

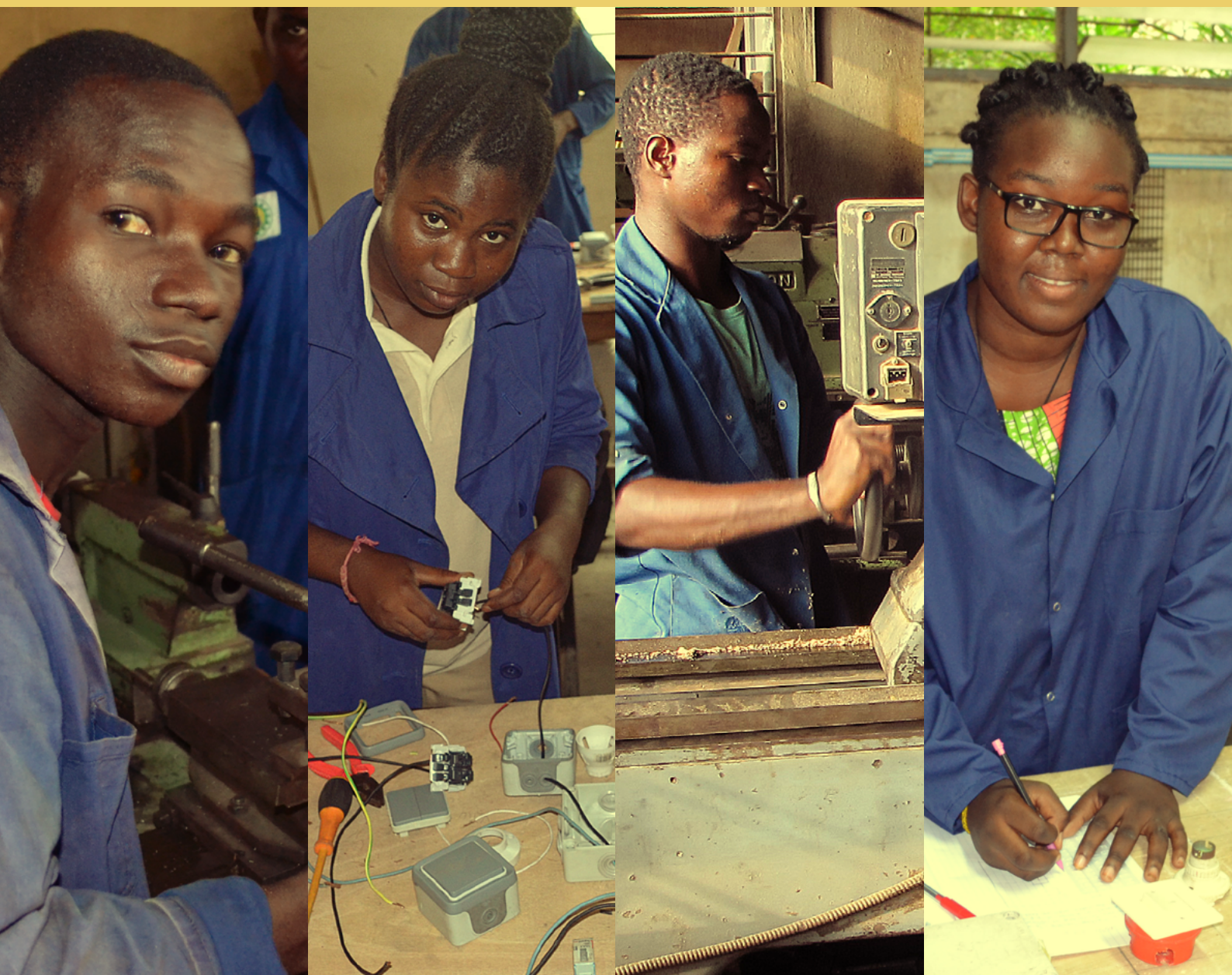


RÉPUBLIQUE TOGOLAISE

MINISTÈRE CHARGÉ DE L'ENSEIGNEMENT
TECHNIQUE ET DE LA FORMATION

Stratégie nationale de l'enseignement technique et de la formation professionnelle (ETFP) du Togo :

DES COMPÉTENCES POUR L'EMPLOI ET POUR LA TRANSFORMATION DE L'ÉCONOMIE NATIONALE



Stratégie nationale de l'enseignement technique et de la formation professionnelle (ETFP) du Togo

Des compétences pour l'emploi et
pour la transformation de l'économie nationale

PREFACE

Le chômage des jeunes est l'un des plus grands fléaux auxquels notre économie et notre société sont confrontées.

La stratégie nationale de développement de l'enseignement technique et de la formation professionnelle a pour but d'apporter un appui significatif à l'Etat dans ses efforts pour l'amélioration de la pertinence de son offre de formation et pour la préparation de tous les jeunes et tous les adultes à des compétences à un emploi, à un travail décent, à l'entrepreneuriat et à l'apprentissage tout au long de la vie.

L'élaboration de cette stratégie est, par ailleurs, une occasion pour le sous secteur de contribuer à l'atteinte des Objectifs de Développement Durable (ODD), en particulier les cibles relatives à l'ETFP au sein de l'ODD4.

Sa mise en œuvre devra permettre de relever les défis pour la réalisation des objectifs tels que :

- l'accroissement des capacités d'accueil des structures de formation,
- l'encadrement du personnel enseignant dans les formations initiales et continues,
- l'acquisition des équipements techniques et pédagogiques de dernière génération,
- la mise en œuvre effective de la formation par alternance consacrée par la loi numéro 2002-016 du 30 avril 2002 portant orientation de l'enseignement technique et de la formation professionnelle au Togo,
- la rénovation du système de certification,
- une gouvernance inclusive,
- un financement adéquat du sous-secteur.

L'atteinte de ces résultats permettra à coup sûr d'apporter une solution concrète à la question préoccupante du chômage des jeunes et à celle des besoins en compétences des structures qui animent la vie économique nationale.

Lomé, le **16 OCT 2018**

Le Ministre,



Georges Kwawu AIDAM

Table des matières

Introduction	7
Méthodologie d'élaboration de la Stratégie nationale	8
Contexte national	9
Contexte démographique et social	9
Contexte économique	9
Orientations et Plan national de développement	10
Le Plan sectoriel de l'éducation	10
Les enjeux dans le domaine de l'éducation et de l'ETFP au Togo	11
Présentation du dispositif actuel de l'ETFP	12
Cadre juridique et institutionnel	12
Les dispositifs d'acquisition de compétences techniques et professionnelles	12
Parties prenantes de l'ETFP	13
Financement de l'ETFP	13
Orientations stratégiques de l'ETFP existantes	13
Les défis du système d'ETFP	15
Les atouts et opportunités du système d'ETFP	17
Vision de l'ETFP	19
Missions de l'ETFP	19
Principes directeurs de l'ETFP	19
Objectifs stratégiques, résultats attendus, cibles et actions prioritaires	20
Objectif stratégique 1 : Instaurer une gouvernance efficace et partenariale de l'ETFP	20
Objectif stratégique 2 : Améliorer l'accès, l'équité et l'égalité entre les genres du système d'ETFP	21
Objectif stratégique 3 : Valoriser la voie de l'ETFP et développer un système de certifications tout au long de la vie	22
Objectif stratégique 4 : Orienter l'ETFP vers l'employabilité des jeunes et des adultes	23
Objectif stratégique 5 : Accroître les capacités et la qualité de la formation professionnelle par apprentissage et duale	24
Objectif stratégique 6 : Instaurer un mécanisme de financement régulier, diversifié et soutenable	25
Objectif stratégique 7 : Identifier et anticiper la demande en compétences et promouvoir la recherche et l'innovation	26

La théorie du changement proposée par la Stratégie nationale	28
Conditions de mise en œuvre de la SNETFP	29
Risques et mitigation des risques	29
Suivi et évaluation de la SNETFP	29
Plan de travail détaillé annuel de la mise en œuvre et plan de suivi	29
Évaluation à mi-parcours	29
Rôles des acteurs et institutions du système d'ETFP dans la mise en œuvre de la Stratégie	30
Annexe 1 : Acronymes et abréviations	31

Introduction

La présente Stratégie nationale de l'enseignement technique et de la formation professionnelle (SNETFP) du Togo a pour cadre de référence, d'une part, les options stratégiques définies dans le Plan national de développement (PND) et le Plan sectoriel de l'éducation (PSE), et de l'autre, les Objectifs de développement durable (ODD), notamment l'ODD4, la Recommandation concernant l'Enseignement et la formation techniques et professionnels (ETFP) de l'UNESCO, et les recommandations en matière de développement des compétences techniques et professionnelles de l'Union Africaine (UA) et de la Communauté des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO).

