administratif doté d'une personnalité morale et de l'autonomie de gestion. C'est l'outil national d'appui-accompagnement financier dans le processus de réorientation du développement axé sur une gestion optimale des ressources humaines. Le FNAFPP est placé sous la tutelle technique du METFP. Ce fonds est financé par des subventions de l'Etat. La FNAFPP a pour principale mission de financer tout ou partie du renforcement de capacités des travailleurs de tous les secteurs économiques. Pour le secteur agricole, il cible surtout la formation continue des EFA. Le montage des projets de formation est géré par les OPA avec l'appui de la Chambre d'agriculture et le CPCAT.

- **Le fonds d'appui aux initiatives économiques des jeunes (FAIEJ)**

Le FAIEJ est un établissement public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière. C'est un fonds placé sous la tutelle du Ministère de développement à la base, de l'artisanat et de l'emploi des jeunes (MDABEJ) et reçoit une dotation de l'Etat chaque année. C'est un dispositif intégré d'appui technique et financier du gouvernement togolais qui vise l'insertion socioprofessionnelle des jeunes à travers la promotion de l'entrepreneuriat. Il finance des projets d'un montant inférieurs à 2M de FCFA. Il cible les primo entrepreneurs, les entrepreneurs agricoles, les éleveurs, les artisans et les associations de jeunes organisées en GIE détentrices d'un projet générateur de revenus et / ou créateurs d'emplois.

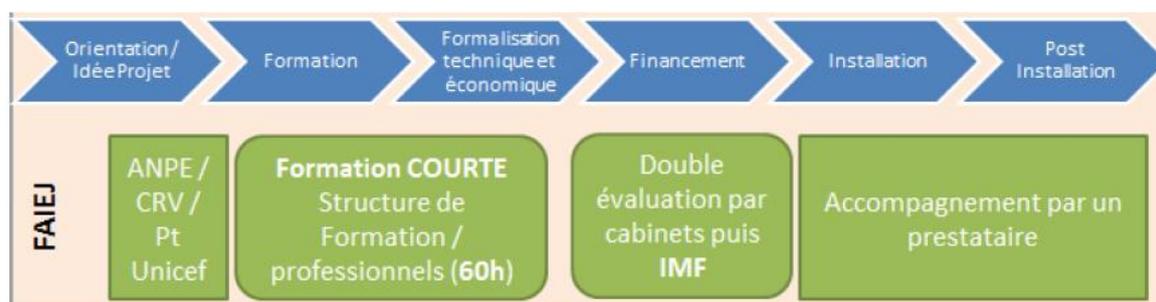


Figure 19 : Procédure de financement de l'insertion professionnelle par le FAIEJ

Source : Ricordeau, 2015

Ce fonds finance l'insertion professionnelle des jeunes via la création d'entreprise, collaboration avec les institutions financières (banques et microfinances) sur la base de répartition des risques.

La mise en place de ces fonds nationaux montre une implication et une volonté de l'Etat de financer la formation et l'insertion professionnelle des jeunes. Toutefois, la proportion de ressources allouées au secteur agricole demeure faible. Cela peut être expliqué en partie par le fait que l'installation en agriculture est plus complexe par rapport aux autres secteurs et qu'il y a plus de risques à prendre en compte en entrepreneuriat agricole. Par ailleurs, le fonds n'est pas accessible au secteur informel alors même qu'il représente la majorité des cas en agriculture. On note en outre la faiblesse des ressources nationales (publiques et privées) affectées à l'équipement et au fonctionnement des centres.

En revanche, l'existence de ces fonds fonctionnels peut constituer une opportunité pour certains PTF de renforcer le financement de l'insertion professionnelle par l'abondement de crédit dans ces fonds existants.

## **4.2 Les projets et programmes d'appui à la FAR**

### **4.2.1 Intervention de l'AFD sur la FAR au Togo : le projet SAFARI**

Bien que la FAR n'ait pas été une thématique qui a fait l'objet d'investissement particulier de la part des partenaires techniques et financiers dans les pays africains, au Togo la situation semble un peu plus nuancée. L'AFD est intervenu sur la FAR au Togo à travers le projet de renforcement des dispositifs de formation agricole et industrielle dont une composante sur la formation professionnelle agricole ([Annexe 9](#)). Les résultats attendus de la composante SAFARI (Structuration et Amélioration de la Formation Agricole et Rurale et de l'Insertion) sont de (i) accompagner la diversification, l'amélioration qualitative et l'accroissement quantitatif de l'offre de formation proposée par les centres FAR *via* des appuis spécifiques aux centres de formation professionnelle ; (ii) renforcer les capacités des services centraux en matière de coordination, de pilotage, d'harmonisation et d'accompagnement de la FAR au niveau national.

Ce projet finance la rénovation des centres de FAR dans toute l'étendue nationale à travers d'appuis différenciés. Les appuis peuvent concerner la révision de curricula de formation, la formation des formateurs, l'élaboration de projets de centre ou encore la réhabilitation, la construction ou l'équipement de ces centres.

### **4.2.2 Les projets à dimension FAR financés par les principaux bailleurs de fonds internationaux**

Au Togo, plusieurs projets et programmes financent la formation professionnelle des jeunes dans le secteur agricole. En plus de l'AFD qui finance la rénovation des CFAR, il existe d'autres partenaires techniques et financiers qui interviennent sur la thématique FAR. Leurs interventions diffèrent selon que le projet ou le programme a pour finalité d'appuyer la rénovation des dispositifs de FAR tels que le projet Education, Formation Technique et Professionnelle Agricole financé par la GIZ ou qu'ils

soient à composante FAR tels que le projet d'Appui à l'Employabilité et à l'Insertion des Jeunes dans les Secteurs Porteurs (PAIEJ-SP) financé par la BAD. Les approches peuvent également être différentes suivant les échelles d'intervention qu'il s'agisse d'appui à la gouvernance ou pilotage de la FAR, de rénovation au niveau des centres de formation ou des appuis directs aux jeunes par leur insertion professionnelle ou aux exploitants agricoles par leur formation continue.

Le tableau ci-après résume les caractéristiques des principaux projets et programmes d'appui à la FAR au Togo :

**Tableau 1 : Les projets et programmes en appui à la FAR au Togo**

<b>PTF</b>	<b>AFD/SAFARI</b>	<b>GIZ/EFTPA</b>	<b>kfW/PAFPE</b>	<b>FIDA/PNPER</b>	<b>BAD/PAIEJ</b>	<b>UNESCO/CAP ED</b>	<b>BOAD/PRADE B</b>
<b>Bénéficiaires</b>	Centres publics et privés MAEP, METFP	CIDAP, INFA MAEP	7 centres publics et privés	Centres publics et privés Jeunes en formation	5 centres publics et privés INFA, CARTO, CPIA, CIDAP, KAFA  Jeunes en formation	Ministères Formateurs	Jeunes formés ou non formés, EA actifs
<b>Montant du projet</b>	7 M€	900 000 €	5M€	29M€	17M€		9M€
<b>Maîtrise d'ouvrage</b>	MAEP	MAEP	METFP	Primature	MDBEJ	METFP	MDBEJ
<b>Objectifs</b>	Accompagner l'amélioration des offres de formation par les CFAR	Assurer l'intégration de la FAR dans les politiques publiques agricoles	Améliorer les offres de formation technique et professionnelle et les possibilités de revenu	Améliorer les conditions de vie des jeunes en milieu rural	Améliorer l'emploi des jeunes en milieu rural		Améliorer les conditions de vie des jeunes en milieu rural et améliorer leur insertion économique
<b>Echelle macro</b>	Renforcement de capacités des acteurs de	Appui à l'intégration de la FAR dans le				Appui à la mise en place d'un cadre national de	

<b>Gouvernance de la FAR</b>	pilotage de la FAR : formation en ingénierie de formation des cadres	PNIASA et les politiques publiques agricoles				certification en matière de formation professionnelle	
<b>Echelle méso</b> <b>Appui aux centres de formation et rénovation des dispositifs</b>	Appui à l'élaboration des projets de centre Mise en place de dispositif de formation continue des formateurs Réhabilitation et construction de centres dynamiques Equipements des centres dynamiques	Appui à la révision des curricula de formation Formation des formateurs	Réhabilitation des centres Construction de centres Equipements de centre Formation des formateurs : utilisation des équipements, management	Appui aux centres pour la mise en place de nouvelles offres de formation courte d'insertion pour les jeunes : transformation agroalimentaire	Appui aux centres pour la mise en place de nouvelles offres de formation courte d'insertion pour les jeunes : production agricole	Mise en place d'une nouvelle offre de formation par intégration de l'alphabétisation en langue locale et l'utilisation des NTIC dans la formation professionnelle agricole  Mise en place de dispositif de formation initiale et continue des formateurs	
<b>Echelle micro</b> <b>Appui direct aux jeunes et aux EA actifs</b>		Appui à l'installation professionnelle des jeunes	Appui à l'installation professionnelle des jeunes formés	Appui financier pour l'installation professionnelle des jeunes (entrepreneuriat)	Appui financier pour l'installation professionnelle des jeunes (entrepreneuriat)		Appui à l'insertion professionnelle des jeunes  Formation des OPA

## 5. Les dispositifs de Formation agricole et rurale existants

### 5.1 Caractéristiques des centres de formation

#### 5.1.1 Les centres de FAR au Togo

Une étude conduite par la GIZ en 2015 sur la capitalisation des offres de formation agricole au Togo a permis de recenser 47 CFAR sur le territoire national ([Annexe 10](#)). Parmi ces cinquantaines de centres, on compte 4 centres publics seulement. L'INFA de Tové créé en 1949 et sous tutelle du MAEP est le premier centre public de formation agricole au Togo. Ce centre forme des techniciens agricoles et des techniciens supérieurs agricoles. Les trois autres centres publics sont sous tutelle du METFP, il s'agit de deux centres de Formation Technique et Professionnelle (CFTP) à Gamé dans la région Maritime et à Tchamba dans la région Centrale et un centre régional d'enseignement technique et de formation professionnelle (CRETFP) localisé dans la région des Savanes. Ces centres dispensent des formations au niveau CAP en agriculture, élevage et foresterie.

Ce nombre limité de CFAR publics montre la faiblesse de l'investissement de l'Etat en la matière. Outre la faiblesse des ressources financières allouées à la formation agricole, l'insuffisance voire l'absence de dispositif d'analyse des besoins des territoires peut être une cause de cette faible structuration d'offre de formation agricole publique. Cela a favorisé le développement d'initiatives locales portées par des centres non-étatiques pour répondre aux besoins du secteur et des territoires.

Au Togo, 43 centres sur 47 sont privés qu'ils soient adossés à une structure ONG ou en statut associatif. Ces centres offrent à la fois des formations initiale et continue, la plupart des cas, la formation initiale est de courte durée et non diplômante.

Les 47 centres sont répartis dans tout le territoire national. On note cependant une sous représentativité des centres dans certaines régions du pays. Par exemple, dans la région de la Kara, située au nord-est du pays, il n'existe qu'un seul CFAR (le Centre International de Développement AgroPastoral ou CIDAP).

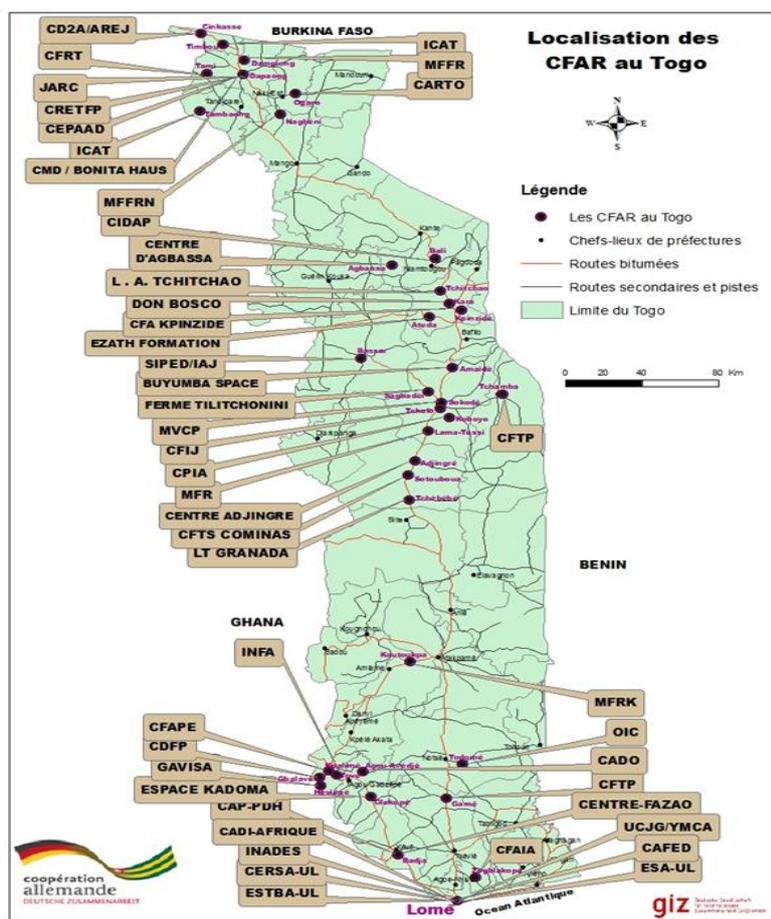


Figure 20 : Carte de localisation des CFAR au Togo

Source : GIZ, 2015

### 5.1.2 Les dispositifs de formation portés par les ONG

En plus des CFAR publics et privés, il existe au Togo d'autres types de dispositifs de formation. Il s'agit notamment de dispositifs de formation continue et de conseil agricole aux EFA. Ces dispositifs sont portés par des ONG et sont implantés au niveau local.

- l'**INADES Formation** (Institut africain pour le développement économique et social) qui promeut la formation agricole à distance sur l'autopromotion rurale et la gestion des petits projets. Sa zone d'intervention est principalement la région Maritime ([Annexe 11](#)). Cette formation à distance se concrétise par la distribution de support de formation aux EFA qui apprennent par autodidacte et bénéficient d'encadrement ponctuel de l'ONG ;
- **AVSF** (Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières) qui intervient sur le renforcement de capacités des EFA par des formations techniques, de conseil à l'exploitation familiale ou encore le renforcement de compétence des OP. Sa principale zone d'intervention est la région des Savanes au Nord du Togo. Les formations continues dispensées par cette ONG se font principalement au niveau des champs écoles paysans ;
- l'**ETD (Entreprise Territoires et Développement)** qui intervient sur la FAR à travers l'amélioration de l'accès aux marchés des EFA. Ses activités s'appuient notamment sur la mise en place d'ESOP (Entreprise de service et Organisation de producteurs). Dans ce mécanisme ESOP, les OP et les entreprises sont liées par des contrats. Les Entreprises assurent le renforcement de capacités des OP par une formation continue sur les itinéraires

techniques, le mécanisme de la vente groupée, renforcement dans la compréhension financière (Annexe 12).

## **5.2 Les offres et types de formation existants**

### **5.2.1 Types, nature et niveaux de formation**

#### **Les types de formation existants**

Les offres de formation existantes sont généralement la formation initiale diplômante ou qualifiante et la formation continue qui se présente suivant différentes approches. Les formations initiales diplômantes sont majoritairement dispensées par les centres publics hors mis le centre CIDAP qui offre une diplomation facultative en troisième année de formation. Cela est notamment lié aux conditions de certification mises en place par le METP. En effet, le suivi obligatoire du programme de formation et le calendrier des examens nationaux de certification sont contraignants pour les centres privés qui pour la plupart des cas adaptent leurs propres programmes et calendrier de formation en fonction des spécificités de leurs territoires d'implantation. Par conséquent, la majeure partie des centres privés offrent des formations initiales qualifiantes et orientées vers l'insertion professionnelle. Ces dispositifs sont territorialisés, les besoins en formation sont le plus souvent liés à la problématique de l'insertion professionnelle qu'à l'obtention d'un diplôme pour chercher du travail en ville ou en dehors du territoire.

La plupart des centres publics et privés offrent également des formations continues pour les EFA en activité. Ces formations dites « à la carte » sont généralement dispensées sur une durée courte (de un à trois jours) dont la thématique varie en fonction de la demande des EFA.

La formation continue de plus longue durée avec des dispositifs plus formels est portée par les ONG et l'ICAT.

Les filières de formation incluent généralement l'agropastoralisme (maraîchage, élevage, arboriculture, production céréalière, cultures de rentes, aquaculture), le génie rural et l'agroalimentaire. Plus globalement, les filières de formation se focalisent sur le maillon production et concernent très peu ou pas les services à l'amont et à l'aval des chaînes de valeurs.

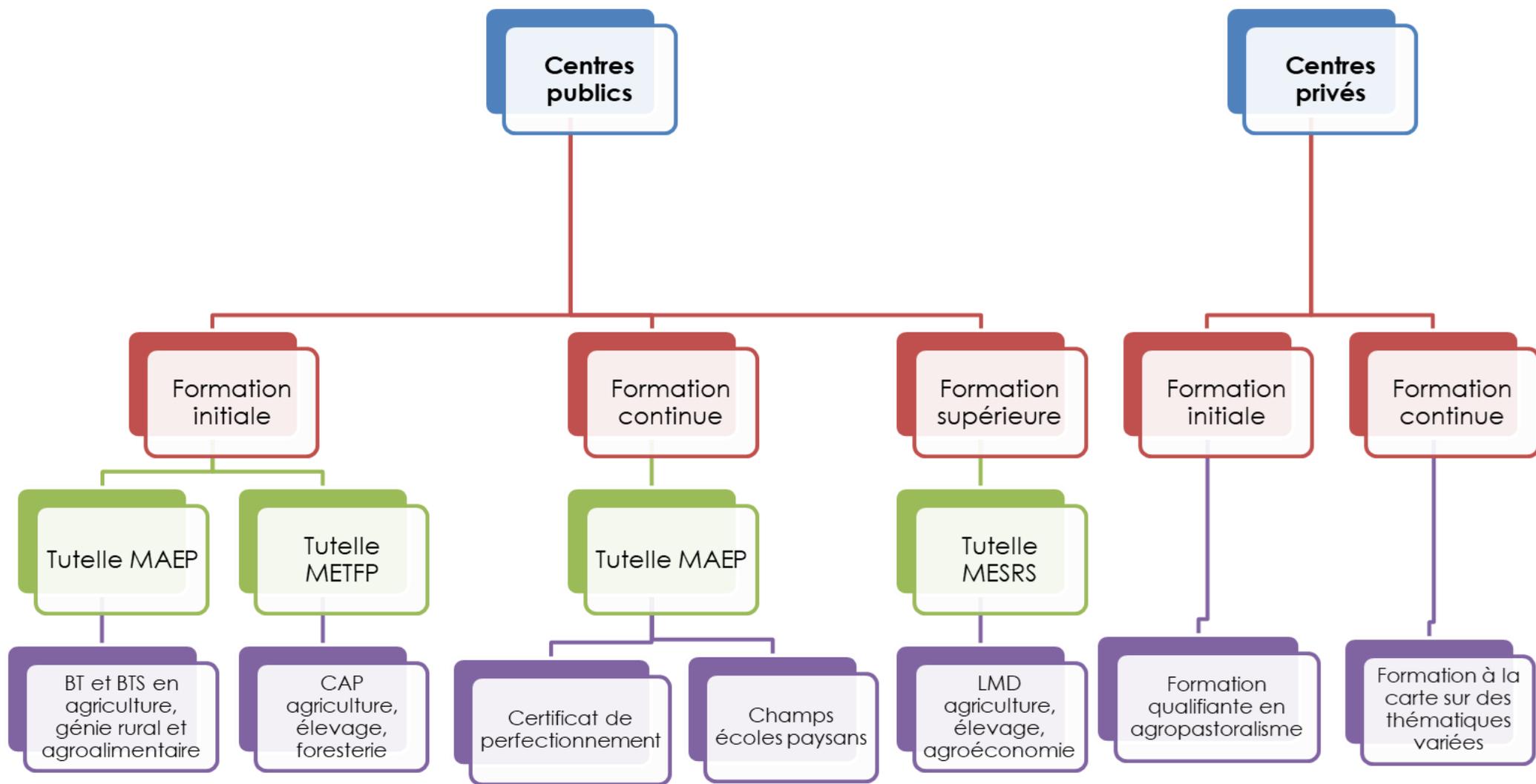


Figure 21 : Typologie des offres de FAR au Togo

Source : Auteure, 2018

## **Ingénierie de formation**

Les curricula de formation sont élaborés différemment pour les centres publics et les centres privés. Pour les publics, les programmes de formation initiale diplômante sont élaborés par co-conception entre le MAEP et le METFP. Pour cela, ils adoptent une approche par les compétences développée dans la méthode DACUM ou *Developing A CURriculum*. Cette approche, développée et diffusée par la GIZ, consiste à élaborer les contenus de formation en fonction des compétences à viser à la sortie de la formation (**Annexe 13**). Pour chaque métier, ces compétences sont définies avec les professionnels du métier concerné. Cette approche implique davantage les professionnels dans l'élaboration des curricula, ce qui permet de mieux adapter les offres de formation aux besoins du secteur. Cependant, on note une difficulté à réviser les curricula et à les faire évoluer en fonction des besoins. Pour la formation continue, le contenu de formation est co-construit avec les EFA elles-mêmes. Des diagnostics sont effectués pendant l'intersaison pour identifier les principaux problèmes rencontrés sur le terrain et par la suite d'élaborer les programmes de formation sur les champs écoles paysans.

Les centres privés quant à eux élaborent leur programme de formation en fonction des besoins de leurs territoires d'ancrage respectifs. Leur démarche implique fortement les professionnels du métier. Pour les formations initiales diplômantes, certains centres comme le CIDAP suivent le programme de formation proposé par le METFP. Dans les formations courtes dites « à la carte », les centres élaborent leurs programmes de formation en fonction de la demande des exploitants agricoles et dans certains cas, les centres peuvent bénéficier de l'appui du MAEP.

## **Ingénierie pédagogique**

Pour l'INFA de Tové, centre public sous tutelle du MAEP, le calendrier de formation est établi suivant le calendrier de production donc de février à mi-décembre. On note une prédominance des cours théoriques malgré l'existence des pratiques dans les différents ateliers du centre. En complément des cours théoriques, des sorties d'étude dans les entreprises et des stages sont organisés dès la première année de formation. Une partie des cours théoriques sont donnés par des professionnels.

Pour les centres publics sous tutelle du METFP, le calendrier de formation s'échelonne de septembre à juillet. La formation est prédominée par des cours pratiques, les théories concernent uniquement les matières d'appui transversales (gestion simplifiée, langues etc). Les stages sont conseillés pendant les vacances mais ils ne sont pas obligatoires. Le corps enseignant est composé uniquement des formateurs titulaires du METFP et il n'y a pas d'intervention de professionnels dans la formation.

Pour les centres privés, l'approche varie en fonction de chaque type de formation dispensé. Les calendriers de formation sont également variables. Ce sont généralement des formations de courte

durée (entre 6 à 12 mois). Les dispositifs de formation privés présentent un fort ancrage aux territoires, l'implication des professionnels dans la formation y est également marquée.

### **5.2.2 Principales limites des dispositifs de formation au Togo**

Les offres de formation existantes au Togo sont assez diversifiées. Cependant, les centres de formation ont une difficulté à construire une offre qui réponde réellement à la demande et aux contraintes (financières et de disponibilité) des personnes souhaitant se former. Du point de vue de l'accès à la formation, la faible capacité d'accueil des centres publics limite l'accès à ces centres tandis que pour les centres privés, le coût de formation constitue le plus souvent un facteur de blocage à l'accès aux formations. Par ailleurs, les offres de formation dans les centres publics sont peu structurées, elles se focalisent sur les formations longues diplômantes et ont du mal à diversifier leurs offres compte tenu de la faiblesse des moyens. Les formations dans les centres privés en revanche sont mieux structurées mais sont peu reconnues, ce qui est restrictif pour l'insertion professionnelle après la formation.

Les programmes, les contenus et les modalités de formation sont également hétérogènes et privilégient souvent une approche académique. En plus, les centres publics ont des difficultés à réviser les programmes de formation. Cela est dû notamment à l'insuffisance de moyens humains et financiers d'une part et de la faible maîtrise de l'approche par les compétences d'autre part.

### **5.3 L'insertion professionnelle des jeunes**

Si la FAR a connu un développement significatif au Togo, l'insertion professionnelle des jeunes quant à elle demeure peu développée. Les centres de formation n'offrent pas de suivi spécifique aux jeunes formés faute de ressources humaines disponibles et compétentes. La difficulté est d'autant plus marquée pour les centres publics. Les jeunes sont orientés vers la fonction publique à la sortie de la formation mais cela reste limité. L'insertion se fait parfois à travers les stages en entreprises qui embauchent directement les stagiaires après la formation.

En revanche, l'insertion professionnelle semble plus favorisée pour les centres privés en raison notamment de leur ancrage territorial plus fort. Cet ancrage implique une meilleure connaissance du contexte territorial et peut constituer un facteur facilitant l'installation (l'accès au foncier par exemple). En plus, le recrutement se fait le plus souvent au niveau local, ce qui facilite davantage le suivi des jeunes après leur formation. Certains centres privés comme le CIDAP ont des unités dédiées à l'insertion. Il s'agit de conseil individualisé pour l'orientation post formation et d'une unité de microfinance pour le financement des projets professionnels. Toutefois, ce dispositif se heurte à des problèmes d'insuffisance en ressources humaines et en financement pérenne.