Les nouvelles options stratégiques nationales en matière de développement des compétences techniques et professionnelles ici formulées permettront au pays, une fois mises en œuvre, de disposer d'une main d'œuvre qualifiée capable de subvenir à ses besoins socio-économiques et de participer à la croissance économique durable du pays et de la région ouest-africaine, afin de contribuer à la transformation économique de l'Afrique.

Depuis 2016, une volonté politique de redynamisation portée par le ministère en charge de l'ETFP au Togo a abouti à la formulation d'orientations stratégiques. Ces orientations stratégiques prévoient : i) l'amélioration de l'efficacité interne et externe du système par l'élaboration de curricula selon des standards consensuels ; ii) l'implantation des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans trois structures d'ETFP ; et iii) l'amélioration de l'employabilité et de l'insertion des jeunes en situation de chômage. La présente Stratégie nationale de l'ETFP reprend ces orientations et les actions envisagées, tout en les intégrant dans une vision plus large des missions dévolues au système d'ETFP au Togo.

Par cette Stratégie nationale, le ministère chargé de l'ETFP veut développer une vision renouvelée de l'ETFP et ouvrir

de nouvelles perspectives d'ordre juridique, institutionnel, organisationnel et managérial afin de garantir une gouvernance efficace de l'ETFP, conformément aux cadres fixés par la Déclaration de politique sectorielle de l'éducation, le PSE et le PND.

Il s'agira surtout de remettre plus hardiment l'ETFP au service de l'emploi, du progrès social, de la croissance économique inclusive et du développement durable du Togo. Concrètement, les politiques de l'ETFP devront passer d'une logique de l'offre à une intégration effective de la demande en compétences des individus, des collectivités et des entreprises.



© François LECLERC

Méthodologie d'élaboration de la Stratégie nationale

L'élaboration de la Stratégie nationale a suivi une méthodologie participative et inclusive. Une attention particulière a été portée sur la nécessaire représentativité de toutes les parties prenantes, et ce, tout au long du processus. La supervision et le pilotage du processus ont été assurés par un Comité de pilotage et de suivi, composé des différents représentants des parties prenantes et nommé par le ministre en charge de l'ETFP, avec à sa tête le Secrétaire général de ce ministère.

Un atelier d'information et de formation méthodologique et trois ateliers techniques, visant à définir les composantes de la Stratégie, à valider les productions aux différentes phases et à élaborer le plan d'action, ont eu lieu à Lomé, d'octobre 2017 à février 2018. L'atelier d'information a permis au Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, représenté par son Secrétaire général, à la représentation de la Coopération allemande au Togo (GIZ - Bureau de Lomé), au secteur privé, aux organisations non gouvernementales et de la société civile (ONG/ OSC), représentées par Plan International Togo, Aide et Action, Bornefonden et le GF2D-Togo, de venir présenter leurs interventions dans le domaine du développement des compétences techniques et professionnelles, et leur vision pour le système d'ETFP au Togo. Il faut noter aussi que l'équipe de consultants de l'UNESCO, en appui technique à l'élaboration de la Stratégie nationale, a eu des séances de concertation avec la Banque africaine de développement (BAD) et la GIZ.

L'élaboration de la Stratégie nationale de l'ETFP a été précédée par la conduite d'un diagnostic du système d'ETFP du Togo, réalisé de façon participative par l'UNESCO¹. Les résultats et recommandations politiques de la Revue des politiques d'ETFP du Togo ont été validés et enrichis lors d'un atelier de validation réunissant les

acteurs de l'ETFP les 17 et 18 octobre 2017. Ces résultats validés servent de base au contenu de la présente Stratégie nationale.

Pour ce qui concerne plus spécifiquement le dispositif de la formation professionnelle duale, un travail similaire a été mené avec l'appui de la GIZ². Les recommandations issues de cet exercice ont également été prises en compte dans la Stratégie nationale.



© François LECLERC

1 UNESCO, Revue des politiques d'enseignement technique et de formation professionnelle au Togo, 2017

2 Ministère chargé de l'ETFP, Schéma directeur de la formation professionnelle duale au Togo, 2018

Contexte national

Le Togo est un pays du Golfe du Bénin, en Afrique de l'Ouest. Il couvre une bande de terre étroite, qui s'étire sur 685 km et dont la largeur varie entre 50 et 130 kilomètres. Sa superficie est de 56 600 km². Il est situé entre deux pays côtiers, le Bénin à l'est et le Ghana à l'ouest. Il est limité au nord par le Burkina Faso et au sud par l'océan atlantique.

Contexte démographique et social

Sur le plan démographique, la population du Togo a quadruplé en 50 ans, passant de 1,6 million d'habitants au recensement de 1960, à près de 6,2 millions d'habitants au dernier Recensement général de la population et de l'habitat (RGPH) de novembre 2010. Elle est estimée à 7 756 937 habitants en 2017³. Au Togo, l'espérance de vie à la naissance est de 59 ans pour les hommes et 61 ans pour les femmes en 2015⁴.

Selon les résultats de ce 4^{ème} RGPH :

- l'effectif des femmes dépasse celui des hommes. Il est de 3 188 100 femmes (51,4 %) de la population totale pour 3 003 055 hommes (48,6 %) ;
- le taux de croissance démographique annuel moyen entre 1981 et 2010 a été de 2,9 %. La Région des Savanes (3,18 %) et la Région Maritime, y compris Lomé (3,16 %), enregistrent les deux plus fortes croissances. La Région des Plateaux (2,58 %) et la Région de Kara (2,04 %) affichent des taux de croissance en dessous de la moyenne nationale ;
- la population togolaise est jeune : 60 % des Togolais sont âgés de moins de 25 ans et 42 % ont moins de 15 ans. La population potentiellement active (15-64 ans) représente 54 % de la population totale alors que les personnes âgées de plus de 65 ans ne représentent que 4 % du total ;
- la population togolaise est inégalement répartie. La

densité nationale moyenne est de 109 habitants au km², hormis la Commune de Lomé avec ses 9 305 habitants au km² ;

- les centres urbains (la capitale et les chefs-lieux de préfecture) abritent 37,7 % de la population totale contre 62,3 % dans les zones rurales.

Les estimations indiquent qu'au rythme actuel de croissance, la population togolaise dépassera 9 millions d'habitants en 2030 avec toujours une forte proportion de jeunes et un important phénomène migratoire vers les villes. Le taux d'urbanisation au Togo sera de plus de 50 % en 2030 contre 37 % en 2010 et ceci, malgré le chômage grandissant enregistré dans les centres urbains.

Ainsi, les enjeux à prendre en compte sur le plan de la démographie sont le taux de croissance relativement élevé (2,84 %) et l'inégale répartition de la population sur le territoire (la Région Maritime, y compris Lomé, la capitale du pays, en concentre environ 42 %). Près de 40 % de la population vit en zone urbaine et Lomé, avec sa population de 1,8 million d'habitants en 2015, abrite plus de 60 % de cette population urbaine. Des investissements importants en matière d'ETFP et de création d'emplois, aussi bien dans les milieux urbains, périurbains que ruraux, notamment à l'endroit des jeunes, sont à prévoir.

Contexte économique

Le Togo est membre de la CEDEAO et de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA). L'indice de développement humain (IDH) du Togo est évalué à 0,484 dans le Rapport mondial sur le développement humain 2015. En 2016, le pays est classé 162^{ème} sur 188 pays et se situe parmi les 36 pays dont le développement humain est faible⁴.

Au cours de la même année, le produit intérieur brut (PIB) du Togo se chiffrait à 4,4 milliards de dollars, tandis que le PIB par habitant à 578,46 dollars et le taux de croissance du PIB à 5 %, contre 5,3 % en 2015⁵.

³ Togo Profil Population 2017

⁴ Données OMS sur le Togo

⁵ Source Banque Mondiale

Aujourd'hui, les parts de contribution des différents secteurs d'activité au PIB sont estimées à :

- 41 à 43 % pour le secteur agricole, lequel occupe 60 à 75 % de la population active ;
- 20 à 23 % pour le secteur industriel, lequel contribue pour 17 à 28 % seulement des ressources d'exportation⁶ ;
- 37 à 40 % pour le secteur des services, lequel est tiré par le Port autonome de Lomé (PAL).

Malgré une croissance significative située autour de 5 % depuis plusieurs années, force est de constater que toutes les régions du Togo sont affectées par la pauvreté. Le Togo veut tendre vers une croissance à deux chiffres en assainissant ses finances. Pour cela, plusieurs réformes et programmes sont en cours en vue d'atténuer la prédominance de l'État dans le financement de l'activité économique et galvaniser les investissements privés.

En termes d'emploi, le secteur informel (services, secteur agricole et indépendants) occupe plus de 92 % de la population active. Le secteur formel public ne représente qu'environ 3,5 %, et le formel privé, 4,5 %. Toutefois, il convient de noter que le sous-emploi et les emplois précaires sont dominants aussi bien en milieu rural qu'en milieu urbain.

Orientations et Plan national de développement

Suivant la mise en œuvre de la Stratégie de croissance accélérée et de promotion de l'emploi (SCAPE) de 2013 à 2017, le Togo s'est doté d'un nouveau cadre de référence des actions stratégiques au niveau de l'Etat. Le nouveau PND 2018-2022 vise à « transformer structurellement l'économie, pour une croissance forte, durable, résiliente, inclusive, créatrice d'emplois décents et induisant l'amélioration du bien-être social⁷ ». Pour atteindre cet objectif global, trois axes stratégiques ont été identifiés :

Axe stratégique 1 : mettre en place un hub logistique d'excellence et un centre d'affaires de premier ordre dans la sous-région ;

Axe stratégique 2 : développer des pôles de transformation agricole, manufacturiers et d'industries extractives ;

Axe stratégique 3 : consolider le développement social et renforcer les mécanismes d'inclusion.

Les effets attendus du PND, et spécifiquement ceux des axes stratégiques 2 et 3, mettent l'accent sur le besoin de favoriser le développement de compétences techniques en lien avec les besoins du marché de l'emploi, pour permettre aux Togolais en général, et en particulier aux jeunes, qui sont au cœur de ce plan, d'accéder à des emplois décents. Il est notamment prévu de développer des chaînes de valeurs dans les filières porteuses en agriculture et de renforcer la compétitivité des entreprises industrielles et touristiques.

Ainsi, le système d'ETFP dans son ensemble, y compris la formation professionnelle formelle et informelle, l'apprentissage et les programmes de développement des compétences de base, est ciblé comme le levier stratégique pouvant permettre d'atteindre ces effets attendus des nouvelles orientations nationales de développement.

Cependant, le diagnostic des systèmes d'éducation et formation relève également la faible qualité de l'éducation en général, et plus spécifiquement de la formation, peu adaptée aux besoins économiques. La vétusté des équipements et l'insuffisance des ressources financières et humaines sont aussi pointées. Les nouvelles orientations de développement du Togo préconisent donc une réforme structurelle du système éducatif afin d'en garantir la qualité et l'accès pour tous, et plus particulièrement en ce qui concerne l'ETFP, d'inverser la tendance de prédominance de l'enseignement général et le renforcement des centres de formation technique et professionnelle.

Le Plan sectoriel de l'éducation

Le PSE 2010-2020 a constitué un nouveau tournant dans le système éducatif où il était désormais question

6 World Development Indicators database http://databank.worldbank.org/data/Views/Reports/ReportWidgetCustom.aspx?Report_Name=CountryProfile&Id=b450fd57&tbar=y&dd=y&inf=n&zm=n&country=TGO

7 PND 2018-2022

de maximiser la contribution de l'éducation au développement économique et social du pays⁸.

Après une période de mise en œuvre du PSE 2010-2020 allant de mars 2010 à décembre 2013 dans le secteur ainsi créé, les revues sectorielles annuelles et l'évaluation de la première phase d'exécution 2010-2012 ont généré une réorientation avec l'élaboration, l'adoption et la mise en œuvre d'un deuxième PSE, pour une nouvelle échéance allant de 2014 à 2025, avec une nouvelle orientation stratégique visant « l'amélioration de l'accès, de l'équité et de la qualité de l'éducation au Togo »⁹.

Ce deuxième PSE comporte plusieurs cibles quantitatives :

- doubler les effectifs de l'ETFP de 32 694 en 2011 à 62 605 en 2025, de façon à ce que le nombre d'apprenants pour 100 000 habitants passe de 528 en 2011 à 692 élèves à l'horizon 2025
- augmenter les capacités du secteur public de manière à accueillir 40 % des effectifs de l'ETFP à l'horizon 2025
- diminuer de moitié la part des formations tertiaires du public, de 60 % à 30 % en 2025
- augmenter la part des formations industrielles en alternance de 6 % à 15 % en 2025
- augmenter de manière significative le nombre de filières agro-sylvo-pastorales dans les établissements d'enseignement technique et professionnel (au moins deux nouvelles filières dans chaque région).

Pourtant, les résultats obtenus de la revue annuelle 2015 du PSE 2014-2025 font observer, notamment en ce qui concerne l'ETFP, que les prévisions de recrutement d'élèves n'ont pas atteint les seuils prévus, que la part du secteur privé continue d'augmenter exponentiellement et que le rééquilibrage au niveau des filières ne s'opère pas.

Les enjeux dans le domaine de l'éducation et de l'ETFP au Togo

Les enjeux énoncés par le PSE 2014-2025 sont relatifs à l'accès aux différents niveaux du système de l'éducation et de la formation, à la qualité de l'offre et des apprentissages, à l'équité des genres dans les offres de service éducatif et au pilotage du dispositif aux niveaux central et déconcentré. A ces enjeux s'ajoutent ceux de l'éducation et de la formation tout au long de la vie et de la mondialisation des offres et des services, et donc, de la main d'œuvre, de l'extension de l'offre éducative et de formation à d'autres acteurs tels que les ONG/OSC ainsi qu'au secteur privé en général, et spécifiquement, au secteur privé industriel.

Par ailleurs, la formation professionnelle continue des individus confrontés aux progrès de la technologie, à la culture du développement durable, à l'émergence continue de nouveaux métiers et à la disparition progressive de certains autres, et donc à l'obsolescence des compétences, constitue un enjeu fortement stratégique à prendre en compte.

Un autre point clé de la revue 2015 du PSE 2014-2015 concerne la persistance de la contradiction entre, d'une part, la politique du gouvernement qui souhaite développer davantage l'ETFP, et d'autre part, le financement alloué au sous-secteur pour la construction des nouveaux centres d'enseignement technique et professionnel. La revue annuelle 2017 a voulu ainsi mettre l'accent sur le lien qui doit exister entre les exécutions financières et l'atteinte des objectifs mentionnés dans le PSE.