Les difficultés de l'insertion professionnelle ne se limitent pas uniquement à l'absence de dispositif d'orientation et d'accompagnement des jeunes mais également à tout l'environnement de

l'installation. Cet environnement concerne spécifiquement les accès aux ressources financières, l'accès au foncier, l'insertion aux marchés, l'accès à l'appui-conseil technique etc...

La connaissance des territoires dans lequel les jeunes formés seront installés peut être un facteur favorisant leur installation, c'est le cas pour certains centres privés comme l'Espace Kadoma par exemple.

## **6. Analyse des principaux facteurs de réussite et facteurs de blocage de la rénovation de la FAR au Togo**

Au vu des éléments précédemment évoqués, les principaux facteurs de réussite et facteurs de blocage de la rénovation des dispositifs de FAR au Togo peuvent être résumés dans le tableau d'analyse suivant. Celui-ci a été réalisé selon l'approche Forces -Faiblesses-Opportunités-Menaces(FFOM).

**Tableau 2 : Analyse FFOM de la rénovation des dispositifs de FAR au Togo**

<b>FORCES</b>	<b>FAIBLESSES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Forte volonté politique sur la relance de la FAR et du renforcement de capacités des acteurs du secteur agricole au regard des objectifs de développement agricole fixés (accélération de la croissance et modernisation de l'agriculture)</li> <li>- Existence d'une instance de pilotage de la FAR au niveau national (GTI) qui peut opportunément constituer la base d'un comité national FAR</li> <li>- Complémentarité entre les différentes structures d'appui à la formation des EA actifs (coopérations croisées avec l'ICAT et les ONG sur la formation continue des EA); forte implication des ONG dans la FAR</li> <li>- Associativité et collaboration entre les centres de formation professionnelle agricole, facilité d'échanges d'expériences, amélioration de la visibilité des centres, harmonisation des pratiques</li> <li>- Existence d'une stratégie nationale de FAR servant de cadrage pour la rénovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficultés d'analyse des réels besoins en formation dans le secteur agricole et rural dues à l'insuffisance de dispositif de définition des besoins du secteur agricole et rural qui orientent les offres de formation des acteurs du secteur (jeunes, EA actifs, acteurs de gouvernance...)</li> <li>- Insuffisance de dispositif de définition des besoins du secteur agricole et rural qui orientent les offres de formation des acteurs du secteur (jeunes, EA actifs, acteurs de gouvernance...)</li> <li>- Faible implication des acteurs du territoire et du secteur privé dans l'analyse des besoins et de compétences nécessaires</li> <li>- Faible implication de la profession agricole dans le diagnostic des besoins</li> <li>- Insuffisance d'articulation entre les différentes politiques publiques (agricoles, ETFP, emploi) notamment politique de l'ETFP et stratégie de FAR</li> <li>- Cloisonnement entre les deux ministères MAEP et METFP malgré la mise en place du groupe de travail (GTI) : deux</li> </ul>

- Complémentarité des actions des PTF sur la rénovation de la FAR : existence d'un cadre de concertation entre les bailleurs
- Existence de bonnes pratiques au sein de certains centres de formation pouvant opportunément être reproduites et adaptées : (i) l'accueil et l'orientation des jeunes, (ii) la pédagogie et approche de formation, (iii) l'appui à l'insertion professionnelle et le (iv) le financement de la formation
- Existence de structures capables de former des formateurs : INFA pour former des techniciens agricoles qui peuvent devenir des formateurs ; INFPP pour assurer la formation continue des formateurs ou l'Université de Lomé pour la formation de initiale des formateurs
- Existence de structures pérennes (ANPE) qui maillent l'ensemble du territoire et pouvant renforcer les dispositifs d'accompagnement à l'insertion des jeunes

stratégies de formation (FAR et ETFP) non articulées et rôles non clarifiés entre ces deux acteurs

- Faible participation du secteur privé dans la FAR (partenariat public- privé (PPP) insuffisamment développé : les centres privés ne bénéficient pas d'appui financier public ; les entreprises privées sont peu ou pas impliquées dans la formation et l'insertion post formation des jeunes (offre de formation n'impliquant pas des stages en entreprise, faiblesse des entreprises agricoles à recruter des stagiaires due à un manque de moyen)
- Faible implication de la profession agricole dans la FAR : peu de représentativité dans les instances de gestion des centres
- Faible proportion de ressources allouées au secteur agricole (FAR) sur les budgets nationaux
- Programmes, contenus et modalités de formation hétérogènes et privilégiant le plus souvent une approche académique
- Difficulté à construire une offre qui réponde réellement à la demande et aux contraintes (financières et de disponibilité) des personnes souhaitant se former
- Insuffisance de dispositif d'accompagnement à l'insertion professionnelle des jeunes

### **OPPORTUNITES**

- Renforcement de la politique en faveur de la croissance économique et soutien à la relation « emploi-formation »
- Adéquation entre les visions politiques régionales et nationales en matière de développement agricole et rural
- Existence d'un agenda commun au niveau régional et national pour la formation agricole (AESIF)
- Volonté affichée du secteur public (ministères et ses organismes sous tutelle) dans la gouvernance de la FAR
- Opportunité d'accompagnement et d'appui du réseau FAR sur la rénovation des dispositifs
- Implication de l'Etat dans le financement de la FAR par la mise en place des fonds nationaux de formation et d'insertion
- Opportunité d'abonder des fonds via les PTF pour renforcer le financement de l'insertion professionnelle des jeunes formés en agriculture
- Forte implication des bailleurs de fonds sur la problématique de rénovation de la FAR et sensibilisation des PTF aux enjeux du capital humain pour le développement agricole et rural

### **MENACES**

- Instabilité politique du pays et soutien inconstant à la FAR
- Incapacité à satisfaire la demande en formation des nombreux jeunes sortis du système scolaire sans diplôme ni qualification
- Incapacité à accompagner la mise à niveau de la population active du secteur de l'agriculture
- Modèle de développement agricole (mise en place d'agropoles) risquant l'exclusion de certaines catégories d'EA, notamment les agricultures familiales
- Processus d'élaboration de la stratégie nationale ne prenant pas suffisamment en compte la dimension identification et analyse des besoins du secteur pour orienter les actions de rénovation des dispositifs (révision/ actualisation des curricula de formation, diversification des offres)
- Incapacité des établissements à mobiliser des financements publics ou privés et à mettre en œuvre un modèle économique viable
- Insuffisance de modalités de pérennisation, de transfert d'acquis des projets et programmes mis en œuvre et financés par les principaux PTF

## **II. La rénovation des dispositifs de FAR : enseignements tirés et conditions de réussite**

L'analyse de la rénovation des dispositifs de FAR au Togo a permis de définir différents cadres permettant de bien mener une rénovation dans un pays en développement. Cette partie identifie et développe ces éléments clés à prendre en compte pour mettre en œuvre et accompagner une rénovation des dispositifs de FAR.

### **1. Adaptation des offres de formation aux besoins socioéconomiques du secteur**

L'inadéquation entre les besoins du secteur et les offres de formation proposées constitue l'une des principales limites des approches de rénovation conduites dans la majorité des pays en développement. La connaissance des besoins du secteur agricole et rural est un élément crucial à prendre en compte afin que la FAR puisse jouer son rôle de levier dans le développement de ce secteur et adapter ses offres de renforcement de capacités des acteurs conformément aux besoins identifiés.

#### **1.1 Analyser les besoins de renforcement de capacités des acteurs du secteur agricole et rural en privilégiant une approche participative**

L'analyse des besoins du secteur agricole et rural consiste à identifier les différents leviers qui contribuent au développement de ce secteur et notamment ceux qui sont en lien avec le renforcement de capacités des acteurs. La prise en compte des spécificités de chaque territoire est importante dans cette analyse des besoins et dans ce sens une approche participative impliquant le plus possible les acteurs du territoire est à privilégier. Par ailleurs, une approche par chaînes de valeurs s'avère intéressante afin d'identifier les métiers à développer le long et autour des chaînes de valeurs, lesquels peuvent contribuer au développement de la filière concernée.

L'un des éléments importants à prendre en compte dans cette analyse des besoins est l'implication le plus en amont possible de la profession agricole. Cette participation permet à la fois d'identifier les métiers mais également de définir les compétences nécessaires pour l'exercice d'un métier. Cela permet en effet d'élaborer des référentiels de métiers et de compétences lesquels serviront de base pour l'ingénierie de formation.

La rénovation des dispositifs de FAR doit également s'appuyer sur les besoins quantitatifs en termes de formation (i.e. les effectifs des publics cibles) du secteur agricole et rural.

#### **1.2 Développer des offres de formation mieux connectées avec les besoins du secteur et ceux des territoires**

Alors que l'analyse des besoins du secteur constitue un facteur clé pour la rénovation de la FAR, il doit s'en suivre une adaptation des offres de formation à ces besoins identifiés. Pour atteindre cet objectif d'adéquation entre les besoins et les offres, une démarche de co-construction entre les acteurs du territoire (notamment les collectivités), la profession agricole, le secteur privé et les

centres de formation s'avère nécessaire. Cette approche multi acteurs permet une meilleure adéquation entre besoins et offres de formation car leurs connaissances respectives des besoins du territoire peuvent faciliter la mise en place d'offres qui seront à même de répondre à ces besoins (formation modulaire courte, apprentissage, continuum formation- installation etc).

## **2. Un environnement politique favorable au développement de la FAR**

La FAR est un facteur important pour le développement du secteur agricole et des territoires ruraux. Son développement ne peut pas être dissocié du développement de l'environnement dans lequel il est mis en œuvre, il s'agit notamment de l'environnement politique.

La FAR a depuis longtemps été un facteur de développement marginalisé. Les Etats ne font pas de mention spécifique sur le renforcement de compétence dans leurs politiques publiques agricoles. Le manque de soutien politique à la FAR conduit à un faible investissement notamment public sur cette thématique. Il est donc important d'intégrer la FAR dans les différentes politiques publiques agricoles et de développement rural. Cela requiert en outre que ces politiques publiques agricoles et / ou de développement rural soient consolidées et bien structurées.

La prise en compte de la thématique FAR dans les politiques publiques à l'échelle régionale, voire continentale comme le cas en Afrique est d'autant plus bénéfique car cela permet de mettre en place un cadre cohérent entre les différents pays.

## **3. Une meilleure coordination entre les acteurs de pilotage de la FAR et développement d'une stratégie globale et cohérente**

La coordination des actions entre les différents acteurs impliqués dans la FAR est l'un des facteurs de réussite de la rénovation. Dans bien des cas, la gouvernance et le pilotage de la FAR dans les pays en développement sont fragmentés entre différents ministères car la FAR est un processus complexe impliquant à la fois le développement des EFA, la formation professionnelle et l'emploi des jeunes. Outre le fait qu'il n'existe pas réellement de stratégie commune ni de politique consolidée pour le développement de la FAR, la non clarification des rôles entre ces acteurs de pilotage nuit à l'efficacité des interventions. Il s'avère donc crucial d'avoir un cadre de concertation entre ces différents acteurs pour (i) définir les orientations communes en matière de FAR et (ii) de favoriser le dialogue pour mieux coordonner les différentes interventions.

L'élaboration d'une SNFAR pourrait dans ce sens constituer une perspective. D'une part, cela favorise une vision commune et partagée entre les différents acteurs sur la stratégie de rénovation de la FAR et d'autre part de mettre en place des dispositifs de pilotage mieux coordonnés.

Pour réussir la rénovation de la FAR, la gouvernance de ce système doit s'appuyer sur des ressources humaines attributaires de compétences en la matière. Le renforcement de capacités de ces acteurs est donc un facteur à prendre en compte et doit faire l'objet d'une analyse des besoins en fonction de leurs niveaux d'expériences et de connaissance en matière de formation.

En outre, une attention particulière doit être accordée à la formation et au recyclage des formateurs.

#### **4. Un financement pérenne de la formation et de l'insertion professionnelle des jeunes**

Un des facteurs de blocages majeurs de la rénovation est l'absence de financement pérenne pour la FAR. Le faible investissement de l'Etat sur le sujet est l'un des indicateurs de cette absence de financement adéquat et pérenne. La mise en place d'un fonds national de formation et d'appui à l'insertion professionnelle des jeunes en agriculture pourrait être un point de départ pour assurer un financement pérenne.

Le développement du partenariat public-privé est aussi l'une des conditions pouvant répondre au défi du financement de la FAR. Il doit être accompagné d'un plan d'investissement établi entre l'Etat et le secteur privé. Des modèles tels que le financement public d'un centre de formation géré par un privé ou encore un centre public bénéficiant d'un financement de formation par le privé (exemple de la formation par apprentissage) seraient intéressants à développer.

En plus de la mise en place d'un dispositif de financement national, la coordination des financements extérieurs venant des différents PTF est également un élément essentiel pour assurer un financement pérenne. Il s'agit de rechercher la complémentarité entre les différentes interventions. Par ailleurs, ces différentes interventions doivent idéalement s'aligner aux stratégies nationales de développement agricole et rural en général et des stratégies de renforcement du capital humain en particulier. Les projets et programmes qui financent la FAR doivent faire l'objet d'une pérennisation. Cela peut être concrétisé par des mises en œuvre sur la durée avec une institutionnalisation de ces derniers au sein d'une structure pérenne.

#### **5. Amélioration de la qualité de l'offre de formation aux jeunes et aux exploitations familiales agricoles (EFA)**

Si des facteurs de réussite de la rénovation des dispositifs de FAR peuvent concerner l'amélioration de l'environnement de la mise en œuvre de la FAR, les facteurs d'amélioration concernent les dispositifs eux-mêmes.

##### **5.1 Améliorer l'accès à la formation des jeunes et des EFA**

La difficulté d'accès à la formation peut être expliquée par plusieurs raisons. D'abord, les dispositifs qui sont peu ou pas ancrés dans les territoires et qui sont éloignés des lieux de vie des apprenants rendent l'accès difficile. A cela s'ajoute la faiblesse des capacités d'accueil des centres de formation dans le système d'internat, et l'incapacité des apprenants à financer les frais y afférents. Pour favoriser la rénovation des dispositifs de FAR, il est donc important de mettre en place des dispositifs territorialisés qui prennent en compte les contraintes des apprenants. Un autre élément important à prendre en compte également est l'adaptation des cycles de formation au calendrier de production en milieu rural.

## **5.2 Améliorer le cadre partenarial public-privé et mettre en place des offres de formation et de certification plus diversifiées**

Etant donné que la FAR ne concerne pas uniquement la formation initiale diplômante, il serait effectivement d'une importance cruciale de diversifier les offres de formation. Ces offres de formation doivent être adaptées davantage aux besoins du secteur agricole et rural. La diversification des offres de formation implique le renforcement de partenariat public-privé et une meilleure implication du secteur privé dans la formation. Cette diversification va de pair avec la mise en place de certification à niveaux intermédiaires c'est-à-dire des formations initiales de courte durée. Il serait important, en outre, de prendre en compte la complémentarité entre l'éducation de base, la formation professionnelle et l'enseignement supérieur en agriculture et favoriser les passerelles entre les différents niveaux pour les formations diplômantes.

Par rapport aux offres de formation, l'un des objectifs de la rénovation des dispositifs de FAR est de toucher le plus grand nombre de bénéficiaires, l'un des facteurs de réussite serait donc de développer des dispositifs de formation de masse.

### **5.3 Réviser et actualiser systématiquement les curricula de formation**

Le contenu de formation ne doit pas uniquement répondre aux besoins du secteur agricole et rural mais il est également appelé à évoluer en fonction des mutations dans ce secteur. Pour cela, les révisions systématiques des curricula de formation sont importantes. Dans cette perspective, les dispositifs de formation dont notamment les centres doivent élaborer leurs projets de centre qui incluent cette composante révision de curricula. Des outils méthodologiques<sup>16</sup> ont récemment été développés par le Réseau FAR qui peuvent servir aux CFAR dans l'élaboration de leurs projets de centre.

Les cours pratiques et les mises en situations professionnelles (réelles ou simulées) sont à privilégier.

## **6. Renforcement de l'accompagnement de l'insertion professionnelle des jeunes**

L'accès à une formation professionnelle (agricole ou plus largement rurale) n'est pas obligatoirement synonyme d'accès à l'emploi et la fin de la formation confronte généralement le jeune à la question de l'emploi durable. Pour la rénovation de la FAR, cette dimension insertion professionnelle doit être considérée comme étant l'un des facteurs de sa réussite. L'insertion professionnelle d'un jeune implique des fonctions d'orientation et d'information par rapport à son projet professionnel, une fonction d'accompagnement du jeune dans la réalisation de son projet professionnel en travaillant sur les différentes difficultés et opportunités qu'il rencontre et une fonction d'articulation entre acteurs locaux et de mobilisation des ressources et compétences locales pour démultiplier les opportunités et Réseaux auxquels le jeune peut avoir accès.

---

<sup>16</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=V7OvAE6pWLA#action=share>

**PARTIE 4**

**INTERVENTION DE L'AFD SUR LA FAR DANS LES PAYS EN  
DEVELOPPEMENT : ENSEIGNEMENTS TIRES ET PROPOSITIONS POUR LES  
FUTURES INTERVENTIONS**

Cette partie consiste en une synthèse des principaux enseignements tirés à partir (i) de la capitalisation des différentes interventions de l'AFD dans ses pays partenaires et (ii) de l'analyse des éléments à prendre en compte au niveau d'un pays pour réussir la rénovation de ses dispositifs de FAR ; cette analyse se base notamment sur le cas du Togo. Ces enseignements conduisent à proposer quelques pistes pour les futures interventions de l'AFD en matière de FAR et contribuent à alimenter ses réflexions sur la mise en œuvre de projets et programmes d'appui à la FAR.

## I. Les enseignements tirés des expériences du passé

### 1. La FAR, un nouveau cadre d'intervention pour les PTF

#### **Intervenir sur la FAR : la nécessité de prendre en compte les besoins du secteur**

Mettre en place des FAR requiert un certain nombre d'étapes incontournables dont en premier lieu la définition d'une vision d'avenir réaliste en matière de développement agricole et rural. Découlant de cette vision, une analyse des besoins du secteur doit être prise en compte pour dimensionner les dispositifs à mettre en place.

La mise en œuvre d'un appui sur la rénovation des dispositifs existants ou à venir doit tenir compte des besoins du secteur agricole et rural, plus précisément des besoins de compétences nécessaires pour assurer un levier au développement de ce secteur. L'analyse de ces besoins est à la fois qualitative pour définir les types de métiers à développer le long et autour d'une chaîne de valeurs et quantitative pour analyser l'effectif des publics cibles par type de métier. Il apparaît évident que le développement du secteur agricole et du milieu rural ne consiste pas uniquement à améliorer la production mais également à créer de la valeur ajoutée aux exploitants. Et pour cela des compétences sont nécessaires à développer pour chaque maillon de la chaîne de valeurs.

Par ailleurs, il est nécessaire de se rendre compte de la grande complexité des situations professionnelles. Ce qui induit une grande diversité des compétences nécessaires que l'on doit retrouver dans les référentiels de formation des agriculteurs. En effet, il ne s'agit pas seulement de transmettre des connaissances et des techniques mais de développer des capacités d'analyse et de diagnostic des situations pour pouvoir construire des réponses adaptées.

Les dispositifs à mettre en place doivent ainsi tenir compte des besoins identifiés pour ajuster les offres de formation à dispenser.

Cette définition des besoins ne peut être réglée que collectivement en associant tous les groupes d'acteurs impliqués (professionnels du secteur, centres de formation, jeunes, collectivités, acteurs économiques publics et privés, société civile...). Une approche territorialisée avec l'établissement de formation comme point central du dispositif peut être dans ce sens mobilisée.

## **Intervenir sur la FAR : le continuum de l'éducation de base - formation professionnelle-enseignement supérieur...jusqu'à l'insertion professionnelle**

Au-delà d'une simple formation, le champ d'action de la FAR recouvre des dimensions qui sont tenues de répondre à divers enjeux de développement du secteur agricole et rural. L'un des éléments les plus importants qui doit constituer le point de départ de toute rénovation est la réponse et l'adaptation aux besoins de ce secteur comme il a été développé dans le précédent paragraphe.

Aussi, intervenir sur la FAR ne se limite pas à la question de formation initiale en ETFP dans le secteur agricole et rural, c'est également la prise en compte de la problématique de formation continue des EFA en activité. En effet, une FAR adaptée doit permettre à l'agriculteur d'évoluer dans ses pratiques et ses logiques d'action lorsqu'il se trouve face à des situations nouvelles. En outre, la recherche et l'enseignement supérieur agricole doivent être pris en compte dans la FAR car en dépit d'un besoin croissant de techniciens agricoles, le secteur agricole et rural aura toujours besoin de cadres supérieurs, des résultats de la recherche pour améliorer la production et surtout faire face au changement climatique. D'un autre côté, la FAR doit répondre à plusieurs enjeux et défis pour qu'elle puisse jouer son rôle de levier du développement socioéconomique de l'agriculture et des territoires ruraux. Outre l'enjeu de renforcement de capacités des producteurs et des futurs producteurs pour améliorer la productivité, il est aussi question de créer de l'emploi décent notamment pour les jeunes générations. Pour cela, la FAR doit également concerner l'insertion professionnelle des jeunes en agriculture et dans les métiers ruraux connexes à ce secteur. Cette insertion professionnelle en agriculture va de pair avec une amélioration de l'image et de l'attractivité de ce secteur. Les travaux de sensibilisation sur l'importance des métiers agricoles, effectués notamment en éducation de base font partie également de la FAR.

Cette analyse conclut alors sur la nécessité de promouvoir une formation agricole et rurale intégrée : de la formation professionnelle agricole et rurale de base et de masse dans une vision intégrée du développement rural, à savoir de l'éducation de base à la recherche en passant par l'enseignement et la formation techniques et professionnels (EFTP) des jeunes futurs agriculteurs, la formation continue des producteurs en activité et l'enseignement supérieur. Et tout cela en lien avec les besoins du secteur et des territoires.

## **Intervenir sur la FAR : la prise en compte des besoins du terrain jusqu'aux politiques publiques**

La prise en compte des besoins du territoire et du secteur agricole pour ajuster les offres de formation est une condition cruciale pour la rénovation des dispositifs de FAR, d'une part. D'autre part, l'analyse du processus de la rénovation au Togo a mis en exergue l'importance et la nécessité d'améliorer l'environnement de la FAR. Historiquement la faiblesse de performance des dispositifs de formation dans le secteur agricole a été due – pour une majorité des cas – à un soutien politique faible et inconstant à la FAR. Outre le fait d'adapter les dispositifs de formation aux besoins du secteur, il est donc question de faire de la FAR une partie intégrante des politiques publiques

(agricoles, développement rural, formation professionnelle, éducation, emploi / emploi des jeunes...) et de co-construire une vision partagée et une stratégie concertée sur la rénovation.