Les enjeux économiques majeurs, sur lesquels le Togo se concentre, demeurent la réduction de la pauvreté et la promotion des emplois dans les secteurs porteurs et émergents. Ces secteurs émergents se trouvent dans l'agriculture, qui concentre 60 % à 75 % de la population active occupée, les industries extractives et les transports.

En résumé, les constats économiques et sociaux nés de la contrainte démographique du pays et des impératifs de développement, appellent à offrir des possibilités de travail aux jeunes Togolais âgés de 15 à 24 ans mais aussi aux citoyens plus âgés potentiellement actifs, de 25 à 64 ans, qui représentaient 54 % de la population togolaise en 2010, en favorisant le développement des compétences dans les secteurs porteurs et émergents de l'économie nationale.

8 « Relever le défi du développement économique, social et culturel en faisant des ministères chargés de l'Éducation préscolaire, des Enseignements primaire et secondaire et de l'Enseignement supérieur et la Recherche un secteur, celui de l'éducation », PSE 2010-2020

9 PSE 2014-2025

Présentation du dispositif actuel de l'ETFP

Cadre juridique et institutionnel

Tout en étant l'une des composantes du dispositif national d'enseignement et de formation pour l'emploi, l'ETFP a été sous la tutelle du Ministère de l'enseignement technique et la formation professionnelle (METFP) à partir de 1984, puis du Ministère délégué auprès du ministre des enseignements primaire et secondaire, chargé de l'ETFP depuis 2015.

L'ensemble du dispositif d'ETFP se réfère à la loi n° 2002-016 du 30 avril 2002 portant orientation de l'ETFP. Cette dernière en fixe les grandes orientations et missions. Elle fait de la formation en alternance l'option principale de la formation professionnelle au Togo ¹⁰.

Le décret n° 2012-004/PR du 29 février 2012 relatif aux attributions des ministres d'Etat et ministres, et le décret n° 2012-006/PR du 7 mars 2012 portant organisation des départements ministériels et son arrêté d'application n° 2013/001/METFP du 4 février 2013 portant organisation des services du ministère de l'ETFP, constituent le cadre juridique du ministère en charge de l'ETFP, accompagné de la loi relative au Fonds national d'apprentissage, de formation et de perfectionnement professionnels (FNAFPP).

Les établissements et centres de formation se répartissent en établissements et centres de formation publics et établissements et centres de formation privés. Les établissements et centres de formation publics sont au nombre de 25 et se composent de lycées d'enseignement technique et professionnel (LETP), de centres régionaux d'enseignement technique et de formation professionnelle (CRETFP), de collèges d'enseignement technique (CET), de centres de formation technique et professionnelle (CFTP), du Collège d'enseignement artistique et artisanal (CEAA) et de l'Institut de formation et de perfectionnement professionnels (INFPP).

Les dispositifs d'acquisition de compétences techniques et professionnelles

L'enseignement technique classique

L'enseignement se déroule dans les établissements techniques publics et privés et forme, selon le profil, à des niveaux de Certificat d'aptitude professionnelle (CAP), de Baccalauréat et de Brevet de technicien supérieur (BTS). La formation est souvent très théorique.

La formation professionnelle

La participation au système de formation professionnelle (formel, informel et non-formel) est très forte dans le dispositif de développement des compétences techniques et professionnelles au Togo. La formation professionnelle informelle, qui va de l'apprentissage traditionnel auprès d'un maître-artisan à un apprentissage réformé, alliant la formation pratique reçue auprès d'un maître-artisan à la formation théorique dans un centre de formation (type dual), est très représentée. En effet, le secteur informel de l'économie au Togo concentre beaucoup de jeunes se retrouvant enrôlés dans la formation par apprentissage traditionnel en raison de la saturation du dispositif formel déployé dans les établissements/centres publics et privés de formation. Ce dernier n'offre généralement pas assez de places en quantité suffisante et de diversité dans les filières proposées, exige des niveaux d'éducation auxquels beaucoup de jeunes ne répondent pas, et propose des filières qui manquent de débouchés.

La plus ancienne formation professionnelle par alternance mise en œuvre au Togo est le modèle de type dual, à l'intention des apprenants régulièrement inscrits dans les établissements d'enseignement technique et centres de formation technique et professionnelle. Ce type de formation a bénéficié récemment de deux projets, mis en œuvre par la Coopération allemande : le programme ProFoPEJ ¹¹ et le projet EFTPA ¹², depuis 2015. Ces projets

10 Loi n° 2002-016 du 30 avril 2002 portant orientation de l'ETFP, article 9.

11 Programme de formation professionnelle pour l'emploi des jeunes

12 Education et formation techniques professionnelles agricoles

appuient respectivement le METFP et le Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de l'hydraulique (MAEH).

La composante formation professionnelle du ProFoPEJ a soutenu, dans ses trois premières années d'expérimentation¹³, le développement de l'ingénierie de formation et la mise en œuvre des formations des apprentis et des patrons dans cinq métiers de l'artisanat, répartis dans trois villes du Togo¹⁴.

Le projet EFTPA a pour objectif le développement des filières agricoles, avec un accent particulier sur la promotion des femmes. A cet effet, le projet a utilisé l'approche Chaîne de valeurs ajoutées (CVA) pour identifier les métiers prioritaires dans les filières de la production de riz et de l'aquaculture.

La formation par alternance comme option de formation

La loi n° 2002-016 du 30 avril 2002 portant orientation de l'ETFP précise clairement que « la formation par alternance est l'option principale de la formation professionnelle au Togo » et « qu'en ce sens, elle requiert une pratique pédagogique associant des situations de travail en entreprise et des activités d'enseignement et de formation techniques et professionnels dans une institution », afin de permettre aux apprenants d'acquérir une qualification en adéquation avec les besoins et les activités dans les différents secteurs économiques, pour leur professionnalisation.

Parties prenantes de l'ETFP

Presque tous les ministères et plusieurs institutions et organismes publics, parapublics et privés sont concernés par la question du développement de compétences techniques et professionnelles. Les ministères en charge des enseignements préscolaires, primaires et secondaire, de l'enseignement supérieur et de la recherche, du développement et de la planification du développement, du travail, de l'emploi et de l'emploi des jeunes, de l'artisanat, de l'industrie et de la promotion du secteur

privé, de l'alphabétisation, de la promotion de la femme, de l'équité et de l'égalité des genres, des infrastructures, de l'environnement, de l'aménagement du territoire, de l'urbanisme, du développement rural et des ressources forestières, de l'énergie et des innovations technologiques, des commerces intérieur et extérieur, etc. sont tous concernés.

A ces institutions étatiques, viennent s'ajouter les chambres consulaires (la Chambre de commerce et d'industrie, le Conseil permanent des chambres d'agriculture), le patronat, et la Société d'administration de la zone franche (SAZOF). Par ailleurs, il existe des centres et institutions de formation professionnelle d'envergure régionale tels que le Centre régional de formation et d'entretien routier (CERFER), qui relève du Ministère des infrastructures et des transports, le Village du Bénin et l'Ecole africaine des métiers de l'architecture et de l'urbanisme (EAMAU) qui sont sous la tutelle du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche.

Financement de l'ETFP

Au niveau de l'ETFP, l'analyse des ressources financières a montré que :

- pour l'amélioration de la qualité, le dispositif a pu bénéficier de 1,359 milliard de FCFA grâce à la contribution des partenaires techniques et financiers (PTF) pour près de 40 % dudit montant, y compris la contribution de l'Agence française de développement (AFD) pour la modernisation de la formation professionnelle à travers le Centre de formation aux métiers de l'industrie (CFMI) ;
- rien n'a été dépensé directement pour l'amélioration de l'équité ;
- pour la gestion et le pilotage, la part des salaires de l'administration centrale a été de 68,8 %.

Orientations stratégiques de l'ETFP existantes

En termes de formulation d'options stratégiques spécifiques, la Revue des politiques de l'ETFP au Togo a révélé qu'il existe une volonté de modernisation de

¹³ Phase 1 : nov 2012-oct 2014. Phase 2 nov 2014 – oct 2016. Phase 3 : nov 2016 – oct 2018

¹⁴ Kpalimé (menuiserie bois et électricité bâtiment) ; Sokodé (mécaniques d'engins à deux roues) et Tsévié (mécanique automobile et coupe-couture)

l'ETFP¹⁵. En effet, une communication au Gouvernement de février 2016 du Ministre délégué chargé de l'ETFP propose des éléments stratégiques visant à moderniser le sous-secteur au regard de la situation qui prévaut actuellement. Ces éléments incluent :

- l'introduction progressive de l'outil informatique et de la technologie numérique comme voie de modernisation du dispositif d'ETFP,
- la mise en place d'une structure appropriée de formation, implantée au chef-lieu de chaque région et répondant aux normes requises pour une formation adéquate, ouverte gratuitement aux jeunes, quel que soit leur niveau d'instruction. Cette structure¹⁶ proposerait quatre types de formation : i) la formation par alternance selon l'APC; ii) la formation continue, y

compris le perfectionnement et recyclage des artisans, en lien avec les nouvelles technologies et les nouveaux profils de métiers ; iii) la formation de type dual pour compléter la formation des apprentis liés par contrat aux maîtres-artisans ; iv) la formation professionnelle d'appui à l'insertion et à l'auto-emploi.

La Revue des politiques de l'ETFP au Togo mentionne que « le nouveau dispositif de modernisation de l'ETFP pourrait s'inspirer des expériences réalisées ou en cours avec certains pays, notamment la coopération allemande (GIZ et KFW) menées dans trois régions et portant sur cinq métiers, la coopération danoise (Bornefonden), la coopération française (AFD) et les différents programmes en faveur des jeunes et pilotés par le Ministère du développement à la base, de l'artisanat et de l'emploi des jeunes ».

15 UNESCO, Revue des politiques de l'ETFP au Togo, 2017

16 Elle pourrait s'intituler 'Centre national d'apprentissage de métier et de création d'entreprise' (CENAMEC)

Les défis du système d'ETFP

La Revue des politiques de l'ETFP a relevé les faiblesses suivantes de l'ETFP au Togo¹⁷ :

Des capacités d'accueil insuffisantes et des structures de formations inégalement réparties dans les régions

Trois constats sont à retenir :

- Le dispositif en place accueille en 2015 un effectif de près de 35 892 apprenants, ce qui représente environ 527 opportunités de formation pour 100 000 habitants. Ces apprenants sont répartis dans 179 établissements, dont 25 seulement relèvent du secteur public. L'absence d'une carte de développement des compétences fait que ces structures sont inégalement réparties dans les régions. Les zones urbaines sont les plus favorisées, aux dépens des zones rurales où la pauvreté est plus grande.
- La répartition des apprenants reste largement dominée par les filières industrielles qui accueillent 91 % des élèves contre 8 % pour celles du tertiaire et seulement 1 % pour le domaine agro-pastoral.
- En outre, la présence des filles dans les structures publiques de formation reste faible, surtout dans les filières industrielles.

Un personnel enseignant peu formé et un encadrement sans moyens

- Le personnel enseignant est suffisant en nombre mais faiblement qualifié. Il est confronté à l'absence de formation continue, technique et pédagogique, faute de moyens financiers.
- Sur un autre plan, l'encadrement pédagogique des enseignants n'est pas assuré dans des conditions optimales, en raison d'une inspection faiblement dotée en moyens, avec pour résultats des bases de connaissance et des résultats faibles. Les procédures

d'assurance qualité ne sont que partiellement mises en œuvre, faute de moyens humains et financiers.

Des équipements techniques et pédagogiques obsolètes

- Les équipements utilisés par les centres et établissements publics de formation sont totalement obsolètes dans la plupart des cas. Leur âge moyen varie entre 20 et 40 ans, voire davantage.

Une faible qualité et pertinence de l'ETFP influant négativement sur l'attractivité de l'ETFP

- En plus des équipements techniques et pédagogiques obsolètes, il faut noter que les programmes de formation utilisés datent, pour la plupart, de la fin des années 1990 et leur révision, entamée depuis 2009, n'est pas encore achevée.
- Le système d'ETFP fonctionne selon le principe de l'offre de formation, laquelle évolue très peu dans le temps, faute de moyens et de planification stratégique adéquats. La demande économique et la demande sociale de formation ne sont pas suffisamment étudiées, quantifiées et prises en compte.

Une difficile mise en œuvre effective de la formation par alternance

- La formation par alternance, option stratégique de l'ETFP et perspective prometteuse et inscrite dans la loi d'orientation depuis 2002, n'est pas suffisamment intégrée dans l'ingénierie de formation.

Un système de certification à rénover pour favoriser un développement des compétences techniques et professionnelles tout au long de la vie

- Il existe un mécanisme de certification, mais il n'y a pas de cadre national de certification pour permettre une lisibilité des compétences techniques et professionnelles et une progression professionnelle et sociale de l'individu.

17 UNESCO, Revue des politiques de l'ETFP au Togo, 2017

Une gouvernance centralisée et pas assez inclusive de toutes les parties prenantes

- Le système est très fragmenté. Plusieurs ministères et institutions délivrent des formations techniques et professionnelles. Les acteurs du système, et particulièrement les autorités du ministère en charge de l'ETFP, n'ont pas une vision holistique des actions de développement des compétences techniques et professionnelles menées au niveau national.

Le financement de l'ETFP

- L'analyse du financement de l'ETFP montre qu'il est en grande partie supporté par le budget de l'État, mais que les ressources disponibles ne sont pas à la mesure des priorités politiques et stratégiques énoncées par l'État. Deux autres constats sont à souligner : 1) il n'y a presque pas de financement de l'État pour l'accès des plus vulnérables à la formation ; et 2) la stratégie de diversification du financement de l'ETFP n'est pas totalement appliquée.
- Le Fonds national d'appui au perfectionnement professionnel est une source de financement importante pour le développement des compétences. Cependant, son mandat, ses ressources et modalités de financement ne lui permettent pas de répondre à la demande qui lui est adressée et de remplir pleinement son rôle.

Défis constatés par quelques politiques sectorielles

- Les politiques et stratégie de différents secteurs ou ministères (déclaration de politique sectorielle routière, politique et programmes de développement agricole, politique de développement de l'artisanat, etc.) font état d'insuffisances diverses, de manques de compétences ou de l'inadéquation des "formations de base" et des besoins de formation complémentaire d'adaptation ou de remise à niveau.
- Ces constats font écho à ceux de la Revue des politiques de l'ETFP. En ce sens, l'Étude diagnostique de l'intégration du commerce (EDIC) au Togo, validée en mai 2017, relevait qu'en matière de développement de compétences, il faut endiguer la régression de la qualité de l'éducation et de la formation, faire « plus

d'effort pour répondre aux besoins du marché du travail » et réduire le taux de sous-emploi. L'étude invite également à développer un « partenariat inclusif entre le secteur privé et la formation technique et professionnelle d'une manière plus efficace, en vue de garantir une formation professionnelle en adéquation avec le marché de l'emploi, tout en mettant un accent particulier sur l'apprentissage et la formation de type dual ». De même, le document souligne la nécessité d'améliorer le mécanisme d'intervention du FNAFP, afin qu'il puisse participer, d'une manière active et efficace, à la nouvelle orientation de l'adéquation emploi-formation, et ce, en collaboration avec l'Observatoire national de l'emploi.



© François LECLERC

Les atouts et opportunités du système d'ETFP

La Revue des politiques de l'ETFP a aussi relevé les atouts et des opportunités de l'ETFP au Togo¹⁸ :

Une volonté et un leadership politique

Le gouvernement, à travers le PND et les autres documents stratégiques élaborés, montre une attention particulière à l'ETFP. Par ailleurs, le ministère en charge de l'ETFP apporte un leadership politique qui a permis de mobiliser tous les acteurs dans le cadre de la préparation de cette Stratégie nationale, et qui sera à même de maintenir le cap pour sa mise en œuvre.