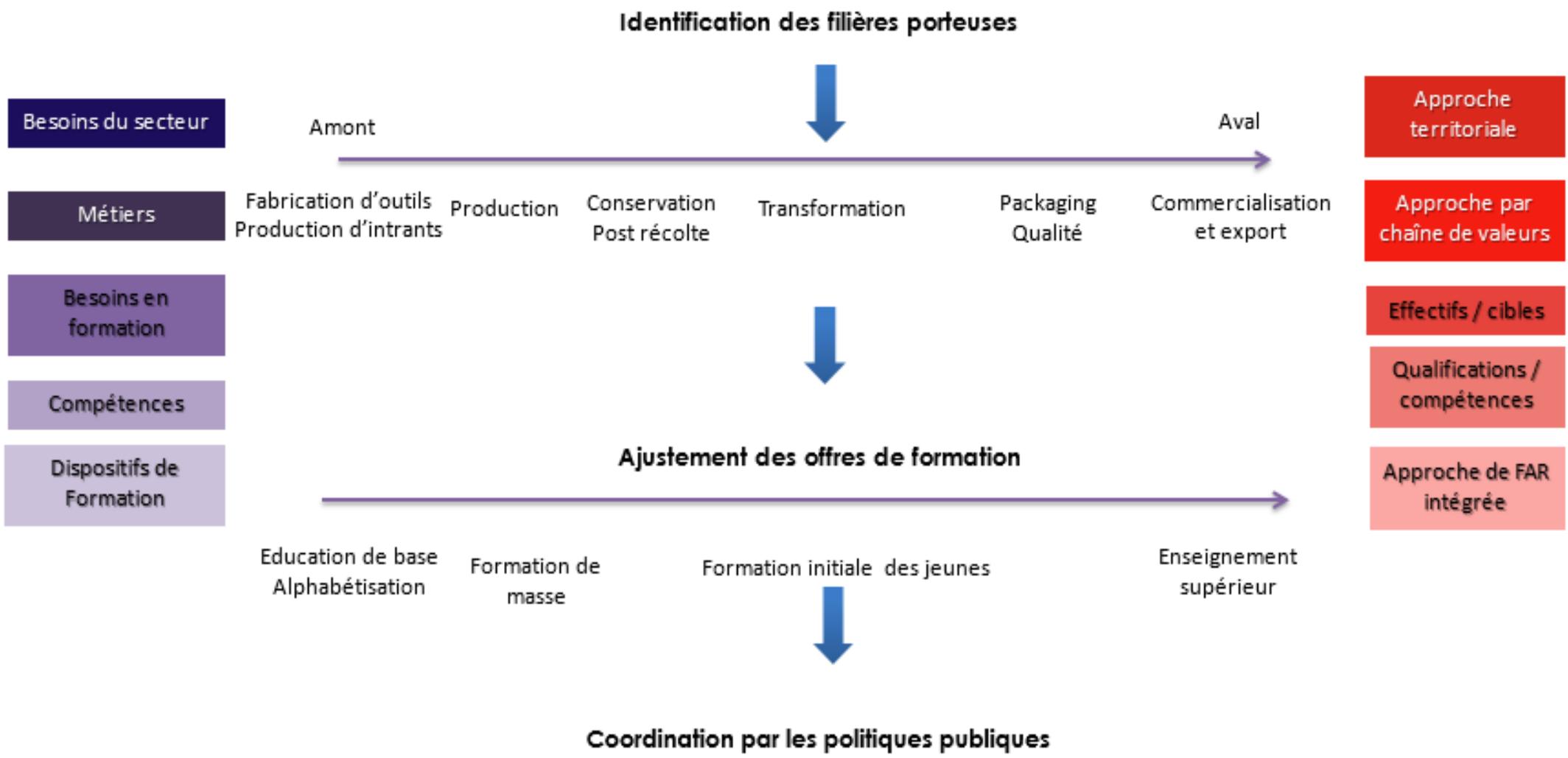


Figure 22 : La FAR, un nouveau cadre d'intervention

Source : Auteure, 2018

## **2. Des facteurs à prendre en compte pour la faisabilité d'un projet/programme FAR au niveau du pays d'intervention**

Les difficultés de la rénovation des dispositifs de FAR dans les pays en développement sont principalement liées à :

- (i) l'absence d'une politique globale et cohérente sur la FAR qui est accentuée par la faible prise en compte de cette problématique dans les politiques publiques. Cela reflète notamment la faible volonté des gouvernements d'investir sur le sujet ;
- (ii) une faible structuration des offres de formation résultante de l'absence ou le non performance d'un dispositif d'analyse des besoins ;
- (iii) une faible institutionnalisation de la FAR se traduisant par l'absence d'organe de pilotage et de gouvernance notamment à l'échelle nationale

Ces principaux éléments ont émergé de façon systématique dans de nombreuses études et cadres de réflexions d'acteurs de la FAR dans différents pays en Afrique (Réseau FAR 2013b). L'étude de cas spécifique menée au Togo dans le cadre de notre travail a confirmé ces constats et souligne l'importance de la prise en compte de ces éléments dans la mise en œuvre d'une rénovation de la FAR. Dans cette perspective, des facteurs de faisabilité de projet ou programme de rénovation de la FAR dans les pays en développement sont donnés dans le tableau ci-après pour servir d'outil d'aide à la décision.

Tableau 3 : Facteurs de faisabilité de projet / programme de rénovation des dispositifs de FAR

Eléments		Facteurs de réussite	Facteurs de risque
<b>ENVIRONNEMENT DE LA FAR</b>	<b>Contexte socioéconomique du pays</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le secteur agricole et rural contribue de manière significative à l'économie du pays</li> <li>- L'emploi agricole et les métiers ruraux concernent un effectif important de la population active et participent donc à la lutte contre le chômage (notamment des jeunes), à l'exclusion et aux comportements déviants</li> <li>- Il existe des projet(s) et programme(s) de développement agricole et rural, incluant des dimensions de renforcement de capacité des acteurs du secteur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le secteur agricole et rural n'est pas considéré comme une priorité pour le développement économique du pays</li> <li>- Les métiers agricoles et ruraux sont peu ou pas attractifs et ne sont pas à même de générer de l'emploi et de revenus décents aux populations rurales</li> <li>- Le taux de chômage élevé en milieu rural et accentue l'exode rural</li> </ul>
	<b>Environnement politique (politique de développement, politiques agricoles, politiques de l'éducation et de la formation, politiques de l'emploi)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en œuvre de stratégie et de politiques de développement faisant référence explicitement au renforcement de capacités des acteurs du secteur agricole et rural</li> <li>- Modèle de développement agricole faisant explicitement référence à l'appui aux agricultures familiales</li> <li>- Objectif affiché de renforcer la formation, l'insertion professionnelle, l'adéquation formation-emploi, et de construire l'offre de formation en fonction des besoins du secteur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les politiques de développement ne prennent pas en compte l'importance du secteur de la FAR</li> <li>- La qualification des acteurs du secteur n'est pas perçue comme un facteur clé du développement socioéconomique</li> <li>- Les différentes politiques sectorielles en lien avec la FAR ne sont pas articulées / cohérentes entre elles</li> <li>- Les projets ne sont pas pensés dans le temps, dans une logique d'appropriation et de pérennisation ;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Articulation entre les différentes politiques mises en œuvre au regard de l'importance de la FAR à l'échelle du pays</li> <li>- Existence de politiques aux échelles internationale, régionale, nationale et territoriale favorisant l'appui à la FAR</li> </ul>	
	<p><b>Besoins en renforcement de compétences des acteurs du secteur pour le développement socioéconomique des zones rurales</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissance des besoins du secteur agricole et rural</li> <li>- Définition des besoins par une approche territoriale et implication des acteurs concernés</li> <li>- Identification des filières dont les besoins de qualification peuvent être satisfaits par la FAR et identification des métiers au sein et autour de la chaîne de valeur</li> <li>- Identification « systémique » des besoins en renforcement de capacité sur l'ensemble du continuum, en termes de qualifications</li> <li>- Existence de référentiels métiers et de compétences co-construit avec les professionnels du secteur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuffisance ou absence de données quantitatives permettant d'évaluer les effectifs de cibles de la formation</li> <li>- Demandes en formation ne sont pas explicitement formulées par les professionnels</li> <li>- Difficultés à définir les besoins du secteur agricole et rural notamment en matière de renforcement de capacités des acteurs</li> <li>- Inexistence de référentiels de métiers et de compétences</li> </ul>
<p><b>SYSTEME ET DISPOSITIFS DE FAR</b></p>	<p><b>Politique et stratégie de FAR</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La stratégie sur la FAR est co-construite par l'ensemble des parties prenantes (acteurs publics, profession, centres de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence de mécanisme de coordination entre les acteurs concernés par la FAR</li> </ul>

		formation, organisation de la société civile, secteur privé...)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence de formulation de stratégie ou de politique sur la FAR</li> <li>- Manque d'articulation de la stratégie FAR existante avec les politiques publiques existantes</li> </ul>
	<b>Système d'acteurs, pilotage et gouvernance de la FAR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place de dispositif de pilotage à différentes échelles (nationale, régionale, territoriale)</li> <li>- Existence d'un cadre de concertation interministériel pour définir les modalités de pilotage de la FAR</li> <li>- Implication le plus possible de la profession agricole dans la gouvernance des centres de formation</li> <li>- Connaissance du niveau d'expériences FAR des acteurs et de leurs besoins en renforcement de capacité</li> <li>- Apport d'expertise et d'assistance technique externes</li> <li>- Intervention du Réseau FAR sur le renforcement de capacités des acteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le pilotage au niveau national est fragmenté entre plusieurs ministères et le partage de rôles entre ces acteurs n'est pas explicitement défini</li> <li>- Le pilotage de la formation est centralisé avec une faible implication des acteurs du territoire</li> <li>- Désintérêt de la profession agricole sur la problématique de la FAR et faible implication dans la gouvernance des dispositifs de formation</li> <li>- Les acteurs du pilotage ne sont pas attributaires de compétences en FAR</li> <li>- Absence totale de dispositif de renforcement de compétence des acteurs de la FAR</li> </ul>

	<b>Financement de la formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existence de ressources financières publiques dédiées à la FAR (type fonds de formation / insertion)</li> <li>- Existence d'une charte de partenariat public-privé</li> <li>- Intérêt affiché des PTF sur la problématique de la FAR et mise en œuvre de projet(s) et programme(s) d'appui à la FAR</li> <li>- Autonomie financière des centres de formation avec un modèle économique viable et pérenne</li> <li>- Dynamisme des centres dans le développement de leurs activités pour renforcer l'autofinancement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faiblesse du budget de l'Etat dédié au secteur de la formation</li> <li>- Les interventions des PTF manquent d'articulation (risque de doublons) et il n'existe pas de cadre de concertation entre ces bailleurs</li> <li>- Fragilité du financement des centres se traduisant par une forte dépendance aux subventions des tutelles</li> <li>- Le secteur privé est insuffisamment impliqué dans le financement de la formation</li> <li>- Faiblesse du partenariat public-privé et désengagement de l'Etat vis-à-vis du financement des centres privés</li> </ul>
	<b>Structuration des offres de formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Types et niveaux de formation diversifiés incluant des parcours de formation qualifiante et diplômante</li> <li>- Identification des métiers porteurs le long et autour de la chaîne de valeurs</li> <li>- Elaboration de référentiels de formation</li> <li>- Objectifs de formation clairement définis dans les projets de centre au regard des compétences visés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les offres de formation sont standardisées et ne prennent pas en compte les spécificités des territoires ruraux</li> <li>- Les offres de formation ne sont pas adaptées aux besoins du secteur et ne répondent pas aux contraintes des populations rurales (ie. trop théorique)</li> <li>- La formation se focalise uniquement sur la production et ne prend pas en compte le continuum des métiers le long des filières</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Offres de formation adaptées qualitativement et quantitativement aux besoins du secteur agricole et rural</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence d'actualisation et de révision des offres de formation</li> <li>- Les dispositifs de formation sont insuffisamment répartis sur le territoire</li> <li>- Les dispositifs de formation ne permettent pas de couvrir les besoins en quantité de formation</li> </ul>
	<p><b>Attractivité des dispositifs de formation</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des centres ayant un projet d'établissement ouvert sur le territoire et co-construit avec les acteurs concernés</li> <li>- Des centres attractifs et facilement accessibles</li> <li>- Des centres structurés en Réseau pour améliorer leur visibilité</li> <li>- Des centres ayant la capacité nécessaire (ressources humaines suffisantes et qualifiées, attributaires de compétences de la FAR et d'expériences professionnelles suffisantes en pédagogie) à dispenser des formations de qualité et adaptées aux besoins</li> <li>- Ressources matérielles en adéquation avec les compétences visés à la sortie de formation (existence d'ateliers / site de démonstration)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des filières de formation qui n'intéressent pas les jeunes ou qui sont en inadéquation avec leurs besoins et leurs demandes</li> <li>- Les centres sont vétustes et ne disposent pas de matériels pouvant satisfaire les exigences d'une formation de qualité</li> <li>- Les conditions matérielles des centres ne permettent pas d'optimiser la formation pratique et la mise en situation professionnelle</li> <li>- Les métiers agricoles et ruraux sont perçus comme des activités à faible revenu et peu rentables</li> </ul>

	<p><b>Modalités de formation</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration d'une offre de formation par une approche de co-construction entre tous les acteurs (profession, secteur privé, acteurs du territoire, ...)</li> <li>- Contenus de formation orientés vers la professionnalisation, accordant une importance à la mise en situation professionnelle simulée et réelle accompagnée</li> <li>- Programme de formation flexible, évolutif au regard des besoins en compétences exigés par le secteur agricole et rural</li> <li>- Programme de formation incluant des modules transversaux</li> <li>- Mise en œuvre de modalités pédagogiques variées (alternance, cours pratiques, stage, voyage d'étude, visite d'entreprise etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programmes de formation, denses et théoriques, ne donnant pas lieu à des cours pratiques, des situations proches des caractéristiques réelles du milieu professionnel</li> <li>- Pédagogie influencée par une approche académique</li> <li>- Les formateurs (enseignants et professionnels) sont faiblement impliqués dans la conception du programme de formation</li> <li>- Faible implication de la profession agricole et du secteur privé pour mettre en place des offres de formation diversifiées (alternance, apprentissage, formation courte...)</li> </ul>
	<p><b>Certification</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place d'un cadre national de certification</li> <li>- Niveaux de certification diversifiés (existence de certification intermédiaire de type CQM, CQP, CFA)</li> <li>- Modalités de certification flexibles et accessibles à tous les centres publics et privés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La démarche de certification est complexe et difficilement accessible pour les centres sans tutelle de l'Etat</li> <li>- La certification se base uniquement sur l'évaluation technique des formés et ne donne pas lieu à des certifications intermédiaires pour les formations courtes</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modalités simplifiées d'agrément des centres privés</li> <li>- Reconnaissance des certificats par les entreprises</li> </ul>	
	<b>Continuum formation-installation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place d'un dispositif d'accompagnement à l'insertion / installation post formation au niveau des centres</li> <li>- Mise en œuvre de mesures d'appui à l'accès aux ressources pour l'installation (foncier, financement, conseil agricole...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La dimension installation n'est pas prise en compte dans le cursus de formation</li> <li>- Les centres de formation ne disposent pas de ressources humaines qualifiées et en nombre suffisant pour orienter et accompagner l'installation des jeunes formés</li> <li>- Les dispositifs de financement existants sont peu ou pas accessibles aux jeunes porteurs de projets professionnels</li> <li>- Facteurs limitants de l'installation : crédit, foncier, genre (mariage des jeunes filles)</li> </ul>

Source : Auteurs, 2018

## II. Des pistes de réflexion pour les futures interventions en matière de FAR

### 1. Des approches programmes à privilégier pour les futures interventions

Bien que la FAR ait réapparue au cœur de la problématique du développement des pays en Afrique subsaharienne, le soutien politique et financier des Etats à cette formation demeure faible. Les politiques d'ajustement structurel ont conduit à un désengagement de l'Etat sur la question de la FAR. Il est à constater que la pérennité des financements de la FAR ne peut pas être assurée uniquement à partir du budget des Etats. Si planifier l'éducation demande de faire des choix logiques sur le long terme, l'établissement du budget annuel de l'Etat impose des compromis entre les options de long terme et la priorisation des urgences politiques de court terme. Confronté à un manque de moyens financiers, l'Etat a naturellement tendance à solutionner ses problèmes politiques de court terme et les formations professionnelles agricoles (initiales et continues) qui apparaissent comme moins politiquement prioritaires ont tendance à être délaissées. Alors que les Etats n'arrivent pas à investir suffisamment sur la rénovation de leurs dispositifs de formation agricole, les rôles des différents bailleurs de fonds sont questionnés. Les organisations internationales telles que l'AFD, la GIZ, le FIDA, la Banque Mondiale, l'USAID ont en effet mis l'accent sur l'urgence d'une relance des dispositifs de FAR et financent des projets et des programmes dans ce sens. C'est également le cas du réseau FAR qui a été au service de la rénovation des dispositifs de FAR dans ses pays membres depuis une dizaine d'années. Ces actions permettent à la fois d'améliorer l'environnement institutionnel de la FAR dans les pays membres mais également de faire de la plaidoirie auprès des bailleurs sur l'importance d'investir davantage sur cette thématique

Si les différentes interventions permettent de remédier à l'insuffisance de financement de la rénovation de la FAR dans les pays en développement, des améliorations peuvent être proposées pour dépasser certaines limites.

D'abord, cette approche mise en œuvre sur une durée déterminée ne permet en général de traiter que les symptômes des problèmes et non leurs causes. Or pour investir dans le capital humain et avoir plus d'impact, des interventions soutenues dans le temps sont nécessaires. Par ailleurs, l'un des principes auxquels la rénovation doit s'appuyer est la continuité « **besoins du terrain - adaptation des dispositifs de formation – coordination de l'environnement politique de la FAR** ». Cette approche plutôt systémique peut être au-delà de la capacité d'un projet qui a tendance à privilégier une logique assez verticale en se focalisant uniquement sur le composant appui aux dispositifs de formation.

Les expériences des programmes tels qu'AFOP au Cameroun ont mis en nette évidence que l'intervention sur la durée constitue une solution pour dépasser ces limites de l'approche par projet. En outre la problématique de la pérennisation des activités est une des limites de cette approche par projet. Très peu ou pas de projet s'assure de la pérennisation de leurs acquis à terme. Dans le cadre du programme AFOP, la phase de pérennisation et de consolidation permet de faire un

transfert des acquis du programme à une institution pérenne et bénéficiaire d'un renforcement de capacités.

Il serait donc d'une importance majeure de privilégier une approche avec une logique « **programme** » dans les appuis à la FAR. Cette approche programme doit permettre non seulement une mise en œuvre sur la durée mais également une approche intégrée qui accompagne des composantes plus englobantes pour traiter les véritables causes de la défaillance des dispositifs de FAR. Ces composantes transversales peuvent concerner l'appui aux politiques publiques et à la stratégie de FAR, l'amélioration de la gouvernance de la FAR ou l'appui à la définition et analyse des besoins. Ces appuis transversaux se basent par ailleurs sur les besoins de chaque pays concerné. . Les appuis sur la durée permettent en plus de renforcer en capacité l'Etat qui par la suite pourra être en mesure de se charger de la pérennisation des activités du programme et d'en assurer l'impact après le départ du programme.

## **2. Appui à la massification de la formation**

Au vu de l'ampleur des enjeux du développement agricole et rural dans les pays africains (transition démographique, sécurité alimentaire, changements climatiques, mondialisation et concurrence des marchés, etc.), la FAR au-delà de ses rôles qualitatifs de renforcement de capacités des acteurs de ce secteur doit également faire face au défi quantitatif d'une « **formation de masse** ». . Il ne s'agit plus de former quelques centaines d'ingénieurs ou techniciens agricoles, mais de promouvoir une formation agricole rurale de masse qui aide les agriculteurs à adapter leurs systèmes de production aux évolutions agro-écologiques et socio-économiques.

Face à ces défis, le dispositif public de FAR semble trop souvent souffrir de nombreux handicaps et peine à répondre aux besoins : des offres de formation peu structurées avec des filières centrées sur les emplois du secteur formel (privé ou public), une capacité d'accueil entravée par des installations et des équipements obsolètes et par le manque de moyens et des dispositifs souvent centralisés et standardisés ne prenant pas en compte les spécificités des territoires.

Par rapport à cette offre de formation publique mitigée, les dispositifs portés par des ONG expérimentent des modalités de formation professionnelle et d'accompagnement des jeunes pour trouver des réponses adaptées aux problématiques rencontrées et aux besoins de l'économie, des territoires et des jeunes et efficaces en termes d'accès des jeunes à un emploi durable. Certaines ONG (ex. AVSF, Agrisud international) ont également des expériences significatives en matière de formation continue des EFA en activité. En plus des dispositifs de champs écoles paysans, ces ONG développent également des appuis aux OPA (ex. FERT) qui peuvent constituer un élément important pour la formation de masse en milieu rural. Les initiatives de formation et d'insertion professionnelles conduites par les ONG ont essentiellement pour objectif d'améliorer l'offre de formation au niveau des territoires, de cibler des publics vulnérables. Par conséquent, ces initiatives peuvent opportunément être soutenues pour développer des formations de masse.

Par ailleurs, d'autres dispositifs de formation de masse peuvent être expérimentés. C'est le cas plus particulièrement des Centres de Métiers Ruraux (CMR) en Côte d'Ivoire le seul pays où cette problématique de formation de masse a abouti à un début de concrétisation.

### **3. L'articulation des interventions entre les autres bailleurs de fonds**

#### **Les PTF face à la problématique de la FAR et de la jeunesse en milieu rural : les tendances et les nouvelles approches**

La liaison entre l'avenir du secteur agricole, la transformation des territoires ruraux et la création de conditions de travail et de vie décentes à la jeunesse rurale soulève de nombreux questionnements aux rôles que peuvent jouer les bailleurs de fonds. La FAR est traitée suivant différentes approches par les PTF : emploi des jeunes en milieu rural, promotion de l'entrepreneuriat agricole, formation technique et professionnelle etc. Certaines approches telles que développées par la FAO favorisent un partenariat public privé qui a montré des expériences positives dans la facilitation de la formation des jeunes, de leur accès au foncier, au financement et aux marchés. Certaines interventions incluent l'amélioration du système national de formation (ex. AFD et FAO pour la FAR), ainsi que le développement de l'apprentissage (ex. AFD au Cameroun). Certaines organisations ont une expérience significative sur l'approche duale dans leurs programmes (ex. GIZ). Cette approche combine théorie et pratique en entreprise et a montré des résultats positifs dans la réduction de l'inadéquation entre formation et emploi.

Certains programmes soutiennent la mise en place de services permettant de mieux connecter l'offre de formation et la demande d'emploi (BMZ/GIZ, Banque Mondiale) mais ces programmes ne sont pas spécifiquement dédiés au secteur agricole. D'autres interventions se focalisent sur la réhabilitation ou la construction d'infrastructures et l'équipement des centres de formation pour faciliter l'apprentissage et la mise en situation professionnelle (ex. kfw).

Enfin, les organisations professionnelles agricoles ont un rôle clé à jouer dans le transfert de compétences et le renforcement de capacités des jeunes. Les appuis à ces organisations sont aussi à privilégier.

Les principales interventions sur la dimension FAR des bailleurs de fonds sont résumées dans le tableau ci-après :

**Tableau 4 : Cartographie des PTF sur la FAR**

	<b>AFD</b>	<b>GIZ</b>	<b>kfW</b>	<b>FIDA</b>	<b>BAD</b>
Contrepartie	Etat	Etat	Etat	Etat	Etat
Approche	Chaîne de valeurs	Chaîne de valeurs APC	APC	(Micro) Entrepreneuriat rural	Entrepreneuriat Agri business
Modalités d'intervention	Projet ou programme Projet multipays	Projet mutlipays	Projet court terme, en complémentarité avec la GIZ	Programme national	Projet court terme
Thématiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rénovation des dispositifs de formation initiale</li> <li>• Formation continue des EFA actifs</li> <li>• Appui à l'installation professionnelle des jeunes et l'entrepreneuriat</li> <li>• Appui à la montée en puissance de l'expertise Sud-Sud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégration de la FAR dans les politiques publiques</li> <li>• Appui aux centres de formation : développement de curricula de formation</li> <li>• Formation des formateurs</li> <li>• Formation duale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réhabilitation, construction et équipement de centres</li> <li>• Formation des formateurs</li> <li>• Renforcement de capacités managériales des responsables de centres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation courte d'insertion</li> <li>• Insertion professionnelle des jeunes</li> <li>• Formation continue des EFA actifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation et insertion professionnelle des jeunes dans le cadre d'agriculture contractuelle</li> </ul>

Source : Compendium, GDPRD, 2018

## **Des cadres de partenariat à développer entre PTF**

Dans un contexte de besoin croissant en rénovation de la FAR, il est nécessaire de coordonner les différentes interventions entre les bailleurs de fonds. Bien que le dialogue entre bailleurs s'avère peu développé sur la problématique de la FAR à proprement parler, le développement de partenariat entre ces PTF pourrait être un point de départ pour appuyer sa rénovation.

D'un autre côté, la recherche d'articulation entre les différentes interventions constitue l'une des conditions de réussite des actions de rénovation de la FAR. Une approche programme nationale semble intéressante pour assurer cette articulation, elle permet en effet aux PTF de s'aligner sur un programme établi par l'Etat et d'analyser la complémentarité entre les interventions.

Cependant, la « véritable » collaboration entre PTF pour assurer la complémentarité des interventions en matière de FAR mériterait une concertation et un dialogue plus poussé entre ces derniers.

### **4. L'appui au Réseau FAR pour soutenir la rénovation dans les pays en développement**

Le Réseau FAR, effectif depuis 2006, constitue un outil de coopération pour accompagner la réflexion sur la redéfinition des finalités, objectifs et méthodes des formations professionnelles et techniques, agricoles et rurales. Cet accompagnement prend notamment en considération, l'exploitation familiale compte tenu de son importance comme acteur mais également son environnement global et ses logiques d'évolution. Le Réseau FAR a été soutenu par l'AFD depuis 2009. Le programme d'appui au Réseau FAR vise à (i) développer les échanges sur les politiques et dispositifs de formation professionnelle et technique au regard des politiques nationales de développement rural, mutualiser la réflexion entre les différents acteurs concernés, produire et capitaliser des références, des démarches et des outils méthodologiques, (ii) former et structurer, une expertise locale de haut niveau destinée à accompagner les réformes institutionnelles dans la mise en place de dispositifs de formation adaptés.

L'évaluation de cet appui au Réseau FAR a permis d'énumérer un certain nombre de résultats positifs. Les échanges d'expériences entre pays ont été renforcés à travers le Réseau. Les différents ateliers thématiques et rencontres internationales ont permis de produire et de partager des connaissances sur la FAR. Les différentes études pays ont créé une véritable dynamique et ont suscité de l'émulation dans le développement des Réseaux nationaux. Elles ont eu également pour effet un renforcement de compétences des acteurs pour comprendre et agir sur les dispositifs nationaux de FAR. La prise en compte des enjeux de la FAR par les bailleurs internationaux est également un résultat indéniable. Plusieurs partenaires techniques et financiers internationaux (dont

le FIDA, l'UNESCO, la FAO) ont été sensibilisés aux enjeux de la FAR et la nécessité de l'inscrire dans l'agenda international grâce aux activités de lobbying et de plaidoyer du Réseau FAR.