Des programmes pilotes réussis qui attendent une mise à l'échelle

Plusieurs programmes pilotes sont mis en œuvre et apportent des innovations significatives. Il s'agit par exemple de la formation duale, des dispositifs d'intégration de l'alphabétisation et de la formation professionnelle, et des centres sectoriels gérés en partenariat avec le secteur privé. Les résultats de ces programmes pilotes sont reflétés dans les orientations de la Stratégie nationale et permettront des gains rapides lors de la mise en œuvre de la cette dernière, et une mise à l'échelle qui apportera un effet direct.

Un effort de rénovation pédagogique

L'adoption de l'APC et de l'alternance sont des choix unanimement acceptés par les acteurs. Plusieurs programmes par compétences sont déjà implantés. La formation duale est aussi une façon de faire un lien entre la pratique et la théorie. Ces innovations pédagogiques traduisent une capacité du système à identifier des problèmes et à agir pour les résoudre, y compris au niveau des processus d'apprentissage.

Un réseau d'établissements publics dense et diversifié

Le système d'ETFP du Togo dispose d'un réseau d'établissements publics dense et diversifié qui peut

monter en efficacité pour répondre aux défis et permettre l'atteinte des objectifs de la Stratégie nationale. Le management de ces établissements, une fois mis à niveau, pourra jouer un rôle important dans la traduction des objectifs stratégiques en actions opérationnelles. Le vivier d'enseignants et de formateurs de ces établissements est aussi un atout supplémentaire pour la mise en œuvre de la Stratégie nationale.

Une offre de formation privée importante

Le système d'ETFP du Togo dispose aussi d'un réseau d'établissements privés qui peut monter en qualité pour compléter l'offre publique et permettre l'atteinte des objectifs quantitatifs et qualitatifs de la Stratégie nationale. Le positionnement de ces établissements sur des secteurs spécifiques permettra aux établissements publics d'orienter l'investissement vers de nouvelles filières. Le réseau d'établissements privés est aussi plus agile et à même de répondre à des changements rapides dans le marché de travail et à une demande en compétences plus diversifiées.

Une source de financement permanente

Le FNAPP est l'un des atouts indéniables du Togo en matière de financement du développement des compétences. Comme dans d'autre pays, le Fonds a le potentiel de renforcer le partenariat public-privé, de mobiliser des ressources permanentes et stables pour l'ETFP, notamment en milieu de travail.

Des associations professionnelles mobilisées

Les organisations professionnelles des entreprises et d'artisans, plus précisément les instances des chambres des métiers des niveaux national, régional et préfectoral, revendiquent une meilleure implication dans l'ETFP. Elles sont encouragées en cela par le code communautaire UEMOA de l'artisanat, et par le fait que ce sont leurs membres qui assurent environ 80 % de la formation par apprentissage, et contribuent de ce fait largement à son financement.

18 UNESCO, Revue des politiques de l'ETFP au Togo, 2017

Un momentum en lien avec le PND et l'Agenda de développement durable

Le Gouvernement a adopté récemment le PND 2018-2022. Le PND est en cohérence avec l'Agenda de développement durable. Les deux agendas donnent une place de choix à l'éducation et au développement des compétences. Ces cadres donneront un poids plus important aux orientations stratégiques adoptées et pèseront sur les arbitrages politiques, notamment concernant les ressources à affecter.

Un appui des partenaires techniques et financiers

Plusieurs partenaires techniques et financiers sont présents au Togo et œuvrent pour renforcer la qualité et la pertinence de l'ETFP. Ces partenaires se coordonnent et coordonnent avec le gouvernement les programmes mis en œuvre. Ils donneront un appui important aux orientations stratégiques adoptées.

Vision de l'ETFP

La Stratégie nationale de l'ETFP (SNETFP) porte en elle une vision :

- un système de développement de compétences techniques et professionnelles de qualité, équitable et accessible à tous, favorisant l'employabilité, la mobilité professionnelle, l'apprentissage tout au long de la vie et la promotion d'une croissance économique inclusive et d'un développement durable.

Missions de l'ETFP

Pour œuvrer à la réalisation de la vision énoncée par la SNETFP, il est important d'intégrer trois impératifs liés au contexte national et aux enjeux de croissance économique.

- tout d'abord, le champ d'action du système d'ETFP couvre plusieurs institutions étatiques et implique aussi des partenaires de mise en œuvre issus du privé (secteur privé et organisations de la société civile), et des partenaires techniques et financiers ;
- ensuite, il est nécessaire désormais de faire un lien explicite avec l'emploi et donc d'intégrer les exigences de la demande des entreprises et les opportunités d'entrepreneuriat ;
- enfin, il existe plusieurs modes d'acquisition de compétences techniques et professionnelles (formel, informel et non formel) devant œuvrer dans un système holistique, flexible et coordonné.

Les missions attribuées à l'ETFP sont donc de :

- développer les compétences techniques et professionnelles de qualité en lien avec les exigences du marché de l'emploi et au service d'un développement durable ;
- rendre le développement des compétences techniques et professionnelles équitable et accessible à tous ;
- développer des partenariats en vue de la mise en œuvre d'une politique publique sectorielle efficace et efficiente ;
- promouvoir un continuum éducation-formation-emploi.

Principes directeurs de l'ETFP

- Un système performant garantissant la flexibilité du dispositif à tous les niveaux et tout au long de la vie
- Un système garantissant la bonne gouvernance (redevabilité mutuelle, transparence), centré sur le développement local et participatif
- Un système holistique, cohérent et équitable, garantissant le continuum éducation-formation-emploi
- Un système inclusif maximisant les contributions de toutes les parties prenantes (secteur privé, collectivités locales, etc.)
- Un système intégrant les enjeux de développement durable à tous les niveaux de son fonctionnement
- Un système de développement des compétences techniques et professionnelles avec comme mode privilégié de formation l'alternance entre le centre de formation et l'entreprise/atelier

Objectifs stratégiques, résultats attendus, cibles et actions prioritaires

Objectif stratégique 1 : Instaurer une gouvernance efficace et partenariale de l'ETFP

Le domaine de l'ETFP au Togo, comme dans beaucoup de pays en Afrique, est très fragmenté. Outre le ministère en charge de l'ETFP, plusieurs autres ministères et organisations non-gouvernementales mettent en œuvre des programmes de formation technique et professionnelle. Cependant, les options de croissance économique et les impératifs de développement exigent du pays d'avoir une vision holistique et une planification partagée des besoins en compétences techniques et professionnelles. En plus, le continuum éducation-formation recherché par la stratégie et dicté par les options de développement du pays demande une articulation des options stratégiques à tous les niveaux de la formation professionnelle et technique, y inclus le niveau supérieur.

En matière d'implication du secteur privé dans la gestion du système d'ETFP, des dispositions institutionnelles existent : loi d'orientation 2002-016 ; Charte de partenariat public-privé et création d'organes consultatifs. Cependant, force est de constater que ces dispositions ne sont pas tout à fait opérationnelles, et l'absence d'une stratégie de développement territorial et sectoriel rend stérile les cadres institués. De même, les organisations de la société civile et surtout les organisations non-gouvernementales intervenant dans le système d'ETFP ne sont pas impliquées systématiquement dans les structures de gestion au niveau décentralisé, même dans les régions et les zones rurales où elles sont présentes.

La mise en œuvre de cet Objectif stratégique 1 permet, d'une part, de rénover le cadre juridique et institutionnel de l'ETFP, et d'autre part, d'associer toutes les parties prenantes à la gouvernance du système par la création d'un organe de coordination, et de rendre plus opérationnelles les institutions d'appui à la mise en œuvre de l'ETFP existantes (CSETFP, FNAFPP, INFPP et autres) et celles à créer pour la mise en œuvre effective de la présente Stratégie nationale, notamment des comités sectoriels, en commençant par les secteurs prioritaires définis par le PND.

Résultat attendu 1.1 : Le cadre juridique et institutionnel de l'ETFP est rénové en lien avec la nouvelle Stratégie nationale et avec les enjeux de l'ETFP

Action prioritaire 1.1.1 : Opérationnaliser certaines dispositions de la loi n°2002-016 et refléter les changements juridiques et organisationnels nécessaires à la mise en œuvre de la Stratégie nationale de l'ETFP

Action prioritaire 1.1.2 : Rénover le Conseil national de l'ETFP et renforcer le caractère tripartite et la représentation du secteur privé

Action prioritaire 1.3 : Mettre en place un mécanisme partenarial de suivi et évaluation de l'ETFP

Résultat attendu 1.2 : Le partenariat avec les entreprises est renouvelé pour favoriser l'insertion des jeunes et la compétitivité du secteur privé

Action prioritaire 1.2.1 : Créer des comités sectoriels pour le pilotage de l'ETFP selon la demande en compétences du marché du travail et des secteurs prioritaires définis par le PND

Action prioritaire 1.2.2 : Mettre en œuvre une gestion participative et décentralisée du système d'ETFP en impliquant le secteur privé, les organisations de la société civile et les collectivités territoriales

Action prioritaire 1.2.3 : Associer les entreprises dans la gouvernance des établissements de formation et dans la gestion des programmes en milieu professionnel

Cible : 8 comités sectoriels sont opérationnels à l'horizon 2025

Objectif stratégique 2 : Améliorer l'accès, l'équité et l'égalité entre les genres du système d'ETFP

Malgré les efforts de couverture de l'État et l'implantation de nouvelles institutions, surtout sous l'impulsion de promoteurs privés, l'accès au système d'ETFP reste faible et concentré dans les zones urbaines. Pour rappel, le PSE prévoit de (i) doubler les effectifs de l'ETFP de 32 694 en 2011 à 62 605 en 2025, afin de faire passer le nombre d'apprenants pour 100 000 habitants de 528 en 2011 à 692 élèves à l'horizon 2025 ; (ii) d'augmenter les capacités du secteur public de manière à accueillir 40 % des effectifs de l'ETFP à l'horizon 2025. Le document prévoit aussi de (iii) diminuer de moitié la part des formations tertiaires du public de 60 % à 30 % en 2025 et (iv) d'augmenter la part des formations industrielles en alternance de 6 % à 15 % en 2025. Le PSE prévoit aussi (v) la construction d'établissements pour augmenter l'accès à l'ETFP. Cette option, bien que nécessaire, est sujette à beaucoup de conditionnalités et notamment la disponibilité des ressources soutenables pour non seulement éventuellement construire, mais surtout, faire fonctionner les centres et dispositifs de formations.

Au-delà des prévisions de construction de 10 nouveaux établissements à l'horizon 2025, il est important d'intégrer, dans la démarche d'extension de la couverture de l'ETFP, l'impératif de pertinence de l'offre de formation. En effet, les nouvelles offres de formation devront répondre aux besoins locaux de développement économique et proposer des formations innovantes en termes de filières et de mode d'acquisition tout en étant de qualité pour tous et spécifiquement pour les femmes, les jeunes déscolarisés et les personnes avec handicap et les groupes vulnérables. L'option de création de filières courtes mais porteuses est à intégrer dans la démarche d'amélioration de l'accès et de l'équité. Dans ce cadre, la SNEFTP vise également à intégrer la possibilité d'utiliser des infrastructures existantes telles que des centres communautaires.

Cet objectif permettra d'introduire des formations ciblées et innovantes en dehors des parcours qui existent dans le système, et en plus du mode présentiel, des formations en ligne, ouvertes et à distance et des formations modulaires courtes.

Résultat attendu 2.1 : Une formation de qualité pour tous

Action prioritaire 2.1.1 : Étendre la couverture de l'ETFP aux zones géographiques moins desservies tout en prenant en compte les besoins spécifiques de formation des femmes, des jeunes déscolarisés et non scolarisés et des personnes avec handicap ou vulnérables

Action prioritaire 2.1.2 : Mettre en place des formations courtes et innovantes pour les publics-cibles

Action prioritaire 2.1.3 : Introduire des programmes destinés aux jeunes en rupture scolaire combinant alphabétisation fonctionnelle et formation professionnelle

Résultat attendu 2.2 : Une formation ouverte et à distance accessible et diversifiée

Action prioritaire 2.2.1 : Développer la formation en ligne, ouverte et à distance, en formation initiale et continue

Action prioritaire 2.2.2 : Développer un cadre approprié d'assurance qualité des formations ouvertes et à distance

Cible : 62 605 apprenants à l'horizon 2025

Objectif stratégique 3 : Valoriser la voie de l'ETFP et développer un système de certifications tout au long de la vie

L'image de l'ETFP au Togo, comme dans la plupart des pays en Afrique, est ternie par les sortants des systèmes formel et informel qui n'arrivent pas à trouver un travail décent. Il faut reconnaître qu'au stade actuel, les liens entre les institutions de formation et le monde du travail sont souvent limités à la recherche du stage pour les apprenants.

Cependant, les informations sur les offres de formation en lien direct avec la demande contribuent à l'amélioration de l'attractivité du système d'ETFP et à rendre visible dans les milieux de formation, les activités et les exigences du monde du travail. La loi d'orientation 2002-016 prévoit la mise en place d'un service d'orientation. Mais le dispositif n'est pas opérationnel actuellement.

Le Togo ne possède pas de cadre national de certification (CNC). L'existence d'un cadre national de certification permettant à l'individu de progresser tout au long de la vie rendra le système ETFP plus attractif. En effet, un CNC offre une lisibilité des compétences acquises et permet une progression socio-professionnelle tout au long de la vie pour tout individu. Le CNC permet aussi d'assurer la qualité des certifications issues du système d'ETFP.

L'élaboration du CNC donne l'occasion de réviser le système de certifications existant et de définir des niveaux de certification avec une liste de compétences requises pour ces différents niveaux ainsi que les passerelles pour progresser. Il permet le développement d'un dispositif intégré de reconnaissance et de valorisation des acquis de l'expérience. Il ouvre aussi l'accès du système d'ETFP aux non et néo-alphabétisés en promouvant la certification en langues nationales. Un partenariat renforcé avec les organisations socio-professionnelles et les institutions chargées de la reconnaissance des diplômes et des certifications est nécessaire pour la réalisation de cette action.

Résultat attendu 3.1 : Tous les parcours de formations et les résultats d'apprentissage sont reconnus et valorisés

Action prioritaire 3.1.1 : Mettre en place un cadre national de certification et un cadre d'assurance qualité alignés avec les normes internationales

Action prioritaire 3.1.2 : Mettre en place un système de reconnaissance et de validation des acquis de l'expérience (RAE/VAE)

Action prioritaire 3.1.3 : Instaurer des passerelles entre les filières de l'ETFP et l'enseignement supérieur

Résultat attendu 3.2 : L'ETFP est un choix attractif

Action prioritaire 3.2.1 : Mettre en place un service national d'orientation scolaire, universitaire et professionnelle sur toute l'étendue du territoire

Action prioritaire 3.2.2 : Mettre en place une plateforme numérique sur les parcours de formation, les carrières et les opportunités d'emploi

Action prioritaire 3.2.3 : Instaurer un parcours de découverte des vocations pour l'ETFP au sein de l'école

Résultat attendu 3.3 : L'ETFP offre des opportunités de formation tout au long de la vie des travailleurs, en phase avec les changements dans le marché du travail

Action prioritaire 3.3.1 : Adopter un cadre juridique adéquat pour la formation tout au long de la vie des travailleurs