Au vu de ces résultats et des valeurs ajoutées apportées, le Réseau FAR constitue donc un outil important dans l'appui à la rénovation des dispositifs de FAR dans les pays en développement (à commencer par ses 16 pays membres) dont le soutien mérite d'être poursuivi.

## **5. Le renforcement du cadre partenarial en interne à l'AFD**

La mise en œuvre des projets d'appui à la FAR implique le renforcement de coopération entre les différentes divisions à l'AFD. D'abord, la FAR est au croisement de la problématique de la formation professionnelle des jeunes et de leur insertion professionnelle mais aussi celle de la formation des EFA. La fertilisation croisée entre les divisions Education et Agriculture et développement rural peut favoriser le développement d'approche plus intégrée en matière de rénovation de la FAR. En outre, l'analyse des besoins du secteur et son lien fort avec la formation doit faire l'objet d'une étroite collaboration entre ces deux divisions.

La capitalisation d'expériences est un élément clé pour améliorer les interventions dans l'avenir en tirant des enseignements du passé et en favorisant la mise à l'échelle de ces expériences. Il serait important dans ce sens de renforcer le suivi-évaluation des projets à dimension FAR au sein de l'AFD.

## **III. Discussions sur les résultats obtenus**

La présente étude a permis de répondre à deux objectifs interdépendants et liés : celui de capitaliser les interventions de l'AFD en matière de FAR dans ses pays partenaires pour caractériser l'état des lieux de ses appuis en la matière et faire émerger les « bonnes pratiques » des projets les plus efficaces d'une part, et celui d'analyser l'existant en matière de rénovation de la FAR sur le terrain pour en tirer les différents éléments qui conditionnent la faisabilité et la réussite d'un projet de rénovation de la FAR, d'autre part. Les principaux résultats de l'étude ont permis de faire émerger quelques pistes de réflexion pour les futures interventions de l'AFD et du Réseau FAR en s'appuyant sur des éléments émanant à la fois des réalités du terrain à travers l'étude de cas au Togo (et en partie au Bénin) mais aussi d'un travail de capitalisation réalisée en forte interaction avec les acteurs d'accompagnement et d'appui (technique et financier).

En revanche, quelques améliorations permettraient de faire évoluer ce travail. Premièrement, pour ce qui est de la capitalisation des projets à dimension FAR à l'AFD, une analyse plus fine des facteurs de réussite des projets aurait contribué à faire émerger des projets types pertinents pour

les futures interventions. Les principaux résultats et enseignements tirés de chaque projet a en effet tendance à faire référence uniquement aux aspects quantitatifs. Cela ramène à dire que l'analyse des bonnes pratiques sur les projets en cours et à venir effectuée dans le cadre de cette étude a été partielle et pourrait encore faire l'objet d'amélioration. Deuxièmement, l'analyse et capitalisation de processus de rénovation des dispositifs de FAR dans les pays membres du Réseau FAR est prédominée par une analyse à l'échelle macro. En effet, ce travail s'est davantage orienté sur la problématique de la gouvernance et du financement de la FAR et moins sur les besoins en formation des jeunes et des EFA. Une analyse plus poussée sur la problématique d'identification de ces besoins et des difficultés des centres à mettre en place des offres adaptées aurait aidé davantage dans la compréhension des conditions de réussite de la rénovation des dispositifs de FAR. En outre, la dimension insertion professionnelle des jeunes, plus précisément leurs ressentis et leurs expériences par rapport aux difficultés auxquelles ils font face, n'a été que très partiellement traitée. Enfin, la dimension prospective de l'étude présente également des limites. Plusieurs questions restent en suspens à ce stade et ne permettent pas d'apporter plus d'éléments de réflexion sur les interventions futures. Il s'agit entre autres de l'intervention des différents bailleurs de fonds sur la thématique de la FAR. La question relative au dialogue entre les bailleurs ainsi que leurs approches respectives sur le sujet de la rénovation reste en effet à creuser davantage.

## CONCLUSION GENERALE

La formation agricole et rurale est un des éléments qui répondra au défi de la souveraineté alimentaire des prochaines années. L'accès de tous à une alimentation saine et suffisante dépend en partie de la capacité des agricultures familiales à accroître la production et les revenus des paysans pauvres, premières victimes de la faim. Pour atteindre ces objectifs, les apprentissages de nouvelles techniques, la maîtrise de la gestion d'exploitation et la protection de l'environnement sont indispensables. Former la jeune génération permettra un renouvellement des compétences dans le temps. L'AFD, dans cette perspective, a soutenu depuis une dizaine d'années des projets et programmes de rénovation de la FAR dans ses pays partenaires. Sur la base de ses expériences notamment du programme AFOP au Cameroun, il a été retenu que la FAR doit faire l'objet d'une action sur le long terme pour d'une part augmenter les impacts des projets et d'autre part assurer la pérennité des activités. Par ailleurs, il ressort de cette étude que l'intervention sur la FAR doit prendre en compte trois *continuum* : les besoins du terrain jusqu'aux politiques publiques, la prise en compte des métiers de l'amont à l'aval des filières agricoles et para agricoles (rurales) et toute la panoplie de formation partant de l'éducation de base à l'enseignement supérieur en passant par la formation professionnelle initiale et continue. La concrétisation de cette mise en œuvre de **FAR**

« **intégrée** » peut être favorisée par une **approche programme** au niveau des pays d'intervention avec une prise en compte des composantes transversales telles que la consolidation des politiques publiques, l'amélioration de la gouvernance de la FAR... En effet, la mise en œuvre d'un projet de rénovation des dispositifs de FAR doit prendre en compte différents éléments et facteurs qui conditionnent sa réussite : l'analyse des besoins du secteur agricole et rural et l'adaptation des offres de formation à ces besoins, la prise en compte de la FAR dans les politiques publiques, le renforcement du financement de la rénovation et l'amélioration de la gouvernance et l'élaboration d'une stratégie nationale de FAR. Il est également important de développer un cadre de concertation entre PTF et rechercher l'articulation entre les différentes interventions possibles. Le dialogue entre ces derniers demeure néanmoins peu développé à ce stade. D'un autre côté, le Réseau FAR constitue un outil important à appuyer pour développer l'expertise locale au niveau de ses pays membres. Les activités de ce Réseau consistent en une mobilisation d'expertise et d'appuis aux pays membres, un renforcement de capacités des acteurs de la FAR, une production de connaissance et développement d'outils méthodologiques ainsi que la communication et les lobbyings auprès des décideurs et bailleurs de fonds. Ces activités sont autant d'éléments favorisant l'identification et le montage de projet ou de programme de FAR dans les pays membres du réseau. Le chantier de la rénovation de la FAR est un travail de longue haleine. Au vu de tout ce qui précède, elle est à la fois une problématique politique et sociétale et donc nécessite l'implication de toutes les catégories d'acteurs pour mettre en place des actions collectives et concertées. Les seules interventions d'un bailleur de fonds sur cette problématique ne peuvent pas suffire, leurs rôles sont en revanche d'une importance cruciale et méritent d'être améliorés.

## Références bibliographiques

**AFD, Département de la Recherche.** 2007. La formation professionnelle au cœur des politiques de développement.

**AFD.** Stratégie thématique Education-Formation-Emploi 2016-2020.

**AFD.** 2018. Note sur les interventions de l'AFD en matière de Formation Agricole et Rurale – FAR

**AgroCampus Ouest.** 2012. La formation agricole et rurale au Togo, éléments de diagnostic et préconisations. Rapport de diagnostic des dispositifs de FAR au Togo. 17 p.

**Aryan A.** 2012. *A study of promising models in international development.*

**Atelier Ouagadougou.** 2005. Résumé - Atelier pour l'Afrique Subsaharienne Ouagadougou / Burkina Faso.

**Ayite J., et Leppens M.** 2016. Formation et installation agricole. Où en sont les jeunes insérés AFOP ? Mémoire de fin d'études. Montpellier SupAgro. 147 p.

**Banque mondiale.** 2008. L'agriculture au service du développement. Rapport sur le développement dans le monde. 394 p.

**Besson I.** 2013. Enjeux, défis et actualité de la formation agricole et rurale en Afrique francophone : quelques pistes de réflexion et de travail. Triennale de l'éducation et formation en Afrique – ADEA 2012.

**Debouvry P.** 2003. Formations professionnelles agricoles Réflexions sur les orientations stratégiques du bureau DCT/HEP.

**Debouvry P.** 2005. Présentation de l'opération expérimentale stratégie nationale de FAR dans quatre pays tests (Bénin, Burkina Faso, Mali, Sénégal). Atelier pour l'Afrique Subsaharienne Ouagadougou / Burkina Faso.

**Debouvry P.** 2007. La formation de masse face aux enjeux de développement des exploitations familiales rurales ouest- africaines. Séminaire sous- régional sur la formation et le conseil pour la promotion des exploitations familiales rurales, Bamako.

**Deon F., Louise F.** L'emploi des jeunes en Afrique subsaharienne. Publication conjointe AFD te Banque Mondiale. 317 p.

- FAO, CTA, IFAD.** 2014. *Youth and agriculture: key challenges and concrete solutions*. 128 p.
- GIZ.** 2015. Rapport d'étude sur les bonnes pratiques dans le domaine de la formation professionnelle agricole au Togo
- IRAM.** 2018. Étude de capitalisation sur les dispositifs d'insertion et d'installation agricole des jeunes en milieu rural en Afrique. Montpellier : Réseau FAR. 110 p.
- Lee M., Korn A.** 2018. *Compendium Global Donor for Rural development*. Berlin, 2018.
- Losch B.** 2014. L'Afrique des villes a encore besoin de l'Afrique des champs pour répondre aux défis du continent.
- MAEP.** 2015. La politique agricole assortie du plan stratégique pour la transformation de l'agriculture au Togo à l'horizon 2030 (PA-PSTAT 2030). Document de politique agricole pour la période 2016-2030. 56 p.
- Maragnani A.** 2008. Les enjeux de la formation professionnelle et technique dans le secteur agricole et le milieu rural cas de l'Afrique de l'ouest.
- OCDE.** 2016. L'agriculture en Afrique subsaharienne : Perspectives et enjeux de la décennie à venir. In : Perspectives agricoles de l'OCDE et de la FAO 2016-2025.
- Peter E.** 2015. Etude des effets de la formation agro-pastorale dispensée par le Centre International de Développement Agro-Pastoral sur ses diplômés au Togo. Mémoire de fin d'études. Montpellier SupAgro. 121 p.
- PND Togo.** 2018. Plan national de développement (PND) 2018-2022.
- PNIASAN.** 2016. Programme national d'investissement agricole, de sécurité alimentaire et nutritionnelle -PNIASAN- 2ème génération du PNIA.
- Rakotoson L., Poline L., Boussaoud A.** 2016. La formation de masse des jeunes ruraux à Madagascar : éléments de réflexion pour la définition du concept à travers l'étude des régions Analamanga, Atsinanana et Itasy. Mémoire de fin d'études. Montpellier SupAgro. 149 p.
- Réseau FAR.** 2013. La formation agricole et rurale en Afrique francophone – Etat des lieux.
- Réseau FAR.** 2013. Rénover les dispositifs nationaux de formation agricole et rurale en Afrique francophone. Collection « Synthèse d'étude » n° 4, Juillet 2013

**Réseau FAR.** 2018. Note conceptuelle pour la préparation du séminaire International et de l'Assemblée générale du réseau international FAR, « Rôle et place de la SNFAR dans la rénovation des dispositifs de formation agricole et rurale ». République de Côte d'Ivoire, du 20 et 21 novembre 2018, à l'INPHB de Yamoussoukro

**Réseau FAR.** 2017. Rapport d'activité du réseau FAR. 12 p.

**Réseau FAR.** 2018. Réseau international FAR, acquis et perspectives. Note réseau FAR. 4 p.

**Rengard F.** 2018. Analyse du dispositif de formation agricole et rural du Togo. Rapport de mission du 03 au 08 juillet 2018. Réseau FAR. 29 p.

**Ricordeau G.** 2015. Etude de faisabilité du Projet de modernisation de la formation professionnelle agricole et rurale au Togo. Rapport de Mission d'expertise sur le dispositif d'appui à l'insertion des jeunes formés. MAEP et AFD. 59 p.

**Rolland J. P.** 2016. La formation agricole et rurale des jeunes un enjeu crucial en Afrique. Afrique contemporaine 2016/3 (N° 259), p. 122-125.

**SNFAR Togo.** 2015. Document de stratégie nationale pour le Formation agricole et rurale au Togo (SNFAR-Togo) 2016-2020. 75 p.

**Wampfler B., Bergès L.** 2017. Comprendre le processus d'installation des jeunes en agriculture pour mieux l'accompagner. Grille d'analyse et premiers résultats. Notes techniques AFD n° 27. 88 p.

# ANNEXES

## Annexe 1 : Présentation du projet d'appui au Réseau FAR



### PARFAR | PROJET D'APPUI AU RESEAU FORMATION AGRICOLE ET RURALE

#### SECTEUR : FORMATION AGRICOLE ET RURALE (FAR)

##### • Données contextuelles

Le secteur agricole et rural reste prépondérant dans de nombreux pays en développement, notamment en Afrique subsaharienne. L'agriculture y participe en moyenne à 20% du PIB et y constitue le plus grand gisement d'emplois avec 60% des actifs vivant en milieu rural. Mais ce secteur est fragile et défavorisé, il arrive difficilement à assurer ses fonctions de base, la forte croissance démographique constituant un facteur aggravant. Pour que l'agriculture puisse entraîner la croissance économique dans les pays à vocation agricole, il apparaît nécessaire que s'opère une révolution au niveau de la productivité des exploitations familiales agricoles, qui restent le meilleur vecteur de développement compte tenu de leur prédominance dans les pays en développement.

Dans ce cadre, la formation agricole et rurale (FAR) constitue indéniablement un des facteurs contribuant au développement des zones rurales dans les pays africains. En effet, la FAR permet de :

- former les exploitants agricoles pour qu'ils puissent s'adapter aux profondes mutations du secteur et améliorer leur productivité, afin de contribuer à la croissance économique du pays et
- préparer les futures générations d'exploitants agricoles en formant les jeunes et créer de l'emploi en milieu rural, en améliorant l'attractivité des métiers.

Mais le secteur de la formation agricole et rurale post-primaire est généralement le parent pauvre des politiques publiques et des projets de développement en Afrique subsaharienne. Les dispositifs de formation souffrent d'infrastructures vétustes et mal adaptées, mais aussi de cursus basés sur une agronomie théorique et peu articulés avec l'environnement professionnel et les territoires dans lesquels les centres sont implantés.

Le réseau international FAR, constitué en 2006, rassemble des acteurs institutionnels et de la société civile mobilisés pour susciter, dans les pays membres, les processus de rénovation des dispositifs de formation agricole permettant de contribuer à relever les défis précités. La première phase d'appui au Réseau FAR (2011-2014), a permis la constitution d'un réseau fonctionnel et la mise en œuvre d'une première série d'actions d'appui aux pays membres. La deuxième phase du projet (2016-2019), en cours, vise à :

- consolider les acquis de la première phase ;
- poursuivre la structuration interne du réseau ; et
- améliorer sa capacité à fournir des services utiles et opérationnels à ses membres.

##### DONNEES CLES DU PROGRAMME PAR FAR

<b>Pays bénéficiaire</b>	Multi pays
<b>Division technique</b>	EDU
<b>Financements</b>	Phase 1 : 1,5M€ Subvention Phase 2 : 1,5M€ Subvention
<b>Réf. Convention</b>	CZZ 1341 CZZ1933
<b>Durée / Phasage</b>	Phase 1 : 2009-2014 Phase 2 : 2016-2020

##### PRINCIPAUX RESULTATS OBTENUS

- Réforme de la gouvernance du Réseau FAR :
  - Structuration du SE et réélection du bureau de l'association à Lomé
  - Définition des axes stratégiques de l'association lors de l'AG à Lomé
- Structuration de l'association :
  - Manuel de procédures opérationnel
  - Révision des statuts de l'association, avec élaboration d'un règlement intérieur
  - Amélioration de la communication et développement de divers supports de communication : site internet, revue bimensuelle « Gazette », réseaux sociaux, plaquettes grand public...
  - Missions du SE auprès de divers partenaires techniques et financiers
- Renforcement des capacités :
  - Atelier sur l'ingénierie de formation au Maroc
  - Voyage d'étude des pays membres au Cameroun
- Production de connaissances :
  - Etudes de capitalisation (ie. insertion et installation des jeunes en milieu rural)
  - Création d'une cartographie de l'expertise FAR dans les pays membres

### • Finalités et objectifs de PARFAR

La finalité du projet est l'amélioration des politiques de formation agricole dans les territoires ruraux d'Afrique, de façon à répondre aux enjeux d'emploi, et de production agricole du continent.

Le projet a pour objectifs de :

- (i) appuyer les pays du Réseau dans la formulation de stratégies nationales et la préparation de programmes de rénovation de la FAR ;
- (ii) structurer le Réseau FAR pour qu'il réponde aux attentes dans les pays ;
- (iii) améliorer les capacités de pilotage et de partenariat de l'Association.

### • Résultats & impacts attendus

Le projet permettra de structurer un réseau d'acteurs, engagés pour la rénovation de la FAR, autour d'outils collaboratifs de production et de gestion de connaissances (en particulier, un site internet fonctionnel et adapté). Les actions de diagnostic sectoriel et de construction de plaidoyer, permises par le présent projet, devraient contribuer à l'évolution des politiques publiques en matière de FAR et la formulation de nouveaux programmes de développement qui seront potentiellement financés par l'AFD.

### • Structuration de la phase 2 du PARFAR

Trois composantes opérationnelles :

#### 1. Mise en œuvre de la stratégie d'appui aux pays membres du réseau

Appuyer le Réseau FAR pour être en mesure de moduler ses activités en fonction des pays, selon le niveau de maturité des dynamiques de rénovation et d'implantation du Réseau sur place, sur la base d'une « offre de services » ou d'un savoir-faire. Il s'agit de :

- Permettre l'accès à une information de qualité sur le secteur agricole, la FAR, l'insertion professionnelle dans les pays
- Renforcer les capacités de diagnostic sectoriel par les acteurs de la FAR
- Produire des connaissances sur la situation de la FAR, capitalisation et outils d'aide à la décision
- Orienter les politiques publiques des pays
- Contribuer à la formulation de programmes de développement de la FAR

#### 2. Consolidation de l'organisation et du fonctionnement du réseau FAR

Renforcer l'association et les capacités de ses membres en termes d'animation de réseau, de gestion de projet et de gestion stratégique de l'association (bureau, SE). Il s'agit de :

- Elaborer une stratégie d'appui aux pays membres à moyen terme.

- Améliorer l'animation et la diffusion des connaissances sur la FAR en innovant dans les modes de partage des connaissances.

- Constituer un pool d'experts de la FAR.

### 3. Pilotage et partenariat de l'association

Il s'agit de :

- Réviser les statuts et le fonctionnement de l'association.
- Piloter les activités de l'Association – Secrétariat exécutif.
- Mettre en place des partenariats.

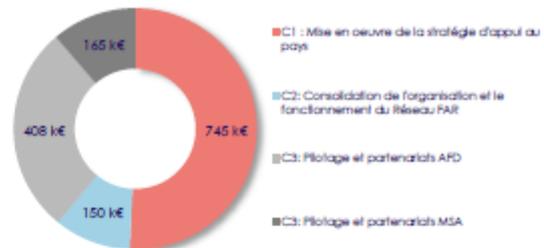
### • Mode opératoire

A l'instar de la première phase d'appui au Réseau, les fonds du projet sont octroyés à l'établissement Montpellier SupAgro (MSA). La mise en œuvre du projet est cependant co-pilotée par l'Association du Réseau FAR et le Secrétariat Exécutif, logé au niveau de l'Institut des Régions Chaudes de MSA.

### • Financement

Le coût de la seconde phase du projet, sur une période de 4 années, est de 1,65M€, cofinancé à 10% par MSA.

Répartition du financement



### | CONTACTS

**Siège de l'AFD à Paris :** Flavien ANNO  
Responsable équipe projet au sein de la Division EDU  
[annof@afd.fr](mailto:annof@afd.fr)

**Coordination du projet :** Khalid BELARBI  
Secrétaire exécutif du réseau FAR  
[khalid.belarbi@supagro.fr](mailto:khalid.belarbi@supagro.fr)

## Annexe 2 : Liste des acteurs rencontrés

Organisme	Interlocuteur	Interlocuteur	Fonction
CFAR Privé	CFIJ	ALASSAN Kpeziwezou	Directeur exécutif
	CIDAP		Formateur
	Espace KADOMA	NYUIADZI Julien	Directeur
	MFR	LOKOKPE Komi Julien	Directeur animateur
	OIC	BOURAIMA Issa Amidou	Directeur
	YMCA	SEDOR Yao Modeste	Coordinateur de centre
CFAR Public	APCFAR/INFA	SOEDJI Constant	Directeur gééral
	CFTP Gamé		
Ministères	DFDTPA	FANTCHEDE Ambroise	Directeur
	DPPSE	ALASSANI Ennardja	Directeur
	MEFTP/ DPP	YABI Yawa	Directeur
	METFP/DFPA	TCHENDO Tchalim	Directeur
	METFP/DSRP	ADJAKLO Mathieu	Directeur
ONG	AVSF	MACKIEWICZ Myriam	Coordinatrice Nationale
	ETD	ADZOGENU Jacques	Directeur du Département Accès aux marchés et Agriculture familiale
	INADES	ADESSOU Sena	Directeur
Profession agricole	CPCAT		Secrétaire général
	CTOP		Secrétaire exécutif
PTF : projet et programme	AFD	MATAR Mareva	Directrice adjointe
	AFD/SAFARI	PENEAU Manon	Chargée de projet
	BAD/MDBAEJ/PAEIJ-SP	AGBO Kossivi	Coordonnateur
	UNESCO/CAPED	NATILLE Yves	
	FIDA/PNPER		
	GIZ/EFTPA	DOUTI Jacob	Coordonnateur National
	GIZ	EDOU Zomblewouh	Coordonnateur National Développement Rural
	kfW/PAFPE	TOGLO Ambroise	Expert national en Formation
Acteurs publics	PRADEB	AMANA Eugène	Responsable de composante soutien aux activités économiques des groupements
	ANPE	ABBEY Kokouvi Délali	Directeur Observatoire de l'emploi
	ESA	SOGBEDJI Jean	Directeur
	FAIEJ	GBADAMASSI Sahouda	Directrice générale
	FNAFPP	TCHANKONI Koffi	Secrétaire Exécutif
	ICAT /DG		Directeur général
	ISMA Kara	TCHABI	Directeur
STP-PSE	N'GUISSAN Emile	Secrétaire Technique	

## Annexe 3 : Guide d'entretien

### 1. Rencontre avec les PTF/ projets et programmes

- (i) **Présentation générale** de l'intervention à l'échelle du pays
  - expériences
  - priorités d'action pour le pays
  - programmes existants
  - instruments financiers
  - zones d'intervention
  
- (ii) **Gouvernance de la FAR**
  - Rôles dans la gouvernance de la FAR :
    - échelle macro : politiques publiques agricole, formation professionnelle, emploi, emploi des jeunes
    - échelle meso : appui aux centres de formation, structure de vulgarisation, organisations de producteurs
    - échelle micro : intervention auprès des bénéficiaires directs (jeunes et EA en activité)
  - SNFAR : rôles dans l'élaboration et la mise en œuvre de la SNFAR, justification et choix stratégique
  - Partenariat avec les autres acteurs de la FAR : acteurs publics, autres PTF
  
- (iii) **Financements de la FAR**
  - projets et programmes à **dimension FAR** :
    - nombre,
    - type de public cible,
    - mode opératoire,
    - montant et outils financiers
    - résultats obtenus... (cf. grille de projet AFD)
  - approche adoptée : modalité d'intervention, stratégie, négociation avec la contrepartie
  
- (iv) **Appuis aux centres de formation** (partenariat/ rénovation des dispositifs) : à travers les projets et programmes mis en œuvre
  - Intervention « hard » :
    - Construction de centres
    - Réhabilitation des centres
    - Equipements des centres
  
  - Intervention « soft » :

- ingénierie de formation,
- formation des formateurs,
- appui à l'insertion des jeunes...

**(v) Diagnostic de l'offre de FAR**

**2. Rencontre avec les ministères**

**● METFP**

**(i) Politique de formation professionnelle (y compris FP agricole)**

- Politique et stratégie nationale de FP
- Place de la FAR dans les politiques publiques de FP
- Financement de la FP : existence d'un fonds national, financement par les PTF
- Lien interministériel pour la gouvernance de la FAR : MAEP, Ministère de l'emploi des jeunes, Ministère de la fonction publique...

**(ii) Offres de formation professionnelle (y compris formation sur les filières agricoles)**

- Dispositifs de formation professionnelle existants :
  - Nombre
  - Couverture géographique
  - Effectif par centre
- Offres de formation :
  - Types de formation : FI, FC, formation courte, apprentissage (duale)
  - Filières de formation existantes et méthodologie de détermination des filières
  - Organisation des formations

**(iii) Rénovation de formation professionnelle agricole**

- Ingénierie de dispositif
- Ingénierie de formation
- Ingénierie pédagogique

**(iv) Système de certification des compétences**

- Cadre national de certification professionnelle : centres publics et centres privés, dispositif de formation portés par des ONG...
- Processus de certification et d'agrément des centres privés

**● MFOP (ANPE)**

- (i) Contexte et politique de l'emploi**
  - Données globales sur l'emploi : taux d'activité, de chômage, emplois des jeunes / femmes
  - Emploi agricole : structuration du secteur (dont OPA), part des actifs dans l'agriculture, emploi informel / formel
- (ii) Système d'information sur le marché du travail**
  - Existence d'un dispositif d'information
    - Public cible
    - Organisation du dispositif d'information : échelle nationale, échelle territoriale, échelle locale
  - Accessibilité au dispositif
- (iii) Besoins du secteur agricole et rural**
  - Attractivité des métiers
  - Problématique de l'insertion professionnelle des jeunes en agriculture

● MAEP

- (i) Contexte et environnement de la FAR : besoins du secteur, impulsion ou importance de la rénovation de la FAR**
- (ii) Rôles dans la gouvernance de la FAR : DFDTOPA et GTI, relation avec METFP, SNFAR**
- (iii) Rôles dans l'ingénierie de formation (définition des filières et des métiers), gestion des centres**
- (iv) Difficultés et les facteurs favorisant la rénovation de la FAR**

### 3. Rencontre avec les ONG

- (i) Présentation générale de l'ONG**
  - Activités
  - Financements
  - Zones d'intervention
  - Partenaires
- (ii) Rôles dans la FAR (gouvernance et pilotage)**
  - Echelle macro et échelle micro
  - Relation avec les partenaires et les acteurs publics (ministères)
  - Elaboration et mise en œuvre de la SNFAR
- (iii) Rénovation dans la FAR**
  - Façon de faire dans la formation : dispositifs de formation, ingénierie de formation, ingénierie pédagogique
  - Pérennisation des activités

- Principaux cibles
- Ressources humaines et financières/matérielles disponibles

#### 4. Rencontre avec les producteurs et leurs organisations

##### (i) Présentation de l'OP

- Organisation générale : membres, structure, financement, gouvernance...
- Activités : services aux membres, rôles syndicales...

##### (ii) Besoins du secteur

- Implication dans l'identification des besoins du secteur agricole et rural (yc la FAR)
- Quels besoins socioéconomiques à couvrir pour le secteur
- Quelles demandes de formation pour les EA et les jeunes ?

##### (iii) Offres de FAR / intervention échelle meso (échelle CEFAR)

- Implication dans la conception des programmes de formation (prise en compte de la demande et des contraintes)
- Implication dans les dispositifs de formation et l'ingénierie pédagogique

##### (iv) Rôles dans la gouvernance de la FAR

- Echelle macro : implication dans la conception des PP agricoles, de FP/FAR et de la SNFAR (poids des OPA)
- Relations avec les autres acteurs de la FAR (publics, privés, ONG, CEFAR...)
- Echelle micro : Mise en place de dispositifs hors centre ? (services aux membres)

#### 5. Rencontre avec les structures d'insertion

##### (i) Présentation générale de la structure

##### (ii) Modalités d'accompagnement de l'insertion

##### (iii) Financement de la FAR

- Fonctionnement du fonds

#### 6. Rencontre avec les centres de formation

##### (i) Avec les responsables des centres

- Présentation du centre : historique, structure, vision, organisation, ressources humaines et matérielles disponibles...
- Offres de formation : filières de formation existantes, types de formation et niveaux, effectifs des étudiants, critères de sélection
- Ingé de formation : processus d'élaboration des curricula et acteurs (professionnels, METFP ?), révision et fréquence de révision (existence d'un PE / Centre ? Si oui, formation PE, chronologie, acteurs impliqués et processus)
- Ingé pédagogique : organisation des formations (acteurs impliqués), volumes horaires (théories, pratiques, VE...), stage ou alternance

- Formation des formateurs : recyclage, formation, recrutement des formateurs, effectifs des formateurs
- Renforcement de capacités des managers
- Continuum formation –insertion : dispositif d'acc des jeunes formés
- Certification : niveaux et procédure de certification (lien avec METFP)
- Partenariats et financements
- Passerelles avec ens sup...

**(ii) Avec les formateurs**

- Organisation des formations
- Formation des formateurs
- Difficultés rencontrées

**(iii) Avec les jeunes en formation**

- Perception de la formation
- Motivation et projet professionnel

**Annexe 4 : Grille d'analyse de rénovation des dispositifs de FAR au Togo**



## GRILLE D'ANALYSE DE LA RENOVATION DES DISPOSITIFS DE FAR

---

PAYS CONCERNE :

DATE DE REMPLISSAGE :

RESPONSABLE ET CONTACT :

Note à l'utilisateur :

Cette grille est un outil mis en place dans le cadre du partenariat entre l'AFD et le Réseau FAR. Elle a pour vocation à être utilisée dans les pays membres du Réseau FAR ainsi que ceux qui feraient appel à l'expertise du Réseau FAR. Ses objectifs sont de (1) faciliter la collecte d'information sur la FAR et ses environnements, (2) de diagnostiquer l'état des dispositifs FAR au regard des besoins des secteurs concernés et (3) d'analyser les processus de rénovation des dispositifs FAR en cours ou à développer.

De manière concrète, cette grille est remplie par une personne ressource du Réseau FAR à la suite d'entretiens menés avec les acteurs concernés par cette thématique : administrations, centres de formation, entreprises, groupements professionnels, apprenants, partenaires techniques et financiers, etc. Cette grille est idéalement communiquée, en amont des entretiens, aux personnes interviewées, pour leur permettre d'appréhender les sujets qui seront abordés lors de l'entretien (le nombre de rubriques abordées dépend de la position et des missions de l'acteur en question). La colonne relative aux éléments d'analyse est à remplir exclusivement par la personne ressource responsable au niveau du Réseau FAR.

Rédigée par Ny Ando RAKOTOMAMPIONONA dans le cadre du partenariat AFD-IRC-Réseau international FAR

RUBRIQUES

ELEMENTS DESCRIPTIFS

ELEMENTS D'ANALYSE

(ÉTAT DE L'EXISTANT, POINTS FORTS / FAIBLES, ETC.)

(FACTEURS FAVORABLES / DEFAVORABLES, AXES DE DEVELOPPEMENT DE LA FAR, ETC.)

**1. Environnement de l'écosystème de la Formation Agricole et Rurale (FAR)**

## 1.1 Contexte politique et socioéconomique

### A l'échelle nationale

#### Environnement socioéconomique

- Situation économique du pays (PIB, balance commerciale, etc.)
- Situation économique de l'agriculture (part de l'agriculture dans la contribution à l'économie, filières porteuses, agriculture familiale, etc.)
- Politiques économiques dans le pays (politiques d'importations, politiques d'exportation etc.)
- Projets de développement économiques en lien avec l'agriculture et le développement rural
- Données globales sur l'emploi : taux d'activité, de chômage, emplois des jeunes / femmes, etc.
- Emploi agricole : structuration du secteur (dont OPA), part des actifs dans l'agriculture, emploi informel / formel, etc.
- Données sur la sécurité alimentaire et la pauvreté, sur l'alphabétisation et l'éducation
- Données sur la pauvreté et l'exode rural

1. Evolutions du PIB : 4,0% en 2010, 4,8% en 2011, 5,8% en 2012, 5,4% en 2013, 5,9% en 2014 et 5,0% en 2015 ; 57% de la population vivent en milieu rural et 65% des actifs vivent de l'agriculture

2. Céréales (riz, maïs, sorgho) ; tubercules (manioc et igname) ; volailles ; maraîchage ; petits ruminants (ovin et caprin) ; filière porcine ; aquaculture (poisson, crustacés, mollusque) (PNIASAN, 2017)

3. (i) FIDA : PNER (Projet National de Promotion de l'Entreprenariat Rural), 6 ans (2014-2020) ; (ii) Coopération allemande : ProDRA (Programme de développement rural et agricole), deuxième phase en cours ; ProCIV (Programme global des centres verts d'innovation dans le secteur agro-alimentaire) ; Prosecal (Programme pour la sécurité alimentaire multisectorielle), 4 ans (2015-2019) ; (iii) BAD : PRODAT (projet de développement des agropoles au Togo), 4 ans (2017-2022)

4. taux de sous-emploi et de chômage passent respectivement de 27% et 6,8% en 2006 à 22,8% et 6,5% en 2011

5. Contribution du secteur agricole au PIB national de 40% en 2015 ; contribution du secteur primaire à la croissance réelle du PIB est de 1,6% en moyenne ; Secteur agricole grand pourvoyeur

	<p>d'emploi avec une proportion de 60% d'actifs potentiels et un taux d'activité de 83,6%</p> <p>6. Taux de malnutrition chronique : 27,5%, taux de malnutrition aigüe : 6,5% ; taux d'insuffisance pondérale : 16% (chez les enfants de moins de 5ans) ; Taux de pauvreté de 55% en 2015, 69% des ménages ruraux vivant en dessous de la pauvreté en 2015</p> <p>7. 2,7USD/jour de revenu par habitant (BM, 2015), 55% de la population vivant en dessous du seuil de la pauvreté (BM, 2015)</p>	
--	---	--

<p><b>Environnement politique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Politique nationale générale (avec axes stratégiques à l’horizon...)</li> <li>- Politiques agricoles</li> <li>- Politiques de développement rural</li> <li>- Politiques d’emploi</li> <li>- Politiques de formation (éducation, formation professionnelle, enseignement supérieur, enseignement agricole)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Politiques nationales :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SCAPE (Stratégie de croissance accélérée et de promotion de l’emploi) (2013-2017) : priorisation de la formation professionnelle, éducation et emploi des jeunes, (i) développement des secteurs à fort potentiel de croissance (dont l’agriculture), (ii) renforcement des infrastructures économiques, (iii) développement du capital humain, de la protection sociale et de l’emploi, (iv) renforcement de la gouvernance, et (v) promotion d’un développement plus équilibré, participatif et durable</li> <li>- PND (Plan National de Développement) (2018-2022) : « développer un secteur agropastoral et halieutique » avec un axe « amélioration de la productivité et de la compétitivité des secteurs porteurs de croissance »</li> </ul> </li> <li>• <b>Politiques agricoles :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PNIASA (2002-2014) visant la croissance économique en se basant sur l’agriculture : (i) amélioration de la couverture des besoins alimentaires (produits végétaux, animaux et halieutiques) par la production nationale ; (ii) amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle ; et (iii) amélioration de la balance commerciale agricole ; environ 6,0% de croissance du PIB agricole par an</li> <li>- PNIASAN, deuxième génération du PNIA (2017-2026) visant l’accélération de la croissance, la compétitivité, la transformation, la modernisation progressive et plus d’ouverture vers les marchés par une approche chaîne de valeur (i) organisation de l’espace rural par un plan de développement des Unités Spatiales de Développement Agricoles (USDA) et des filières agricoles ; (ii) amélioration de la productivité, de la production et de la</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Forte volonté politique sur la relance de la FAR et du renforcement de capacités des acteurs du secteur agricole au regard des objectifs de développement agricole fixés (accélération de la croissance et modernisation de l’agriculture)</li> <li>- Volonté politique d’amélioration du système d’ETFP en général et de la FAR en particulier</li> <li>- Politique de croissance économique orientée vers l’adéquation formation-emploi qui implique une importance significative accordée à la formation dans tous les secteurs</li> <li>- Modèle de développement agricole (mise en place d’agropoles) risquant l’exclusion de certaines catégories d’EA, notamment les agricultures familiales</li> <li>- Insuffisance d’articulation entre les différentes politiques publiques (agricoles, ETFP, emploi)</li> <li>- Faible prise en compte de la FAR dans les politiques de l’ETFP se traduisant par une insuffisante collaboration entre les deux ministères concernés par la formation professionnelle (METFP et MAEP)</li> </ul>
---	--	---

	<p>transformation des produits agricoles ; (iii) amélioration de résilience et de l'alimentation des populations ;(iv) amélioration de la coordination du secteur</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PA-PSTAT (horizon 2030) politique agricole axée sur l'amplification, l'accélération de processus de création de richesses et de valeurs ajoutées à partir des pôles de développement agricoles ou « Agropoles » basés sur une agriculture contractuelle entre les groupes privés (agroindustriels, à priori nationaux) et les producteurs (y compris EAF), approche chaîne de valeur (production-transformation-commercialisation), approche inclusive: (i) accroître durablement la production et la création de valeur ajoutée dans le secteur agricole ; (ii) améliorer l'accès aux facteurs de production et moderniser les infrastructures de production ; (iii) promouvoir l'innovation technologique, la formation professionnelle et assurer la diffusion des meilleurs techniques pour accompagner la transformation de l'agriculture ; (iv) améliorer la gouvernance, le cadre institutionnel et développer des instruments de soutien adaptés à la nouvelle vision</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Politique de l'emploi :</b></li> <li>- PNE (Politique nationale de l'Emploi) : (i) amélioration de la capacité d'absorption de la main d'œuvre ; (ii) facilitation de l'accès des groupes vulnérables et migrants à l'emploi ; (iii) renforcement de la gouvernance du marché du travail; (iv) amélioration de l'employabilité de la main-d'œuvre</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Politique de l'éducation :</b></li> <li>- PSE (Plan sectoriel de l'éducation) (2014-2025) politique sectorielle qui oriente l'éducation et la formation professionnelle : (i) développer un enseignement fondamental de qualité (prenant en compte le primaire et le premier cycle du secondaire); (ii) étendre la couverture du préscolaire; (iii) développer dans l'enseignement</li> </ul>	
--	--	--

	<p>secondaire second cycle, l'enseignement technique et la formation professionnelle; (iv) accroître la couverture de l'AENF (Alphabétisation et éducation non formelle) en vue de l'éradication de l'analphabétisme</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SNFAR (2016-2020) en cours de validation</li> <li>- SNFP (2018-2025) en cours de validation</li> </ul>	
<p><u>A échelle sous-régionale</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Politiques et engagements du pays à échelle sous régionales (s'il y en a) et implications au sein du pays (politiques nationales qui découlent du contexte sous régional etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PDDAA 1 (2002-2014) : développement de l'agriculture comme facteur de croissance économique</li> <li>- PDDAA 2 (2015-2025) : axé sur la promotion des chaînes de valeur ciblées, la création d'emploi pour les jeunes, les femmes et les couches vulnérables, et l'amélioration de la gouvernance en Afrique</li> <li>- AESIF qui oriente la question de renforcement de capacités des acteurs des filières en agriculture : (i) réformes dans la gouvernance de l'enseignement et formation agricole (ii) référence pour les politiques du gouvernement en matière de formation agricole ; (iii) révision des systèmes d'enseignement agricole (curricula, passerelles entre enseignement supérieur et FP) ; (iv) mobilisation du partenariat public-privé : élaboration d'un plan d'investissement pour lequel l'Etat investit dans la mise en place d'infrastructures pour améliorer l'accès à la formation et le secteur privé apporte un soutien aux formés (formation à l'emploi, octroi de bourses de formation, stage en entreprise...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adéquation entre les visions politiques régionales et nationales en matière de développement agricole et rural</li> <li>- Prise en compte spécifique de la problématique de renforcement de capacités des acteurs du secteur</li> <li>- existence d'un agenda commun au niveau régional et national pour la formation agricole. La mise en œuvre au niveau national dépend des priorités de chaque pays en matière de FAR</li> </ul>

<p><u>A échelle internationale</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Politiques de développement internationales (vision et missions des bailleurs, initiatives mises en place etc.)</li> <li>• Place de l'agriculture et de la FAR pour les acteurs internationaux</li> </ul>		
<p><b>1.2 Synthèse des principaux éléments de contexte justifiant l'importance de la FAR à l'échelle du pays</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- secteur agricole et rural porteur de croissance économique et pourvoyeur d'emplois, des potentialités à exploiter qui obligent le passage par l'amélioration du capital humain</li> <li>- politiques agricoles impliquant de forts besoins en renforcement de capacités des acteurs du secteur (acteurs de pilotage, acteurs des territoires, OPA, producteurs, jeunes...)+ besoins tout le long de la chaîne de valeur (production jusqu'à la dernière transformation)</li> <li>- politique de l'emploi orientée vers l'adéquation formation-emploi qui implique une importance significative à accorder à la formation agricole étant donné que c'est le secteur ayant le plus d'opportunité pour l'emploi des actifs en général et des jeunes en particulier</li> </ul>		
<p><b>2. Etat des lieux sur les dispositifs FAR au regard des besoins existants</b></p>		
<p><b>2.1 Diagnostic sur les besoins en FAR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d'un diagnostic des besoins des milieux professionnels et des offres de formation existantes</li> <li>• Méthodologie adoptée pour la réalisation du diagnostic</li> <li>• Acteurs impliqués dans la réalisation du diagnostic (système d'acteurs et leur interaction, implication de la profession agricole...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnostic de la FAR réalisé dans le cadre de l'élaboration de la SNFAR, diagnostic externe co-construit avec l'ensemble des acteurs de la FAR (acteurs institutionnels, acteurs territoriaux, OSC, CEFAR et les structures d'encadrement professionnels agricoles)</li> <li>- Des études menées par l'ANPE dans le cadre de la mise en place de l'agropole pilote de Kara qui identifient les filières porteuses et les métiers adossés à ces filières</li> </ul>	

<p><b>2.2 Système d'information sur le marché du travail et besoins du secteur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Système(s) d'information existant et niveaux</li> <li>• Principaux résultats de l'identification des besoins socioéconomiques à couvrir pour l'agriculture et le développement rural (filiales porteuses)</li> <li>• Identification des métiers et des compétences à cibler pour un développement agricole et rural durable : <ul style="list-style-type: none"> <li><i>(i) référentiel des métiers et des compétences</i></li> <li><i>(ii) qualification demandées par les entreprises (recruteurs potentiels)</i></li> <li><i>(ii) potentiel d'accroissement / valorisation de l'entrepreneuriat et de l'auto-emploi</i></li> </ul> </li> <li>• Attractivité du secteur et de ses métiers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Système d'information sur le marché du travail géré par l'ANPE au niveau national et au niveau régional (présence d'agence de l'ANPE), au niveau local par partenariat avec des structures locales (ONG...) : bulletin semestriel d'information sur le marché du travail qui renseigne sur les offres d'emploi existantes, les statistiques sur l'emploi (demande et offre), sur les formations</li> <li>- Pas de référentiels nationaux (métiers, certification, etc.) pour l'enseignement agricole, ni pour l'enseignement technique et formation professionnelle (autres que filiales agricoles)</li> <li>- Identification de certains métiers dans le cadre du projet EFTPA : (i) filiales porteuses identifiées dans le cadre des politiques agricoles (notamment PNIASA), choix de deux filiales dont le riz et l'aquaculture ; (ii) compétences et métiers visés relatifs à ces chaînes de valeur ciblées (13 métiers pour la filière riz et 7 métiers pour l'aquaculture)</li> <li>- Identification des métiers agricoles porteurs dans le cadre de la mise en place des agropoles (agropole pilote de Kara) : les filiales porteuses sont soja, le riz, le maïs, le sésame, les produits maraichers (tomate, piment), anacarde, la volaille et les petits ruminants ; les métiers adossés à ces filiales sont : semenciers, machinisme agricole, aménagistes de bas fond, transformateurs</li> <li>- Qualifications recherchées par les entreprises agricoles : des métiers liés généralement aux travaux champêtres c'est-à-dire des métayers/ouvriers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des jeunes plus nombreux intéressés par la FAR après un échec à l'université ou un parcours urbain (document SNFAR Togo)</li> <li>- existence d'un dispositif d'information sur le marché du travail</li> <li>- Insuffisance de dispositif de définition des besoins du secteur agricole et rural qui orientent les offres de formation des acteurs du secteur (jeunes, EA actifs, acteurs de gouvernance...)</li> <li>- Existence d'un système d'information sur le marché du travail mais accès limité à ces informations et au service d'orientation des jeunes à l'emploi et auto emploi</li> </ul>
--	--	--

	<p>agricoles (67,1%) pour le défrichage, le labour, la semence, le sarclage, l'épandage d'engrais et la récolte. Peu de besoins en recrutement ont concerné le conditionnement, (15,2% des entreprises) et la transformation des produits (3,8% des entreprises)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Faible attractivité du métier car (i) faible structuration des offres (centres de formation peu ou pas attrayants); (ii) conditions de vie peu favorables en milieu rural et faible rentabilité des métiers agricoles et ruraux</li> </ul>	
<p><b>2.3 Offre de FAR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dispositifs de formation et de renforcement de capacités (y compris conseil agricole) existants (dont initiale pour les jeunes et continue au bénéfice des producteurs) : <ul style="list-style-type: none"> <li><i>(i) couverture géographique</i></li> <li><i>(ii) types d'établissements et tutelles (dont ONG)</i></li> <li><i>(iii) types, niveaux et nature des formations dispensées</i></li> </ul> </li> <li>• Liens entre les structures de formation et les acteurs du territoire</li> <li>• Ressources des CEFAR <ul style="list-style-type: none"> <li>Humaines (effectifs, profils et compétences) /</li> <li>Financières / Infrastructures / Équipements</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faible couverture géographique et mauvaise répartition des centres dans le territoire national (un seul centre dans la région de Kara)</li> <li>- 47 CEFAR (publics et privés) à l'échelle du territoire national dont 80% détenus par le privé, 4 centres publics : INFA sous tutelle du MAEP, et 3 centres sous tutelle du METFP dont CFTP Tchamba, CFTP Gamé, CREFTP Dapaong (cf annexe 1)</li> <li>- Structures de formation continue et de conseil agricole : ICAT (public), ONG ETD, AVSF, RAFIA</li> <li>- Formation initiale diplômante (BT, BTS, CAP); formation modulaire courte (formation qualifiante) destinée notamment à l'insertion professionnelle des jeunes; formation continue des EA en activité</li> <li>- Filières de formation existantes : agropastoralisme (maraîchage, élevage, arboriculture, production</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faiblesse des offres de formation publique due notamment à une insuffisance de ressources allouées à la FAR. Une partie de cette faiblesse peut être également expliquée par l'absence d'un dispositif d'identification des besoins (référentiels des métiers et de compétences) ne mettant pas en exergue l'importance de la FAR dans les centres publics sous tutelle du METFP (27 centres sur l'étendue du territoire national et seulement 3 centres dispensant de la formation agricole)</li> <li>- Des établissements privés dynamiques ayant su maintenir leur attractivité, s'adapter à la demande locale et maintenir des financements externes : des dispositifs territorialisés répondant mieux aux demandes en formation des jeunes et des EA actifs; offre de</li> </ul>

	<p>céréalière, cultures de rentes, aquaculture) ; génie rural ; agroalimentaire</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Faible implication des OPA dans l'élaboration des curricula se traduisant par l'absence de dispositif de co-construction des offres de formation et de leurs contenus</li> <li>- Ressources financières (i) pour les publics : subvention de l'Etat (INFA de Tové : 30 techniciens agricoles et 35 techniciens supérieurs agricoles seulement par an), (ii) pour les privés autofinancement grâce aux activités de production des centres (ferme école : existence d'ateliers ou de parcelles de production servant à la fois à produire pour la commercialisation et aux pratiques des jeunes en formation) + subvention des PTF et partenaires</li> <li>- Ressources humaines : (i) pour les centres publics : formateurs fonctionnaires (une dizaine en moyenne) + vacataires (professionnels) ; (ii) pour les privés effectifs variables généralement des professionnels</li> <li>- Infrastructures : faiblesse de capacité d'accueil des centres ne permettant pas de toucher une « masse » de bénéficiaires. Pour les centres publics : en moyenne entre 20 et 25 étudiants par promotion et par filière (en moyenne 60 sortants/an) ; pour les privés moins de 50 jeunes/an sur des formations courtes (&lt; 12 mois)</li> </ul>	<p>formation publique insuffisante qui favorise le développement des centres privés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Faible diversification des offres de formation tant sur le niveau de qualification que sur les types de métiers : prédominance des formations initiales longues diplômantes surtout pour les centres publics, pas de formation en alternance, les formations modulaires courtes sont dispensées par les privés ne donnant pas lieu à des certifications reconnues donc elles restent peu attractives et ont des coûts élevés. Les types de métier concernent en grande partie la production et ne touchent pas sur l'amont (fourniture d'intrants de type semence et fabrication/maintenance de matériels agricoles) et l'aval (transformation et commercialisation des produits) des filières</li> <li>- Des offres de formation publique ayant tendance à « standardiser » car dispositifs non territorialisés et à vocation nationale</li> <li>- Offre de formation influencée par l'approche académique (insuffisance de cours pratiques). Cela est lié à la</li> </ul>
--	--	--

		<p>vétusté ou l'absence d'infrastructures (ateliers, sites de démonstration...)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Offre de formation insuffisamment orientée sur les besoins des acteurs des filières agricoles (absence de dispositif d'identification des besoins en amont), la dimension entrepreneuriale du métier d'agriculteur ou d'éleveur</li><li>- Absence de dispositif d'insertion professionnelle des jeunes formés. Les offres de formation sont très peu ou pas orientées vers l'insertion post formation effective des jeunes</li></ul>
--	--	--

## **2.4 Synthèse de l'identification des principaux gaps en termes de FAR au regard des besoins des secteurs concernés**

- Axes de développement de la FAR identifiés

*(i) Appuis aux centres de formation existants (FP, Agri, Elevage, métiers para ruraux, etc.) : (i) appuis matériels renforcement de leur capacité d'accueil pour augmenter le nombre de bénéficiaires, renforcement des centres pour améliorer les conditions de la formation (favoriser les aspects pratiques par la mise en place d'ateliers par exemple) ; (ii) appuis sur l'amélioration des offres de formation renforcement des centres à mettre en place des offres diversifiées (formation courte d'insertion reconnue avec des référentiels co-construits ; formation continue en ciblant les thématiques faisant référence aux besoins des EA ; formation par apprentissage) ainsi que des métiers prenant en compte l'amont et l'aval des filières (approche chaîne de valeur) ; (iii) renforcement de capacités des acteurs mise en place de dispositif de recyclage et de formation des formateurs ; (iv) amélioration de la gouvernance : partenariat public-privé, implication de la profession agricole dans les instances des centres (conseil d'administration...)*

*(ii) Formation pour les producteurs / exploitants et de leurs regroupements : mise en place de dispositif de « formation de masse » pour renforcer les dispositifs mis en œuvre par les ONG et l'ICAT*

*(iii) Appui à l'entrepreneuriat et à l'installation : renforcement des centres à mettre en place des dispositifs de suivi et d'accompagnement de l'insertion ; appui aux différentes structures publiques d'insertion et d'orientation professionnelles des jeunes et améliorer la prise en compte de l'auto emploi et de l'emploi en agriculture ; renforcement du partenariat public-privé*

*(iv) Soutien à un Réseau national FAR : mise en place de plateforme nationale d'échange, de partage d'expériences et de concertation entre les différents acteurs de la FAR*

*(v) autres (à préciser) : amélioration de la gouvernance et pilotage de la FAR (interrelations entre les acteurs, mise en place d'un dispositif national concerté de pilotage de la FAR)*

- Partage / appropriation des résultats de diagnostic avec / par les acteurs concernés par le secteur

## **3. Gouvernance et financement de la FAR**

<p><b>3.1 Gouvernance</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Système d'acteurs (ministères et relations inter ministérielles, profession agricole, secteur privé, centres de formation, OP, jeunes agriculteurs etc.) et leurs interactions</li> <li>• Rôles de chaque acteur dans le processus (qui fait quoi, avec quelles modalités ?)</li> <li>• Mécanismes de gouvernance dans la coordination des actions (notamment le rôle de l'Etat et de ses administrations)</li> <li>• Cadre de concertation public-privé permettant de faire remonter les besoins et de développer une démarche d'amélioration continue</li> <li>• Implication des groupements professionnels et des acteurs de terrain (notamment dans les instances des établissements)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Système d'acteurs et leurs rôles respectifs :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place du groupe de travail interministériel (GTI) -qui regroupe le MAEP et le METFP- pour le pilotage de la rénovation de la FAR au niveau national : (i) définir les orientations ;(ii) veiller à l'élaboration et à l'adoption d'une stratégie nationale de la FAR ; (iii) assurer la mise en œuvre et le suivi de la rénovation de la FAR</li> <li>- MAEP : coordination des activités de FAR par la DFDTOPA, élaboration des politiques agricoles, leader dans le GTI, l'élaboration et mise en œuvre de la SNFAR, appui au METFP dans l'élaboration des programmes de formation. Cloisonnement entre les ministères malgré la mise en place du dispositif de pilotage national (insuffisance de collaboration entre les ministères notamment dans la gestion des centres et l'ingénierie de formation)</li> <li>- METFP : élaboration des programmes de formation en collaboration avec le MAEP pour les centres publics certification par organisation d'examens nationaux, coordination des centres de FAR publics, co-tutelle (avec le MAEP) du centre INFA</li> <li>- ESA : enseignement supérieur agricole, formation de niveau LMD en production végétale, production animale et agroéconomie</li> <li>- ICAT (Institut d'appui et conseil technique) : appui-conseil aux agriculteurs, formation continue des EA en technique de production végétale et animale ainsi qu'en organisation de coopérative. Formation continue in situ à travers des champs écoles paysans</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cloisonnement entre les deux ministères malgré la mise en place du groupe de travail : deux stratégies de formation (FAR et ETFP) non articulées</li> <li>- Complémentarité entre les différentes structures d'appui à la formation des EA actifs (coopérations croisées avec l'ICAT et les ONG sur la formation continue des EA); forte implication des ONG dans la FAR</li> <li>- Volonté affichée du secteur public (ministères et ses organismes sous tutelle) dans la gouvernance de la FAR</li> <li>- Existence d'une instance de pilotage de la FAR au niveau national (GTI) qui peut opportunément constituer la base d'un comité national FAR</li> <li>- Existence de structures qui maillent les territoires (de type ICAT, ANPE) et pouvant constituer des leviers pour améliorer la FAR (formation et insertion), notamment aux niveaux infranationaux</li> </ul>
---	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ANPE (Agence nationale pour l'emploi) : SIMT et veille sur le marché de l'emploi, orientation professionnelle, appui à la création d'emploi (entreprise) pour les jeunes</li> <li>- APCFAR (Association professionnelle des centres de FAR) : regroupe des centres publics et privés pour partager les expériences, capitaliser les bonnes pratiques, amélioration de la visibilité des centres, défendre les intérêts</li> <li>- CFAR : formation des jeunes et des EA en activité</li> <li>- CTOP et CPCAT : représentation de la profession, appui aux OP, participation à l'administration des centres publics (INFA en particulier)</li> <li>- PTF AFD, GIZ, kfW, BAD, FIDA: financement de la FAR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faible participation du secteur privé dans la FAR (partenariat public- privé (PPP) insuffisamment développé : les centres privés ne bénéficient pas d'appui financier public ; les entreprises privées sont peu ou pas impliquées dans la formation et l'insertion post formation des jeunes : offre de formation n'impliquant pas des stages en entreprise mais aussi faiblesse des entreprises agricoles à recruter des stagiaires sur à un manque de moyen)</li> <li>- Faible implication de la profession agricole dans la FAR : peu de représentativité dans les instances de gestion des centres</li> </ul>
--	---	--

<p><b>3.2 Elaboration et mise en œuvre d'une SNFAR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulsion de la mise en place de la stratégie (acteurs impliqués, éléments déclencheurs)</li> <li>• Processus de conception de la stratégie</li> <li>• Acteurs, parties prenantes de l'élaboration de la SNFAR et leurs rôles respectifs</li> <li>• Les principaux axes stratégiques définis</li> <li>• Appropriation par l'Etat / politique de la SNFAR</li> <li>• Rôles des différents acteurs dans la mise en œuvre de la SNFAR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration de nouvelles politiques agricoles mettant en exergue les défis à relever, notamment le renforcement du capital humain ; la concertation nationale entre les différents acteurs impliqués dans la FAR a abouti à l'élaboration d'une stratégie nationale</li> <li>- Mutations dans les politiques publiques (développement et agricoles) qui améliorent l'environnement des affaires et ont fait émerger des besoins et des opportunités dans le secteur agricole</li> <li>- Choix de la mise en place d'un cadre national pour la FAR : organisation de journées thématiques pour partager les résultats du diagnostic sur la FAR et définir par la suite les axes stratégiques pour la rénovation des dispositifs , il s'agit : (i) mettre en place un système de gouvernance de la FAR ; (ii) élaborer les référentiels de métiers ; (iii) rénover les curricula au regard des métiers identifiés ; (iv) réformer les offres de formation ; (v) renforcer les capacités des centre de formation</li> <li>- Elaboration de la stratégie précédée d'un diagnostic du système de FAR, consultation des acteurs pour définir les axes stratégiques (2016-2020). Le document de la SNFAR n'est pas encore validé à ce stade</li> <li>- Axes stratégiques définis : (i) développement de capacités de pilotage ; (ii) rénovation des dispositifs ; (iii) mesures d'accompagnement de la FAR ; (iv) financement de la FAR</li> <li>- La mise en œuvre sera pilotée par un CNFAR à l'échelle nationale avec des déclinaisons au niveau régional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existence d'un cadrage national pour la rénovation de la FAR ; concertation entre les différents acteurs (ministères, PTF, CFAR, ONG, établissements publics sous tutelle du MAEP, profession agricole) de la FAR sur la rénovation</li> <li>- Inadéquation ou faible articulation de la stratégie avec les politiques agricoles mises en place (SNFAR élaborée avant les politiques agricoles) qui cause un retard dans sa mise en œuvre effective</li> <li>- Le processus d'élaboration de la stratégie nationale ne prend pas en compte la dimension identification et analyse des besoins du secteur pour orienter les actions de rénovation des dispositifs (révision/ actualisation des curricula de formation, diversification des offres)</li> </ul>
---	---	---

<p><b>3.3 Financement nationaux / locaux</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Budgets nationaux dédiés aux secteurs concernés et accessible pour la FAR (Agriculture, Emploi, Education...)</li> <li>• Existence d'un fonds de financement de la formation, accessible au sujets FAR (formation et insertion)</li> <li>• Collaboration avec les institutions financières (IMF, banques agricoles) pour des offres de microcrédit ou d'autres types de produits financiers accessibles par les agriculteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fonds nationaux : (i) FNAFPP pour financer la FP y compris FAR (FC des EA, apprentissage), demandes passant notamment par les CA et le CPCAT, fonds alimenté directement par subvention de l'Etat ; (ii) FAIEJ subventionné par l'Etat pour financer l'insertion professionnelle des jeunes via la création d'entreprise, collaboration avec les institutions financières (banques et microfinances) sur la base de répartition des risques, existence d'un guichet service non financier qui appuie les jeunes porteurs de projet à monter leur entreprise et à accéder au financement ; (iii) programme AIDE subventionné par l'Etat et mis en œuvre par l'ANPE pour financer des stages d'insertion dans les entreprises</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implication de l'Etat dans le financement de la FAR par la mise en place des fonds nationaux de formation et d'insertion</li> <li>- Insuffisance de ressources financières pour alimenter ces fonds mis en place ; faiblesse des ressources nationales (publiques et privées) affectées à l'équipement et au fonctionnement des centres</li> <li>- Faible proportion de ressources allouées au secteur agricole (FAR) sur ces fonds nationaux</li> <li>- Opportunité d'abonder des fonds via les PTF pour renforcer le financement de l'insertion professionnelle des jeunes formés notamment en agriculture</li> </ul>
<p><b>3.4 Financements extérieurs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projets et programmes d'appui à la FAR / développement rural avec des composantes sur la FAR</li> <li>• Différents bailleurs / PTF intervenants (approches adoptées par les bailleurs, modalités de financement, contrepartie...)</li> <li>• Pérennisation du dispositif mis en place (phasage des projets / programmes)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- intervention de plusieurs bailleurs sur la FAR ; alignement des stratégies des bailleurs aux politiques nationales ; existence de financement pour chaque maillon de rénovation tant à l'échelle macro (gouvernance et pilotage, politique...) que méso (appuis aux centres de formation et OPA, ONG ou autres structures de formation) et micro (bénéficiaires directs)</li> <li>- PTF : (i) AFD/SAFARI : (i) appuis aux centres (intervention soft : formation des formateurs, révision de curricula et hard : infra et équipements en fonction de la classification des CEFAR) et (ii)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Forte implication des bailleurs de fonds sur la problématique de rénovation de la FAR et sensibilisation des PTF aux enjeux du capital humain pour le développement agricole et rural</li> <li>- Complémentarité des actions des PTF sur la rénovation de la FAR : existence d'un cadre de concertation entre les bailleurs mais ce cadre est peu fonctionnel. La complémentarité des actions entre ces</li> </ul>

	<p>appui institutionnel (renforcement de capacités des acteurs de pilotage de la FAR)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- GIZ/EFTPA : (i) formation des formateurs, révision des curricula de formation, mise en place de formation par apprentissage (duale) ; (ii) appui institutionnel pour l'intégration de la Far dans les politiques publiques notamment PNIASA (déclinaison du PDDAA au niveau national)</li> <li>- FIDA/PNPER : mise en place d'offres de formation diversifiées et renforcement des structures de formation et d'appui-conseil</li> <li>- BAD/PAIEJ-SP : mise en place de formation courte pour les jeunes dans le cadre de promotion de l'entrepreneuriat agricole et approche agro-industrie (agropole)</li> <li>- UNESCO/CAPED : (i) modernisation de la FP par renforcement de capacités des centres pour la mise en place d'une offre de formation sur l'intégration de l'alphabétisation et TIC dans la FP ; (ii) mise en place d'un CNC ; (iii) formation des formateurs au sein de l'INFPP (formation continue)</li> <li>- BOAD/PRADEB : insertion professionnelle des jeunes via la création d'entreprise (y compris en agriculture)</li> <li>- kfW/PAFPE : (i) construction, réhabilitation et équipements des centres, (ii) formation des formateurs sur l'utilisation, entretien et maintenance des équipements</li> </ul>	<p>bailleurs est en partie expliquée par leurs zones d'intervention différentes. La dynamisation du cadre de concertation, voire la mise en place d'une nouvelle plateforme des PTF constitue l'une des conditions nécessaires pour harmoniser leurs interventions respectives et éviter les doublons étant donné que chaque PTF élargit leurs zones d'intervention à l'étendue du territoire national</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuffisance de modalités de pérennisation, de transfert d'acquis à l'issue des projets mis en œuvre.</li> <li>- Insuffisance de capitalisation des expériences et de partage de bonnes pratiques</li> </ul>
--	--	--

4. Principaux axes relatifs à la rénovation des dispositifs FAR, et associés		
<p><b>4.1 Ingénierie des dispositifs de formation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspects qualitatifs : déclinaison territoriale de la SNFAR, en fonction des régions / potentialités / densités de population / Etc.</li> <li>• Aspects quantitatifs : adaptation des dispositifs mis en place aux besoins, notamment en termes de population à former, au regard des besoins du secteur</li> <li>• Mise en Réseau des CEFAR (partage des méthodologies et pratiques, échanges d'expériences, missions et activités complémentaires, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mauvaise répartition des centres dans le territoire national due aux facteurs institutionnels dont l'absence d'une stratégie nationale de développement de la formation agricole et rurale : région de la Kara : 1 ; région centrale : 7 ; région des plateaux : 4 ; région des savanes : 4 ; région maritime : 8</li> <li>- APCFAR : Réseau des centres de FAR, présidé par l'INFA de Tové : mutualisation de savoirs et savoir-faire, partage d'expériences, représentation auprès des partenaires, participation à la mise en œuvre de la SNFAR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Associativité et collaboration entre les centres de formation professionnelle agricole, facilité d'échanges d'expériences, amélioration de la visibilité des centres, harmonisation des pratiques</li> </ul>
<p><b>4.2 Ingénierie de l'offre de formation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Approche adoptée pour la conception/révision des programmes et des contenus de formation</li> <li>• Participation des professionnels / acteurs du territoire à l'élaboration et à la révision des programmes / contenus de formation</li> <li>• Prise en compte des demandes / contraintes des agriculteurs et des jeunes dans les programmes (projets personnalisés, adaptation au calendrier cultural, etc.)</li> <li>• Programmes de formation faisant explicitement référence aux débouchés /compétences professionnels (dont ciblage des métiers répondant aux besoins du secteur privé et des opérateurs économiques des territoires, et</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Publics :</b></li> <li>(i) Formation initiale diplômante : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Co- conception de programme de formation par le MAEP et le METFP, approche DACUM (Developing A CUrriculUM) /Approche par les compétences</li> <li>- Implication de la profession par participation aux instances des centres (INFA notamment)</li> <li>- Formation sur des modules transversaux : entrepreneuriat, gestion simplifiée d'exploitation, TIC...</li> <li>- Elaboration de carte de compétences pour définir les besoins du secteur (par simulation)</li> <li>- Révision des curricula à l'issue de la carte des compétences</li> <li>- Apprentissage en cours de relance dans les métiers agricoles</li> </ul> </li> <li>(ii) Formation continue :</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existence de bonnes pratiques de formation pouvant opportunément être reproduites et adaptées : (i) l'accueil et l'orientation, (ii) la pédagogie et approche de formation, (iii) l'appui à l'insertion professionnelle et le (iv) le financement de la formation</li> <li>- Difficulté à construire une offre qui réponde réellement à la demande et aux contraintes (financières et de disponibilité) des personnes souhaitant se former</li> <li>- Programmes, contenus et modalités de formation hétérogènes et privilégiant souvent la formation présentielle</li> </ul>

<p>formation aux métiers prioritaires du secteur économique du pays)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence de modules de formation aux compétences transversales (communication, entrepreneuriat, informatique, gestion, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- formation à la carte dans les centres : programme de formation propre à chaque centre</li> <li>- Champs écoles paysans : diagnostic participatif avec les agriculteurs pendant l'intersaison puis contenu de formation des EA discuté collectivement au niveau des CEP (une thématique par campagne)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Privés :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) FI diplômante : suivi du programme du METFP avec examens nationaux</li> <li>(ii) FI qualifiante (formation courte d'insertion) : programme « maison » mais forte implication des professionnels et bonne prise en compte de leurs besoins. Formation intégrant une orientation professionnelle de l'apprenant</li> <li>(iii) FC à la carte : programme « maison », certains centres collaborent avec le MAEP pour la FC (cas du CIDAP)</li> <li>(iv) Formation continue dispensée par les ONG : conception des programmes à l'interne, interaction avec la profession</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des organisations professionnelles agricoles assez peu présentes sur les enjeux de formation, en dehors de la vulgarisation agricole</li> <li>- Faible solvabilité de la demande des professionnels et des porteurs de projet d'installation ou de diversification</li> <li>- Difficultés de révision des programmes de formation : approche par compétences non encore officiellement adoptée ; insuffisance de moyens humains et financiers</li> </ul>
<p><b>4.3 Ingénierie pédagogique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objectifs pédagogiques clairement définis dans les formations</li> <li>• Méthodes pédagogiques (volumes horaires et parties théoriques / pratiques) adaptées</li> <li>• Modalités d'évaluation et de certification (VAE) des formations adaptées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Public :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sous tutelle du MAEP : calendrier février à mi-décembre, cours théoriques prédominants, pratique sur le centre (ateliers), sortie d'étude dans les entreprises, stage dès la 1<sup>ère</sup> année (6 semaines en 1<sup>ère</sup> année et 1 mois en 2<sup>ème</sup> année), intervention des professionnels dans la formation (en tant que vacataires) et dans les stages</li> </ul> </li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implication de la profession dans la mise en œuvre des formations (apprentissage / stages / intervention des professionnels dans les modules de formation / Etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- sous tutelle du METFP : calendrier de septembre à juillet, stage conseillé pendant les vacances (non obligatoire, 1 mois) ; cours pratiques pour toutes les filières, théories uniquement pour les matières d'appui, pas d'intervention de professionnels, corps enseignant formé uniquement des formateurs titulaires du METFP, évaluation par des examens nationaux organisés par le METFP</li> <li>• <b>Privés :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intervention des professionnels dans la formation</li> <li>- Calendriers de formation variables (selon le type de formation)</li> <li>- Stage au sein des entreprises agricoles</li> </ul> </li> </ul>	
<p><b>4.4 Formation des formateurs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d'un dispositif de recyclage des formateurs et responsables de centre</li> <li>• Recrutement et formation de nouveaux formateurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Public :</b> (i) formation assurée par les projets (kfW pour l'utilisation, maintenance des matériels et équipements, GIZ formation sur l'élaboration de curricula de formation par l'approche DACUM) ; (ii) pas de recyclage des formateurs ; (iii) FI : cursus en cours de mise en place au sein de l'UL ; (iv) FC : mise en place de formation au sein de l'INFPP appuyée par l'UNESCO</li> <li>• <b>Privé :</b> (i) pas de dispositif de formation des formateurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existence de structures capables de former des formateurs : INFA pour former des techniciens agricoles qui peuvent devenir des formateurs ; INFPP pour assurer la formation continue des formateurs ou l'Université de Lomé pour la formation de initiale des formateurs</li> </ul>
<p><b>4.5 Continuum formation-insertion des jeunes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prise en compte de l'insertion dans le cursus de formation (montage de projet professionnel, modules de préparation à la vie active, etc.)</li> <li>• Présence d'un dispositif d'accompagnement à l'insertion (forme de l'accompagnement mis en place, orientation, suivi, présence d'un conseiller, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Public :</b> (i) pas de suivi spécifique des jeunes formés faute de ressources humaines disponibles ; (ii) insertion ponctuelle via les stages ; (iii) insertion dans la fonction publique (sortant de l'INFA) ; (iv) pas de projets professionnels exigé pour les jeunes en entrée de formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existence de structures pérennes (ANPE) et maillant l'ensemble du territoire pouvant renforcer l'accompagnement à l'insertion des jeunes</li> <li>- Existence de dispositif d'appui financier à l'insertion professionnelle des</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Privé</b> : (i) facilitation de l'insertion professionnelle car centres territorialisés ; (ii) insertion prise en compte dans le cursus (projet professionnel exigé pour la validation de la formation) ; (iii) existence d'unité d'insertion (conseil et suivi individuel) mais insuffisance de moyens humains ; (iv) existence d'unité de microfinance pour le financement des projets professionnels (sur subvention des PTF, cas du CIDAP financé par l'association APATAM)</li> </ul>	apprenants : des modèles reproductibles dans les autres centres
<p><b>4.6 Système de certification des compétences</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification des ministères certificateurs, des types de certifications professionnelles dans le secteur</li> <li>• Existence d'un cadre national de certifications professionnels et périmètre</li> <li>• Pilotage du système de certification (certification professionnelles, qualité de l'offre de formation...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Public</b> : (i) examens nationaux organisés par le METFP suivant un calendrier annuel défini ; (ii) pas de cadre national de certification (CNC)</li> <li>• <b>Privé</b> : certification officielle optionnelle par les examens nationaux (en 3<sup>e</sup> année pour le CIDAP par exemple). La majorité des formations dans les centres privés ne sont pas certifiées</li> </ul>	- Appui de l'UNESCO sur la mise en place d'un CNC (cadre national de certification)
<p><b>4.7 Principaux partenariats</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partenariats académiques actifs avec des institutions de formation et des Réseaux institutionnels nationaux, régionaux, internationaux)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appuis des projets pour les constructions et les équipements : AFD, kfW ou pour les renforcements de capacités : GIZ</li> <li>- Financement des centres : (i) autofinancement à travers la commercialisation des productions (particulièrement les centres privés) : modèle ferme école, fragilité de l'autofinancement ;(ii) subvention de l'Etat pour les centres publics, faible investissement financier de l'Etat dans la formation (exemple de l'INFA de Tové 65 apprenants subventionnés/an) ; (iii) subvention de projet/programme ou don des bailleurs pour les ONG ou structure associative</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuffisance de compétences gestionnaires pour développer la ferme pédagogique du Centre et à en faire une entreprise agricole viable (financière, économique, technique, commerciale, sociale)</li> <li>- Incapacité des centres à mobiliser des financements publics ou privés et à mettre en œuvre un modèle économique viable</li> </ul>

## 5-Expertise technique et partenaires

<p><b>5.1 Compétences des acteurs impliqués</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perception des acteurs sur la FAR</li> <li>• Niveau d'expériences et/ou connaissance des acteurs dans le domaine de la FAR + antériorités</li> <li>• Besoins en renforcement de capacités des acteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La FAR constitue un facteur de réussite incontournable du développement agricole et rural</li> <li>- Les acteurs de pilotage de la FAR sont majoritairement attributaires d'expériences en formation professionnelle en général ou en conseil agricole. Ils ont également des formations de base ou complémentaires en lien avec la formation professionnelle. Néanmoins, il y a nécessité de renforcement de capacités des acteurs</li> </ul>	
<p><b>5.2 Réseau FAR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actions du Réseau FAR au niveau du pays : échanges d'expériences, renforcement de capacités des acteurs de la FAR, plaidoyer, etc.</li> <li>• Structuration d'un Réseau national</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissance du Réseau FAR de manière générale, notamment pour les acteurs qui ont participé à l'élaboration de la SNFAR</li> <li>- Pas encore de plateforme nationale sur la FAR</li> </ul>	
<p><b>5.3 Apports d'expertises externes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projets de PTF</li> <li>• Assistance technique</li> <li>• Partenariats institutionnels</li> <li>• Autres...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation à distance des acteurs cadres de la FAR à travers le projet SAFARI/AFD</li> <li>- Formation des formateurs et des responsables des centres sur l'élaboration de curricula de formation par une approche par les compétences à travers le projet EFTPA/GIZ</li> <li>- Assistance technique résidentielle à maîtrise d'ouvrage (ATMO) dans le cadre du projet SAFARI</li> </ul>	

**Annexe 5 : Liste des projets et des programmes à dimension FAR financés par l'AFD**



<b>Pays</b>	<b>Libellé du projet</b>	<b>Etat du projet</b>
Multipays	Programme d'appui à la création d'un centre de ressources francophones en finances rurales à destination des membres du Réseau AFRACA	En cours d'instruction
Cameroun	Programme de rénovation et de développement de la formation professionnelle dans les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche_première phase (AFOP 1)	Achevé
Cameroun	Programme de rénovation et de développement de la formation professionnelle dans les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche_deuxième phase (AFOP 2)	Achevé
Cameroun	Programme de consolidation et de pérennisation du dispositif de formation et d'insertion agropastoral et halieutique à la Cameroun_troisième phase (AFOP 3)	Exécution
Cameroun	Programme d'Appui à la Compétitivité des Exploitations et Filières Agropastorales_première phase (ACEFA 1)	Achevé
Cameroun	Programme d'Appui à la Compétitivité des Exploitations et Filières Agropastorales_deuxième phase (ACEFA 2)	Achevé
Bénin	Projet d'appui à la formation régionale de responsables de centres songhaï	Exécution
Cameroun	Programme de consolidation et de pérennisation du dispositif de conseil agropastoral_troisième phase( ACEFA 3)	Exécution
Burkina Faso	Programme de Sécurité Alimentaire dans la région Est (PSAE)	Exécution
Togo	Projet de renforcement des dispositifs de formation agricole et industrielle (SAFARI-CFMI)	Exécution
Sénégal	Programme de formation professionnelle pour l'emploi et la compétitivité (FPEC)	Exécution
Sénégal	Projet de financement de deux instituts supérieurs d'enseignement professionnel (ISEP)	Exécution
Cameroun	Projet centres de formation professionnelle aux métiers non agricoles en milieu rural (CFMR)	Exécution
Mali	Projet d'appui à la compétitivité des entreprises par la formation professionnelle (ACEFOR)	Exécution
Sénégal	Projet d'apprentissage pour le développement des territoires ruraux (ADETER)	Achevé
Bénin	Projet d'amélioration de la formation professionnelle et de l'insertion des jeunes (AFPIJE)	Exécution
Cameroun	Projet centres de formation professionnelle sectoriels (CFPS)	Exécution
Bénin	Projet de développement de l'enseignement technique, de la formation et de l'insertion professionnelle (DEFI-PRO)	Exécution
Mali	Projet d'insertion professionnelle orientée métiers écologiquement responsables (IPOMER)	Achevé

Guinée	Projet d'amélioration de la formation et de l'insertion dans les secteurs agricole et des mines (PAFISAM 1)	Exécution
Haïti	Projet d'amélioration de la formation professionnelle y compris en milieu rural (PAFMIR)	Exécution
Burkina Faso	Programme d'appui à la politique sectorielle d'enseignement et de formation techniques et professionnels (PAPS)	Achevé
Multipays	Projet d'appui au Réseau formation agricole et rural (PAR FAR)	Exécution
Cameroun	Programme intégré de valorisation et transformation des produits agricoles et agroalimentaires (TRANSFAGRI)	Exécution
Madagascar	Projet foresterie, agroforesterie et aménagement du territoire à Madagascar (MAHAVOTRA II)	Exécution
Multipays	Projet transfert de capacités à des entrepreneurs du secteur agroalimentaire, de la production au marché (TRANSFORM)	Exécution
Mali	Projet d'appui aux métiers de la pierre (PAMP)	Exécution
Laos	Projet d'appui au développement agricole dans les zones de montagne Oudomxay	Achevé
Madagascar	Les jeunes, acteurs du développement rural à Madagascar	Exécution
Multipays	Renforcement des capacités des agricultures familiales et structuration de filières et de services en zones rurales défavorisées d'Afrique sub-saharienne	Achevé
Sénégal	Valorisation du secteur informel de l'artisanat pour la formation et l'insertion des jeunes au Sénégal	Exécution
Congo Brazzaville	Projet de renforcement des capacités des acteurs de la filière piscicole en république du Congo	Exécution
Multipays	Programme d'appui aux très petites entreprises en Afrique subsaharienne et à Madagascar	Exécution
Multipays	Programme de renforcement de l'organisation des mouvements MFR (PROMOUV)	Exécution
Multipays	Transitions agro écologiques et alimentation durable des campagnes et des villes	Exécution
Multipays	Les organisations professionnelles agricoles du Sud, en partenariat avec les OPA françaises, sont parties prenantes de la gouvernance des politiques agricoles et territoriales	Exécution
Multipays	Contribution à l'amélioration des économies agricoles en Afrique Subsaharienne (TRANSFERT 1)	Achevé
Multipays	Les organisations professionnelles agricoles, levier de développement des économies rurales (TRANSFERT 2)	Exécution
Multipays	Projet de formation et d'insertion professionnelle des jeunes	Exécution

Mali	Projet d'appui à la compétitivité des entreprises par la formation professionnelle_deuxième phase (ACEFOR 2)	En cours d'instruction
Guinée	Projet d'amélioration de la formation et de l'insertion dans les secteurs agricole et des mines_deuxième phase (PAFISAM 2)	En cours d'instruction
RCA	Approche intégrée pour l'Insertion et l'emploi des jeunes en zone rurale	En cours d'instruction
RCI	Projet d'Appui à la formation agricole et rurale en Côte d'Ivoire et à la mise en place opérationnelle du Centre régional de formation aux Métiers Agricoles de BOTRO	En cours d'instruction
Multipays	Projet d'amélioration de l'accès à un service de base en santé animale des éleveurs des pays sahéliens	En cours d'instruction
Mali	Accompagnement de la jeunesse et des Collectivités Territoriales dans leurs Initiatives de Formation et d'insertion professionnelle (ACTIF)	Exécution
Multipays	Améliorer la Sécurité alimentaire et nutritionnelle en Afrique de l'Ouest (ASANAO)	En cours d'instruction
Congo Brazzaville		En cours d'instruction

## **Annexe 6 : Présentation des divisions EDU, ARB et OSC**

### **Division Education (EDU)**

La division EDU intervient dans les secteurs de l'éducation, de la formation professionnelle, de l'enseignement supérieur, des politiques de l'emploi tout en prenant en compte, selon les projets, des enjeux transversaux déterminants pour la réussite de ces politiques. Cette division soutient le développement d'offres de formation diversifiées pilotées par la demande économique, favorisant l'insertion tout au long de la vie en mettant l'accent sur l'appui à la formation agricole et rurale (FAR) afin d'adapter les dispositifs aux politiques agricoles, notamment en privilégiant le soutien à l'exploitation familiale tournée vers le marché et en ciblant les secteurs attractifs (agro-transformation, commercialisation, maintenance ...) favorisant l'installation des jeunes en milieu rural (formation continue et mécanismes de financement spécifiques).

### **Division Agriculture, Développement Rural et Biodiversité (ARB)**

La division ARB intervient sur le renforcement de capacités des acteurs économiques (agriculteurs, entreprises, prestataires) et des institutions publiques (administrations nationales, commissions sous régionales, collectivités locales, établissements de formation et de recherche) et privés (groupements de producteurs et interprofessions, ONG). Elle appuie la professionnalisation des EFA par le conseil et la formation et l'appui aux filières (conseil aux chefs d'exploitants en appui aux OPA ; formation professionnelle qualifiante des jeunes ruraux, notamment les jeunes femmes, au métier de chef d'exploitation, dans le cadre de dispositifs de formation par alternance, à cogestion familiale ; formation professionnelle dans les métiers non agricoles ; formation des élus et cadres des OPA portée par les OPA elles-mêmes). Améliorer l'offre de financement des institutions financières aux acteurs des filières agricoles : (i) élargir et diversifier l'offre continentale des financements nécessaires et (ii) contribuer à réduire les risques et leur perception

### **Division Organisation de la Société Civile (OSC)**

La division OSC est en charge du partenariat avec les ONG. Elle soutient les initiatives portées par ces ONG pour améliorer leurs compétences à répondre aux enjeux de l'éducation et de la jeunesse. Pour ce qui concerne la FAR, ces initiatives portent notamment sur la mise en place de dispositifs de formation de masse avec un maillage géographique fin (ex. Champs écoles paysans).

## **Annexe 7 : Compte rendu d'entretien avec l'Institut de conseil et d'appui technique au Togo**

Organisme : Institut de Conseil et d'Appui Technique (ICAT)

Interlocuteur : DG de l'ICAT

### **1. Présentation de l'ICAT et des dispositifs de conseil agricole**

- Etablissement public à caractère agricole pour rendre l'appui conseil plus efficace aux agriculteurs. Constat au milieu des années 90 que l'AC n'est plus efficace, procédure lourde petite section chargée de la vulgarisation (DRDR sous DG du DR à Lomé) donc création de l'ICAT
-

- 3 organes : conseil de surveillance, conseil d'administration dont les OPA font partie, une direction générale : direction de l'appui opérationnel, direction des études et conseil (marketing/ Partenariat), direction d'appui RH finance et compta
  - **Au niveau régional** : 5 Directions régionales, unité café et cacao (Kpalimé), dans chaque région représentation de la direction d'appui opérationnel. **Dans chaque préfecture** agence agricole avec un chef d'agence ingénieur agro et des techniciens spécialisés : en production végétale, en production animale et en organisation des coopé ou technicien spécialisé en filière. Les techniciens spécialisés se chargent de la formation des conseillers à chaque réunion mensuelle. Ils sont également responsables de la supervision des CA sur le terrain. Les thématiques se basent sur les besoins des CA et des agriculteurs, suivant les problèmes rencontrés sur le terrain dans le cadre de la supervision et le contenu de formation est élaboré par les TS (bacc+3, BEPC +3). **Au niveau des cantons** antenne agricole avec conseiller agricole pour 2 à 5 cantons. Les conseillers sont les interfaces directes entre les techniciens et les producteurs
  - Les TS peuvent bénéficier de formation ponctuelle au cours de leur mandat, notamment à travers la collaboration avec les projets et programmes : exemple du Projet PASAP (promo de l'élevage traditionnel) : formation des TS qui se chargent de la formation des éleveurs
  - Dispositif d'appui conseil aux producteurs :
    - existence d'une stratégie nationale d'appui conseil → appui collectif, appui individuel ponctuel à travers la mise en place des champs écoles paysans (CEP : 1 CA avec 20-25 producteurs désignés dans le cadre de certaines coopératives, les apprenants constituent également des paysans relais)
    - Le diagnostic des besoins s'effectue avec les producteurs pendant l'intersaison → diagnostic participatif ou innovation apportée aux producteurs. La formation couvre généralement une thématique par campagne cependant une approche intégrée peut être aussi mise en œuvre au sein des CEP
    - La conduite des CEP se base sur l'observation des agriculteurs : parcelle pratique paysanne (témoin), une parcelle CEP (apprentissage collectif), regroupement une fois/ semaine et observation collective
  - Partenariat : PASA, PADAT, PPAO, projet d'aménagement agri, FAO, Plan Togo, Bornefonden
-

- Problème d'insuffisance de personnel faute de financement → système de formation existant au sein de l'université ESA avec l'adoption du LMD, problème de qualité de la qualification

## Annexe 8 : Compte rendu d'entretien avec l'Agence Nationale Pour l'Emploi au Togo

Organisme : Agence nationale pour l'emploi (ANPE)

Interlocuteurs : ABBEY Kokouvi, directeur de l'observatoire de l'emploi, KUEGAH Folly, chef de service aux demandeurs, SEGLA Komi, statisticien économiste observatoire de l'emploi, conseiller à l'entrepreneuriat

### 1. Présentation de l'ANPE

- Rattaché au Ministère chargé de l'emploi (FOP et du travail)
- 4 départements : 3 techniques : (i) DOE direction de l'observatoire de l'emploi chargé des études sur le marché de travail, appui aux porteurs d'idée et entrepreneuriat, 2 services **analyse et étude** gère les études ponctuelles (sur demande), **veille sur le système de travail** consistant à collecter des informations sur le travail auprès des structures et production de bulletin semestriel et un rapport annuel qui prend en compte tous les acteurs du travail ; (ii) département d'appui à la création d'emploi chargé de l'entrepreneuriat avec 2 services **formation et accompagnement** : enregistrement des jeunes et appui à la création d'entreprise par formation (plan d'affaire → orientation vers fonds public de financement des entreprises FAEJ) et **analyse sectorielle** chargé d'étude de collecte d'info, expertise aux projets d'entrepreneuriat (PRADEP, PNFPE) et (iii) le DOP direction de l'orientation professionnelle chargée de l'intermédiation entre chercheurs d'emploi et les entreprises avec 3 services : **entreprise, demandeurs, migration et service à la personne**, chargé également de la mise en œuvre du **programme AIDE** (appui à l'insertion et développement de l'embauche) qui est un dispositif permettant de financer un stage sur 6 mois renouvelable une fois (indemnités par l'Etat), pilotage du **programme Résilience**, ESA, CERSA, INFA (BDD des diplômés et mise en relation avec les entreprises) et 1 admin et financier.
- Représentation régionale qui assure les activités au niveau régional. Cinq services à Lomé + une direction générale

### 2. Besoins du secteur

- Existence d'une BDD de demandeurs d'emploi (stat trimestrielle)
- Stat en 2015 (formation et emploi), recensement enquête emploi et secteur informel par le service stat (UEMOA), recensement général des entreprises ([www.onef.tg](http://www.onef.tg))
- **Identification des besoins du secteur en lien avec la formation** à travers certaines études (i) étude de traçabilité avec EFTPA → Mise en place d'outil de suivi au sein des

CEFAR pour le post formation (Togo, Bénin et Burkina), 28 centres de FAR mais en train d'être relancé ; (ii) UNESCO : étude sur la formation et l'installation des jeunes (15-40 ans) avant la mise en place des agropoles (Kara) → identification des métiers → formation sur ces métiers auprès du METFP : 7 filières identifiées mais l'ANPE intervient sur l'étude de 3 d'entre elles dont filières spécialiste mécanique (tracteuriste, réparateur, maintenance), technicien/ spécialiste en gestion de l'eau, énergie renouvelable, emballage des produits transformés et labellisation → besoin identifié qui ramène même à l'expertise extérieure (Ghana), toutefois, il existe des formations techniques sur ces filières à Kara (au moins 2 centres) ; (iii) GIZ : dans le cadre de la formation duale → GIZ avec METFP implémente la formation duale : métiers « artisanaux » tels que coupe et couture, coiffure, maraîchage ; (iv) lien avec METFP : formation professionnelle d'insertion (2015) → enquête sur les métiers susceptibles d'absorber les jeunes et élaboration de référentiels de métiers et des compétences (maraîchage, boucherie, coupe et couture...)

- **Forte demande des entreprises dans le secteur agricole** : dans la zone de Kara recherche de main d'œuvre dans la pisciculture, technicien agricole et avicole et gérant de ferme. Manque de profil adéquat pour les ouvriers (labour, sarclage...). Il y a également de forts besoins des entreprises en compétences TIC (Agrodigital)
- **Création d'entreprise** : agri et élevage et transformation → 70% des projets accompagnés par l'ANPE car les PTF privilégient le financement de ces activités

### 3. Système d'information sur le marché du travail

- Site web de l'observatoire de l'emploi (Cf. site ANPE et observatoire de l'emploi [www.onef.tg](http://www.onef.tg)). La DOE a mis en place un Réseau de partenaires pour assurer la large diffusion des informations sur le marché du travail, ainsi, elle dispose au sein de chaque structure productrice d'informations sur l'emploi et la formation d'un point focal (en région et dans les grandes villes). Cependant, l'insuffisance de statistique rend difficile la gestion du SIMT
- Bulletin semestriel d'information sur le marché du travail distribué auprès des partenaires et mis en ligne

→ *Il existe un système d'information sur le marché du travail cependant son accessibilité est limitée notamment pour les populations rurales qui n'ont aucun accès à une connexion internet. La méconnaissance du site internet conduit aussi à des résultats mitigés en termes de circulation de l'information sur le marché du travail* Annexe 9 : Présentation du projet SAFARI au Togo

---



### SAFARI-CFMI | PROJET DE RENFORCEMENT DES DISPOSITIFS DE FORMATION AGRICOLE ET INDUSTRIELLE

#### SECTEUR : FORMATION AGRICOLE ET RURALE (FAR)

##### • Données contextuelles

Le Togo, avec une population de 7,3 millions d'habitants et un revenu par habitant de 570 \$ (en 2014), reste parmi les « pays les moins avancés ». Il est placé 162<sup>ème</sup> sur 188 pays avec un Indice de Développement Humain de 0,588 en 2015. Cette pauvreté est particulièrement prononcée en milieu rural (taux de pauvreté de 80%). Les secteurs de l'agriculture et de l'industrie représentent respectivement 45% et 21% du PIB national, ainsi que 54% et 15% des emplois occupés. Or, les fortes contraintes de disponibilité en capital humain constituent des freins non négligeables pour ces deux secteurs. Dans l'agriculture, l'introduction d'innovations se heurte bien souvent à une population d'agriculteurs peu éduquée et rétive au changement. Dans l'industrie, principalement localisée dans la zone industrielle du port de Lomé, seul port en eaux profondes de la région, le manque de qualifications a pour conséquence directe que les employeurs du secteur se tournent vers une main d'œuvre étrangère pour les travaux spécifiques. D'un autre côté, le chômage évalué à 4,2% en 2015, et le sous-emploi évalué à 22%, des jeunes sortant du système éducatif, restent l'un des problèmes majeurs de la société togolaise. Chaque année, plus de 110.000 jeunes sortent du système éducatif togolais sans véritable diplôme ni académique, ni professionnel. Le dispositif de formation professionnelle est à la fois insuffisant et fortement dégradé, ne répondant pas aux enjeux sociaux et économiques du pays.

Dans ce sens, l'Etat togolais, avec l'appui financier de l'AFD, a mis en œuvre le projet de renforcement des dispositifs de formation agricole et industrielle qui vise à accompagner le développement de ces deux secteurs via la formation d'une main d'œuvre apte à s'insérer durablement dans l'économie nationale.

Sur une de ses composantes, il a pour objectif de renforcer les acquis d'un précédent projet sur la Modernisation de la Formation Professionnelle en Partenariat avec le Secteur Privé (CTG1127) ayant abouti à la création du Centre de Formation aux Métiers de

##### DONNES CLES DU PROJET SAFARI-CFMI

<b>Pays bénéficiaire</b>	Togo
<b>Division technique</b>	EDU
<b>Financement</b>	7 M€ subvention
<b>Réf. Convention</b>	CTG1207
<b>Durée</b>	4 ans (2017-2021)

##### • Finalités et objectifs du projet

Le projet vise à contribuer au développement des filières de formation professionnelle et à l'insertion des jeunes. Plus spécifiquement, il a pour objectifs de :

- (i) structurer et améliorer le dispositif de formation agricole et rurale et d'insertion (composante 1 – Structuration et Amélioration de la Formation Agricole et Rurale et de l'insertion SAFARI) ;
- (ii) assurer la pérennisation et la diversification des filières de formation au Centre de Formation aux Métiers de l'Industrie (composante 2 – CFMI).

La suite de la présente fiche traite exclusivement de la composante 1 – SAFARI.

##### • Résultats & impacts attendus

Les principaux résultats attendus du projet sont de :

- (i) accompagner la diversification, l'amélioration qualitative et l'accroissement quantitatif de l'offre de formation proposée par les centres FAR via des appuis spécifiques aux centres de formation professionnelle ;
- (ii) renforcer les capacités des services centraux en matière de coordination, de pilotage, d'harmonisation et d'accompagnement de la FAR au niveau national.

## • Structuration de la composante SAFARI

L'objectif de cette composante est d'accompagner la structuration et le développement du dispositif de formation agricole et rurale.

Dans cette perspective, le projet finance :

### 1. Les appuis aux centres de formation suivant une typologie simplifiée des centres et une logique ascendante en partant de l'existant :

Il s'agit :

- pour tous les centres actifs, de la fourniture de services d'appui-conseil et renforcement de capacités, élaboration et mise à jour de projet d'établissement, recyclage des formateurs, mise à disposition d'outils de gestion administrative simples (budget, comptabilité, etc.) ;
- pour les centres intermédiaires et dynamiques, de la mise à disposition d'équipements avec éventuel transfert de propriété par l'Etat pour les centres dynamiques et ;
- pour les centres dynamiques uniquement, de la construction de nouvelles infrastructures ou la réhabilitation de bâtiments existants.

### 2. L'appui institutionnel:

Il s'agit de :

- la formation à distance en ingénierie et économie de la formation à l'Ecole Nationale de Formation Agronomique (ENFA) de cadres des ministères ;
- renforcement de capacités des services ministériels en ingénierie et suivi-évaluation de projets ;
- appui aux réflexions du ministère concernant la coordination de la FAR (ex. inspectorat compétent pour la FAR) et la problématique de l'installation insertion des jeunes en agriculture et le renforcement de capacités de l'Association Professionnelle des Centres de Formation Agricole et Rurale (APCFAR).

### 3. La coordination du projet :

Cette sous composante finance l'appui technique et organisationnel à la mise en œuvre du projet

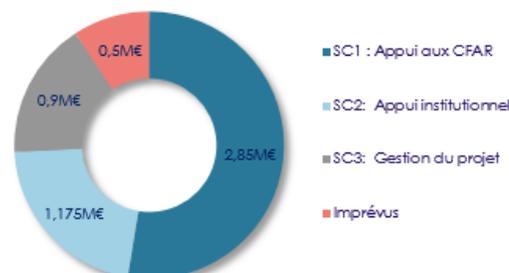
#### • Mode opératoire

La maîtrise d'ouvrage de la composante SAFARI est assurée par le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP). La mise en œuvre au quotidien du projet est assurée par une Unité de Suivi et de Coordination de Projet (USCP). L'USCP est appuyée par une assistance technique internationale. Un comité de pilotage réunira les différents acteurs concernés par la FAR au niveau national, notamment le MAEP, le Ministère de l'enseignement technique et de la formation professionnelle (METFP), le ministère du Développement à la base et de l'emploi des jeunes et l'APCFAR.

## • Financement

Le projet est cofinancé par l'AFD à hauteur de 7M€ en subvention, dont 5 M€ pour la composante SAFARI. La contribution de l'Etat togolais de 1,625M€, dont 425K€ pour la composante SAFARI.

Répartition du financement



## | CONTACTS

Siège de l'AFD à Paris :

Florian MUGNIER  
Responsable équipe projet au sein de la  
Division EDU  
[muqnierf@afd.fr](mailto:muqnierf@afd.fr)

Agence de l'AFD à Lomé :

Manon PENEAU  
Chargée de projets secteur social, finance  
publique et gouvernance  
[peneaum@afd.fr](mailto:peneaum@afd.fr)

## Annexe 10 : Liste des centres de FAR au Togo

Région	Nom du Centre	Localité
Maritime	Centre Africain pour le Développement Intégral (CADI-Afrique)	Lomé (Totsi)
	Centre Agricole de formation pour l'Entrepreneuriat et du Développement (CAFED)	Lomé (Agbalépédogan)
	Centre Agro-Pastoral Promotion et Développement et Développement Humain (CAP-PDH)	Badja
	Centre de formation et d'Appui aux Initiatives Agricoles (CFAIA)	Zogblakopé
	Centre de Formation Technique et Professionnelle (CFTP-Gamé)	Gamé
	Institut Africain pour le Développement Economique et Social (INADES-Formation)	Lomé (Agbalépédogan)
	Centre FAZAO	Badja et Lomé (Djidjolé)
Plateaux	Centre d'Assistance aux Démunis et aux Orphelins (CADO)	Agou-Avedjé
	Institut National de Formation Agricole (INFA)	Tové-Ahoudjo
	Maison Familiale de Formation Rurale de Koutoukpa	Notsé (Todomé)
	Opportunities Industrialization Centers of Togo-Togo (OIC-Togo)	Koutoukpa
	CFAPE-Togo	Kpalimé
	ESPACE KADOMA	Agou
	YMCA-TOGO	Avétonou, Badja, Lomé
Centrale	Centre de Formation Technique et Professionnelle de Tchamba (CFTP-Tchamba)	Tchamba
	Centre de Promotion des Initiatives Agricoles/Urbis Foundation (CPIA/Urbis)	Koboyo (tchaoudjo)
	Ferme Tilitchonini	Sagbadei (tchaoudjo)
	Maison de Formation Rurale de Lama-Tessi (MFR-Lama-Tessi)	Lama-Tessi (tchaoudjo)
	BUYEMBA SPACE/Groupement de Recherche et d'action pour le Développement Socio-économique (GRADSE)	Amayide-Nima (Tchaoudjo)
	Centre de Formation et d'Insertion Socioprofessionnelle des Jeunes (CFIJ)	Komah (sokode)
	Mission des Volontaires Contre la Pauvreté (MVCP)	Kedia (sokode)
Kara	Centre International pour le Développement Agropastoral (CIDAP)	Bali (Niamtougou)
	SIPED/IAJ	Bassar

Savanes	Action Réelle sur l'Environnement, le développement de l'Enfant et de la jeunesse (AREJ)	Cinkassé
	Centre des Métiers de Dapaong (CMD)	Dapaong
	Centre d'Animation Rurale Tenbimong Ogaro (CARTO)	Ogaro (kpendjal)
	Centre Régional d'Enseignement Technique et de Formation Professionnelle (CREFTP-Dapaong)	Dapaong
	CEPAAD	Dapaong
	JARC-Dapaong	Dapaong
	MFFRN	Nagbéni (OTI)

## Annexe 11 : Compte rendu d'entretien avec INADES Formation au Togo

Organisme : INADES Formation

Interlocuteur : Sena ADESSOU, Directeur de l'ONG

### 1. Présentation de l'INADES Formation

- ONG panafricaine implantée dans 10 pays et créé en 1962
- A partir de 1965 : formation des EA en activité à travers des cours par correspondance → **autoformation** des EA via des outils distribués par l'ONG (livrets de formation)
- Principale activité de l'ONG formation des EA et des jeunes sur l'économie agricole et l'économie sociale
- Continuité des activités de formation à distance mais suite à l'émergence des CEFAR, l'ONG a connu une perte de vitesse dans ses activités de formation en milieu rural. Actuellement, les principaux cibles sont les jeunes universitaires à Lomé
- Déclin de l'information dû à une insuffisance de financement existence de subvention pour les supports de formation et rémunération des animateurs locaux mais pas de durabilité

### 2. Rôles dans la gouvernance de la FAR

- **Echelle macro** : participation à l'élaboration de la SNFAR et du diagnostic de la FAR au Togo
  - **Relations avec les autres acteurs**
    - Consortium avec AVSF : pour l'étude de faisabilité de la FAR dans le cadre de la mise en œuvre du projet SAFARI
    - CEFAR : expertise dans l'élaboration des projets de centre notamment dans la région Nord du pays
    - EFTPA : élaboration de charte de compétence sur la filière riz et aquaculture
    - DFDTOPA : appui pour la certification des cours auprès du METFP
  - **Echelle des dispositifs et bénéficiaires**
    - Le principal objectif est de répondre à des besoins de formation de masse par autoformation en ciblant les EA en activité
-

- Les thématiques de formation : apprentissage agricole (sur l'itinéraire agricole, commercialisation : technique et économie agricole), formation à l'auto-emploi rurale (FAR), gestion des petits projets (GPP), formation des encadreurs de l'Etat
- Ingénierie de formation : élaboration des curricula en ah doc mais il n'y a pas de validation par l'Etat. L'identification des métiers se fait en fonction des besoins des agriculteurs par retour d'informations recueillies lors des missions de supervision mais également à travers les animateurs locaux qui sont en observation auprès des EA. L'ONG privilégie également l'implication des OPA dans la définition des besoins en formation.
- Ingénierie pédagogique : les animateurs locaux sont basés au niveau des villages et forment les points d'information sur les différents types de formation → inscription des apprenants → autoformation (6 à 9 mois) → évaluation des apprenants par des rendus écrits et suivi des pratiques au sein de leurs exploitations → certification (non reconnue par l'Etat). Les explications sur les cours et le suivi des apprenants individuels ou groupés sont assurés par des animateurs locaux (profil technicien) qui sont préalablement formés par l'ONG.

○ **Perspectives :**

- création de centre physique en cibler les thématiques d'actualité : agroécologie, approche chaînes de valeur agricoles, entrepreneuriat agricole...
  - relance de la formation à distance avec l'utilisation des NTIC
  - élaboration des curricula avec le METFP sur la base du référentiel des métiers pour formaliser la certification des apprenants
  - définition d'un système adéquat et efficient de suivi post-formation et d'insertion des apprenants
  - CP avec OSC → convention de partenariat pluriannuel : renforcement institutionnel des ONG qui ne vise pas une thématique en particulier mais vise le co financement de projets innovants sur les thématiques de travail AVSF
  - Trois axes d'intervention en matière de renforcement de capacités des organisations de producteurs :
  - améliorer la productivité et la durabilité des systèmes d'élevage et de culture paysans par le développement de pratiques agro écologiques (diversification et associations de cultures, intégration agriculture-élevage, agroforesterie, etc.), développer une gestion durable des ressources naturelles (irrigation, pastoralisme, forestière, aménagement territorial, etc.), renforcer les capacités d'adaptation et la résilience des systèmes de production paysans et des territoires ruraux aux aléas et changements climatiques
-

- développer l'élevage, renforcer des dispositifs pérennes de santé animale de proximité et apporter une expertise pour la mise en place de dispositifs vétérinaires facilitant la surveillance épidémiologique des maladies animales et la sécurité sanitaire des produits d'origine animale, apportant des garanties en matière de santé publique
  - renforcer les organisations paysannes dans leur maîtrise des filières animales et végétales, vivrières, locales et régionales ou de produits d'export (dont les filières du commerce équitable et biologiques) en vue d'une meilleure rémunération des familles paysannes, d'une plus grande sécurité des revenus et sécurité et souveraineté alimentaire dans les territoires
  - Pour l'agro écologie, l'outil de formation mobilisé est la recherche-action paysanne pour pouvoir définir les thèmes moteurs en matière d'agro écologie : séance de visite échange sur parcelles et formation sur le champ pour planifier une culture. Cet outil conduit à monter des projets à la carte et une meilleure adaptation de la formation aux besoins des agriculteurs
  - Un autre outil : concours paysans pour stimuler la diversification de production
  - Méthodologie : renforcement de capacités des organisations : diagnostic pour identifier les différents paramètres et facteurs à prendre en compte pour la formation → au niveau du dispositif : technicien des ONG locales qui encadrent les CEP, (avec stratégie paysan relais : cf. évolution dispositif d'accompagnement en milieu paysan au Togo) → appui matériels pour accompagner les paysans dans la transition vers des pratiques innovantes avec un mécanisme de financement rotatif ou participatif. Par exemple au Mali, mise en place de CUMA → appui suivi et conseil. Appui à la structuration des paysans (Mongolie par exemple, formation internalisée au sein de la coopérative) mais aussi appui aux OP déjà mises en place (Equateur)
  - Facteurs de réussite : (i) initiatives qui viennent des paysans permettant une adaptabilité des dispositifs à leurs besoins ; (ii) expérimentation par les paysans formés ; (iii) implication des services de l'Etat
  - Difficultés : manque de financement en recherche action ; nécessité d'un temps long pour l'expérimentation de nouvelles techniques (hors durée de projet)
-

## Annexe 12 : Compte rendu d'entretien avec l'ONG ETD au Togo

Organisme : ONG ETD

Interlocuteurs : Jacques directeur de département, centre d'incubation pour la promo des entreprises, économiste ; David chargé de programme structuration des filières, ingénieur agro

- Présentation de l'ONG : ETD : entreprise territoire et développement, ONG, asso loi 1901, au Togo et au Bénin, ayant comme mission de contribuer au bien-être de la population rurale. Zones d'intervention : échelle nationale. Trois secteurs d'activité : (i) accès aux marchés : TPE en milieu rural production et transformation, gouvernance partagée entre les OPA, entreprise et ETD (rôle de tiers de confiance) : mécanisme ESOP (entreprise de service et OP) correspondant à une agri contractuelle et se base sur une approche CV, (ii) création de conditions favorables à la production ; (iii) gouvernance locale : accompagner les collectivités locales à définir et mettre en œuvre leur plan de développement
  - Description de l'approche et démarche de constitution des ESOP : ESOP : appui au démarrage mais après autonomie financière :
  - Identification des entreprises : 2 types (i) entreprises existantes (ii) création/promotion d'entreprise se basant sur l'étude du milieu faite au début suivant une approche filière et qui consiste à définir et analyser l'existence de potentialité, environnement de l'accès aux marchés, présence d'un marché de proximité puis identification d'un porteur d'entreprise par appel à candidature qui prend 6 mois puis formation des futurs entrepreneurs.
  - Financement des entreprises : mobilisation de fonds (associés) capital social et subvention à fonds perdu (absence de fonds d'investissement). Appui à l'accès aux crédits auprès des IMF : partenariat avec les IMF, réduire les taux de prêt par réduction des risques (garantie de l'ONG)
  - 5 ans d'accompagnement pour les ESOP
  - Formation des producteurs et de leurs OP : formation continue des producteurs prise en charge par l'entreprise dans le cadre des ESOP : plan de formation défini en début d'année sur les itinéraires techniques, mécanisme de la vente groupée, renforcement dans la compréhension financière
  - Formation pour les entreprises : identification, appui et accompagnement de technicien au sein de l'entreprise : formation sur le marketing, gestion des RH, gestion admin, financière et compta, direction et pilotage stratégique de l'entreprise. La formation et l'accompagnement sont assurés par l'ETD
-

- Ingénierie de formation : existence d'un document de plan d'appui qui définit toutes les formations de renforcement des ESOP décliné en plans de formation mensuels. Le document est élaboré sur la base d'un diagnostic participatif conduit avec les producteurs, existence de référentiels de formation. Le contenu de formation s'oriente vers l'appui aux producteurs pour leur insertion aux marchés : formation en technique de production, technique de commercialisation, contractualisation, innovation technologique , 5 types de visite : en début de campagne (choix du sol, technique de semis) , au stade des entretiens (conseil sur la nécessité de faire des entretiens cultureux), au stade de préparation des récoltes (comment identifier la maturité de la culture) , pour la commercialisation (organiser la commercialisation groupée) et après la vente bilan de campagne + initiation aux calculs économiques.
  - Conduite de la formation :
  - Ingénieurs de l'ETD qui forment les techniciens des entreprises : appui conseil de formation, suivi et application de la formation auprès des producteurs. Ces techniciens (conseillers spécialisés) assurent par la suite la formation des producteurs. Diagnostic des besoins en formation des producteurs → formation des conseillers spécialisés (CS) → formation des producteurs par CS
  - Organisation de producteurs, en petit groupe de 10 à 15 membres (tontines commerciales), l'idée est de fonctionner comme des tontines financières. Processus en 3 phases : (i) phase d'identification de noyau appelé à devenir le groupe, au moment de l'étude identifier les agriculteurs ayant émis les besoins d'appui, (ii) regroupement avec d'autres producteurs pour restituer ce qui a été discuté avec ETD et constitution du groupe et mise en place de l'organe de gestion (1 pdt = mère de la tontine, 1 secrétaire représentant commercial), (iii) discussion sur l'aspect technique sur la production + formation au préalable et prise d'intention de vente (superficie traduite en quantité à vendre → intention de vente → engagement de production puis contrat). Elaboration de documents de gestion (règlement intérieur), renforcement de capacités et accompagnement pendant 2-3 ans pour la constitution d'un groupement formel
  - Principaux résultats : 35 entreprises sur 9 filières mais la majorité sont sur les filières soja et le riz : mise en place de RESOP qui constitue la force de vente pour les ESOP qui travaillent dans la même filière
  - Perspectives : Plan stratégique pour capitalisation et valorisation des acquis → création de centre d'incubation d'entreprise, formalisation des formations
-



## Annexe 14 : Compte rendu d'entretien avec les agents du METFP au Togo

Organisme : METFP

Direction de la Pédagogie et des Programmes (DPP)

Interlocuteur (s) : Mme YABI Yawa, Directrice de la PP ; M. GUEDZE Kossi, chargé d'étude; M. OLIRO-SAMA Aninawe, chargé d'étude

### 1. Politique et stratégie de formation professionnelle (FP)

- La stratégie du METFP s'oriente notamment sur l'insertion des jeunes dans le monde de l'emploi. Pour cela, la formation professionnelle est en phase de rénovation : les programmes de FP sont en cours de révision pour une diversification de l'offre de formation
- Une étude sur la carte de développement des compétences est en cours de réalisation pour définir les besoins des secteurs prioritaires et étendre les centres de formation dans l'étendue nationale mais également de diversifier les filières de formation
- Une stratégie nationale de la formation professionnelle (SNFP) est également en cours de validation. L'élaboration de cette stratégie nationale a permis de mettre en place un cadre national de certification des formations

### 2. Offres de formation professionnelle existantes (yc FP agricole et rurale) pour les centres publics

- 27 centres de FP à l'échelle nationale dont 5 centres de FAR : INFA de Tové (sous tutelle directe du MAEP), 2 centres de formation technique et professionnelle (CFTP) et 2 centres régionaux d'enseignement technique et de formation professionnelle (CRETFP) pour lesquels le MAEP participe dans l'élaboration des programmes de formation. La formation est cogérée avec le MAEP

➔ développement des curricula de formation par le METFP, le MAEP assure le lead technique dans l'élaboration de ces curricula et affecte ses personnels à l'INFA de Tové pour assurer la formation (formateurs issus du MAEP exclusivement) mais la certification revient au METFP

- Deux types de formation :
    - (i) Diplômante sur 3 ans donnant lieu à la délivrance de certificat d'aptitude pro (20 filières) (cf. tableau 1), certificat de fin d'apprentissage (cf. CR entretien DFPA, p.3) : couture, coiffure, maraîchage (métiers artisanaux)
    - (ii) Formation courte ponctuelle et sur demande
-

→ Les formations modulaires sont majoritairement assurées par les centres privés, or le plus souvent ces formations ne sont pas reconnues faute de certification des compétences ou d'agrément des centres par le METFP. Cela conduit également à des appuis publics limités (appui projets/programmes des PTF) auprès de ces centres privés

Tableau 5: liste de filières de formation dans les centres publics

N°	FILIERE	NIVEAU
01	Couture	CFA
02	Couture Homme-Dame	
03	Coiffure	
04	Coiffure mixte	
05	Cuisine -Décoration	
06	Maraichage	
07	Cuisine -Restauration	
08	Boulangerie-Pâtisserie	
09	Coiffure dame-Tresse-Coupe-Cheveux	

01	Couture	CAP
02	Coiffure	
03	Dessin Bâtiment	
04	Staffeur/Platrier	
05	Menuiserie Général	
06	Menuiserie Métallique	
07	Menuiserie Aluminium	
08	Electricité Bâtiment	
09	Electricité d'Equipement	
10	Plomberie sanitaire	
11	Carrelage Mosaïque	
12	Carrosserie Automobile	
13	Mécanique Générale	
14	Mécanique automobile	
15	Mécanique à Deux Roues	
16	Arts Ménagers	
17	Agro-pastoral	
18	Boucherie charcuterie	
19	Conservation et Transformation de Produits Agropastoraux	
20	Production de riz en système irrigué ou en bas fond	

01	Batik	Formation Professionnelle d'Insertion (courte durée)
02	Transformation de soja	
03	Transformation de manioc	
04	Aviculture	
05	Fabrication de chaussure	
06	Culture d'anacardier	
07	Blanchisserie	

08	Boucherie-charcuterie	
09	Halieutique	
10	Maraichage	

### 3. Processus de certification des compétences

- La certification se fait pour chaque niveau de diplôme existant. Elle se fait suivant un calendrier établi càd des examens organisés par le METFP pour tous les centres publics et privés. Des sujets d'évaluation sont proposés par les centres et il revient au ministère de choisir les sujets d'examen
- Pour bénéficier de la certification du METFP, les centres privés doivent suivre le programme de formation élaboré par le ministère

➔ Pour la FAR, le calendrier de formation peut être problématique dans le sens où le MAEP suit le calendrier de campagne pour la formation tandis que le METFP suit le calendrier scolaire

### 4. Rénovation des dispositifs de formation professionnelle

- Ingénierie de formation : pour définir le plan de formation, le METFP adopte l'approche DACUM (une approche par les compétences développée notamment par la GIZ). Cette approche substitue l'approche OIF que le ministère a adopté auparavant : identification des métiers ➔ élaboration de curricula de formation. La principale différence entre ces deux approches est l'implication des professionnels du métier dans l'élaboration des curricula de formation
- Insertion des jeunes : il n'existe pas de dispositif d'accompagnement à l'insertion professionnelle des jeunes formés au sein des centres publics de FP/FAR. Le ministère appuie les structures à vocation d'insertion telles que les ONG par l'élaboration de programme d'insertion : exemple du Plan Togo sur la culture de l'anacardier et du soja
- Formation des formateurs : (i) il n'existe pas de dispositif de recyclage des formateurs à ce stade ; (ii) le ministère a élaboré des programmes de formation pour les formateurs sur la base des programmes d'enseignement dans les centres de FP (incluant également la pédagogie, transfert de compétence...), la mise en place d'un cursus de formation ancré dans les universités (parcours Licence et Maîtrise) est en cours. Cependant, certaines filières ne peuvent pas être prises en compte au sein des universités, notamment les filières agricoles. Un des centres sous tutelle du METFP (INFPP) peut être mobilisé pour pallier à ce problème. Dans l'avenir, tous les formateurs recrutés au sein des centres doivent obligatoirement avoir fait leurs formations dans l'un de ces dispositifs.

Direction de la formation professionnelle et de l'apprentissage (DFPA)

Interlocuteur (s) : M. TCHENDO, directeur adjoint, M. SOOU Prosper

1. Offre de formation en apprentissage : formation de type dual

- La formation de type dual existe uniquement dans 3 centres à ce stade (Kara et Lomé). En effet, la formation duale a été adoptée dans les centres de formation professionnelle depuis 1991 pour les filières artisanales et industrielles mais ce type de formation a connu des difficultés dans sa mise en œuvre due au non appropriation du système par les centres, la faible implication du secteur privé et la faiblesse de leur relation avec les centres de formation. La redynamisation de ce type de formation a été concrétisée par l'appui de la GIZ à travers le Programme de Formation Professionnelle et l'Emploi des Jeunes (ProFoPEJ) et du projet Education et Formation Technique Professionnelle Agricole (EFTPA), ce qui a ramené à la rénovation de la formation duale dans les 3 centres précédemment cités.
  - Les filières de formation duale sont (i) région maritime : mécanique auto, carrosserie auto, menuiserie, métallurgie, (ii) Sokodé : mécanique, coupe et couture, BTP, menuiserie bois. L'apprentissage agricole est développé à partir de cette année 2018 dans les 3 centres publics de formation agro pastorale (Dapaong, Tchamba, Gamé), mais aussi dans des centres privés (CIDAP, OIC, Espace Kadoma)
  - La formation de type dual consiste en une alternance entre le lieu de formation au sein d'une entreprise ou d'un atelier et les centres de formation, ceci à raison d'une semaine par mois, soit un jour sur cinq par semaine. La formation dure 3 ans. Le recrutement des apprentis est assuré par les « patrons artisans » ou « les maîtres apprentis » qui sont eux-mêmes identifiés par le METFP par une convocation sur une grande réunion. Un contrat d'apprentissage est établi entre le maître apprenti et l'apprenti et un contrat de coopération entre les maîtres apprentis et les CEFAR. La formation donne lieu à la délivrance de certificat de fin d'apprentissage (CFA) à l'issue d'un examen final (cf. guide d'implémentation de la formation duale au Togo)
  - Les formateurs au sein des centres bénéficient de formation d'une durée de deux semaines
- ➔ La mise en œuvre d'une formation duale requiert des conditions à la fois d'ordre (i) technique telle que l'appropriation du système d'alternance, (ii) organisationnelle telle que la compréhension des rôles et responsabilités de chaque partie prenante (CEFAR et entreprise), (iii) politique telle que l'élaboration d'une charte de PPP, cadre réglementaire pour la formation duale mais aussi (iv)
-

financière qui consiste à la mise en place d'un système de financement de ce type de formation. A ce stade, le principal financeur est la GIZ. Toutefois, on note l'existence d'un fonds publics pour la formation professionnelle (FNAFPP) qui constitue un canal de financement pour le dual (financement des équipements pour les centres, prise en charge des déplacements des apprentis.

### **Annexe 15 : Compte rendu d'entretien avec le Coordonnateur du PAIEJ/ BAD au Togo**

Organisme : Projet d'appui à l'employabilité et à l'insertion des jeunes dans les secteurs porteurs (PAEIJ-SP/BAD)

Interlocuteurs : Kossivi AGBO, Coordonnateur du projet, Komlan KLUVI, chargé d'étude

#### **1. Présentation générale de l'intervention à l'échelle du pays**

- L'intervention de la BAD au Togo consistait notamment en des appuis institutionnels à l'Etat. Ces dix dernières années, la BAD appuie des projets sociaux : 3 projets routiers, PARNCO qui appuie la reconstruction des marchés de Lomé et Kara, PAMOCI consistant en un appui institutionnel et des projets agricoles : phase pilote d'Agropole (région de Kara), projet d'appui aux femmes vulnérables, PARCI 2 sur l'éducation, appui aux CERFR, et un projet sur la formation et insertion des jeunes PAEIJ-SP

#### **2. Financements de la FAR**

- Projet PAEIJ-SP qui vise la promotion de l'emploi des jeunes à travers une agriculture entrepreneuriale
- Projet d'installation de l'agropole à Kara

#### **3. Rôles dans la gouvernance de la FAR et relation/complémentarité avec les autres partenaires techniques et financiers**

- Participation à divers ateliers nationaux, pas de participation à l'élaboration de la SNFAR car démarrage du projet après l'élaboration de la stratégie
  - Le projet n'a pas d'intervention spécifique pour la gouvernance à l'échelle macro de la FAR
  - Partenariat : (i) le MAEP fait partie des membres du Copil du projet, le projet collabore également avec le ministère pour la mise en place de l'assurance agricole pour les agriculteurs ; (ii) FIDA/ PNPFR pour mutualiser les moyens pour subvenir aux jeunes ; appui au METFP pour développer l'entrepreneuriat au sein des
-

CEFAR : mise en place de curricula de formation sur l'agro-industrie (université ESA...) et choix de 5 centres pilotes dans le cadre du projet même

#### 4. Appuis aux centres de formation et rénovation

- Les appuis aux centres de FAR se font à travers le projet PAEIJ. C'est un projet ayant une approche par chaîne de valeur et agro-industrie. Les principales filières ciblées sont maïs, soja (y compris les semences certifiées de soja), manioc, volailles et petits ruminants
- Le projet a pour durée 5 ans de 2016 à 2020
- Objectifs du projet : offrir des conditions plus favorables aux jeunes, développer l'entrepreneuriat agro-industriel et promouvoir l'agriculture commerciale
- Approche d'intervention : approche chaîne de valeur agricole et développement de clusters agro-industriels
- Principaux cibles : coopératives de producteurs, jeunes (18 à 45 ans) désireux devenir entrepreneur individuel, PME dans la transformation. Critères de sélection :
- Intervention sur la formation : formation des jeunes sur l'entrepreneuriat et éducation financière, plan d'affaire et formation technique (itinéraire technique orientée sur une production à grande échelle, exemple pour le soja, superficie minimale exigée de 5ha). Ces activités de formation se concrétisent par des partenariats avec 5 centres de formation dont un centre par région : CARTO, CIDAP, CPIA Ubis Fondation, INFA, KAFA. L'identification de ces centres a été effectuée avec l'appui de la DFDTOPA/MAEP en s'appuyant sur le travail effectué par la GIZ. Les principaux critères de sélection des centres sont l'existence d'atelier ou de parcelle de démonstration, niveau d'équipement, niveau d'expériences minimum de 2 ans dans la formation pratique des jeunes. Le projet n'intervient pas sur le renforcement de capacités de centre, son appui consiste uniquement à la mise en place de dispositif de formation courte mais il revient aux centres de s'occuper de leur propre mise à niveau si nécessaire. Les jeunes sont sélectionnés par appel à projet après l'identification des opportunités d'entreprises/emplois dans la région donnée. Le principal critère de sélection des jeunes entrepreneurs est leurs niveaux d'expérience dans la filière qu'il souhaite entreprendre (minimum d'un an). Les jeunes sélectionnés feront ensuite l'objet d'un diagnostic de compétences pour suivre une formation à la carte au sein d'un centre pendant un mois maximum. L'accompagnement et le suivi de l'insertion professionnelle se font en collaboration avec des ONG en partenariat avec le projet. Des référentiels technico-économiques<sup>17</sup> sont élaborés par le projet avant le démarrage de la

---

<sup>17</sup> Un document qui définit les opportunités de marchés existantes pour chaque chaîne de valeur ciblée et qui détermine le modèle d'entreprise permettant de répondre à ces opportunités

---

formation des jeunes. Ces référentiels définissent les besoins du secteur visé pour chaque zone d'intervention : identification d'opportunité d'affaire via un atelier cartographie des acteurs et d'opportunités. L'insertion des jeunes dans la chaîne de valeur se base sur un modèle d'agriculture contractuelle. Les entreprises partenaires sont préalablement identifiées par le projet à travers l'élaboration des référentiels technico-économiques et ces entreprises établissent ensuite des contrats de un an renouvelable avec les jeunes formés. L'accès aux ressources telles que le foncier et les intrants peut être négocié avec l'entreprise selon le cas (location possible).

- Intervention sur le financement : contrat de performance avec les IMF en milieu rural : 2 guichets auprès de la banque commerciale pour les EA et IMF pour les jeunes (garantie de portefeuille, 10%)
  - Phasage : une seule phase pilote. Pérennisation assurée sur la contractualisation avec les entreprises
  - Mode opératoire et financement : sous tutelle du ministère de l'emploi des jeunes qui assure la maîtrise d'ouvrage, COPIL (interministériel dont le MAEP est membre), UGP qui est le maître d'œuvre. Le projet est financé à hauteur de 12,5 Md de FCFA.
-



**Atelier APCFAR, Lomé**



**Visite du centre CEPETAKI, Cotonou**



**Centre de formation BOUGE, Cotonou**



Visite d'un jeune installé après formation à l'OIC Togo



Visite du centre OIC en cours de réhabilitation