Action prioritaire 3.3.2 : Créer une structure tripartite en charge de la promotion de la formation tout au long de la vie des travailleurs notamment des PME/PMI et des artisans

Action prioritaire 3.3.3 : Instaurer un mécanisme de suivi-évaluation et d'impact de la formation tout au long de la vie des travailleurs

Cible : Toutes les certifications sont inscrites au CNC à l'horizon 2025

Objectif stratégique 4 : Orienter l'ETFP vers l'employabilité des jeunes et des adultes

Le secteur public de l'ETFP au Togo est confronté à un ensemble de défis qui impactent la qualité des formations délivrées. Premièrement, le personnel enseignant du secteur public (1 360 personnes, dont 7,6 % de femmes seulement, en 2015, dont 827 fonctionnaires et 533 auxiliaires¹⁹) souffre de l'absence d'un dispositif de formation continue technique et pédagogique qui garantirait une professionnalisation du corps et un perfectionnement des compétences aligné avec les évolutions des secteurs. Très peu de formations techniques et/ou pédagogiques sont proposées aux enseignants, ce à quoi s'ajoute la vétusté des infrastructures et des équipements utilisés dans la majorité des établissements²⁰. Par ailleurs, l'INFP, qui a au titre de ses missions la formation des professeurs et moniteurs techniques et la formation continue et le perfectionnement professionnel des formateurs, peine à exercer ces dernières en raison, d'abord, de l'accroissement de la prestation de services rémunérateurs (actions de formation à destination des entreprises), au détriment de la formation du personnel de l'ETFP, mais, aussi, de ses faibles ressources budgétaires²¹.

Les programmes de formation utilisés, élaborés pour la plupart en 1996, sont obsolètes et leur révision en cours par la Direction de la pédagogie et des programmes (DPP) depuis 2009, se fait très lentement, notamment en raison du manque de personnel formé à l'ingénierie de formation en son sein, mais aussi parce que l'APC n'a pas encore été adoptée définitivement, malgré la loi d'orientation de 2002 qui le prévoyait. L'implication des acteurs du secteur privé à la conception et à la révision des curricula, prévue dans le cadre de la Charte de partenariat public-privé, est limitée par le fait que le Comité paritaire de suivi et d'évaluation n'est pas encore opérationnel.

Outre de solides compétences spécifiques au métier, les programmes manquent de compétences numériques et transférables et d'un accompagnement à l'insertion pour bénéficier des meilleures chances d'accéder à un emploi décent ou à l'entrepreneuriat. Enfin, les établissements d'ETFP au niveau local souffrent d'un manque de standards d'assurance qualité et de perspectives sur les besoins en compétences et métiers porteurs et ne sont pas assez en lien avec l'univers économique. Cet ensemble de contraintes affecte la qualité de l'offre de formation au profit des jeunes et des adultes, et par conséquent limite leur niveau d'employabilité sur le marché du travail.

L'Objectif stratégique 4 de la SNETFP du Togo renforcera la qualité du système d'ETFP en ciblant le renforcement des capacités des institutions en charge de la formation initiale et continue des formateurs, incluant les maîtres d'apprentissage, et des encadrants, mais aussi en agissant sur les programmes de formation afin d'intégrer des compétences transversales nécessaires à tous les métiers de demain : le numérique, l'entrepreneuriat, etc. L'appui institutionnel à la formation des formateurs requerra une étude-diagnostic des compétences des formateurs actuels de l'ETFP afin de définir une stratégie de formation initiale ou de remise à niveau ainsi que l'élaboration d'un statut et d'un plan de carrière pour ces formateurs. Par ailleurs, l'acquisition des compétences numériques dans les programmes de formation n'exclut pas de former les formateurs à l'utilisation des outils pédagogiques numériques pour favoriser l'accès et le développement de méthodes innovantes en dehors du mode présentiel. Enfin, la qualité des établissements sera renforcée grâce à l'introduction d'un nouveau modèle de fonctionnement d'excellence plus ouvert sur l'univers productif et centré sur l'adoption d'une boucle de qualité, incluant la définition d'établissements « champions » à la tête de réseaux sectoriels et/ou géographiques. La SNETFP vise également à rendre tous les sortants de l'ETFP plus employables, grâce à l'introduction systématique de l'alternance dans les formations, et à la mise en place d'un dispositif universel d'accompagnement à l'insertion et à l'entrepreneuriat basé sur l'extension des bonnes pratiques existantes. Ces dispositifs d'insertion doivent aussi être mis en œuvre en collaboration avec d'autres institutions qui ont en charge l'emploi, le travail et le développement à la base.

¹⁹ UNESCO, Revue des politiques d'ETFP du Togo, 2017

²⁰ Ibid.

²¹ Le budget nécessaire à la révision complète des programmes de formation est estimé à 64 millions de FCFA. Ibid.

Résultat attendu 4.1 : Le personnel enseignant et encadrant de l'ETFP est qualifié et mobilisé

Action prioritaire 4.1.1 : Renforcer les capacités de l'INFPP dans l'exercice de sa mission de formation initiale et continue des formateurs et encadrants de l'ETFP

Action prioritaire 4.1.2 : Renforcer la DPP en matière d'ingénierie de formation par l'APC et pour l'intégration des compétences entrepreneuriales et numériques dans tous les programmes de formation

Résultat attendu 4.2 : Les établissements de formation sont équipés, disposent de curricula pertinents et évoluent vers l'excellence

Action prioritaire 4.2.1 : Mettre en place un dispositif d'assurance qualité des établissements visant l'excellence (projets d'établissements « champions » et mise en réseau sectorielle et/ou géographique)

Action prioritaire 4.2.2 : Institutionnaliser le projet d'établissement en vue d'engager tous les établissements dans un processus d'autonomie et d'amélioration de la qualité continu

Action prioritaire 4.2.3 : Introduire des pilotes de pépinières d'entreprises dans les établissements de l'ETFP

Résultat attendu 4.3 : Tous les sortants de l'ETFP sont accompagnés pour s'insérer dans le marché du travail

Action prioritaire 4.3.1 : Développer des partenariats locaux/régionaux établissement-entreprise

Action prioritaire 4.3.2 : Généraliser l'alternance dans toutes les filières de formation actuellement résidentielles

Action prioritaire 4.3.3 : Refondre et améliorer les dispositifs d'accompagnement à l'insertion et à l'entrepreneuriat existants

Cible : Un taux d'insertion des apprenants d'au moins 60 % à l'horizon 2025

Objectif stratégique 5 : Accroître les capacités et la qualité de la formation professionnelle par apprentissage et duale

La formation en milieu professionnel notamment l'apprentissage et la formation duale occupe une place importante dans l'ETFP au Togo. Si l'apprentissage et la formation de type dual présentent un rapport coût / efficacité particulièrement intéressant, leur déploiement doit en revanche faire l'objet d'un meilleur encadrement, afin d'offrir une formation de qualité aux jeunes, particulièrement dans un contexte où une très large part des entreprises participant à la mise en œuvre de la formation par apprentissage sont des micro- et petites entreprises faiblement structurées. Par ailleurs, la formation professionnelle par apprentissage et duale souffre de l'absence de normes et de programmes de formation appropriés et d'un encadrement de qualité. Le développement des certifications constitue une avancée mais reste limité dans son impact sur la qualité des formations et des résultats d'apprentissage. Cet Objectif stratégique vise, d'une part, à promouvoir la formation par apprentissage comme une voie d'avenir et à améliorer la qualité de la formation en milieu professionnel et celle des cours complémentaire, d'autre part, à opérationnaliser le Schéma directeur de la formation duale.

Résultat attendu 5.1 : L'apprentissage est reconnu comme une voie d'avenir par les jeunes, leurs familles et les entreprises

Action prioritaire 5.1.1 : Organiser des journées d'information sur l'apprentissage et l'alternance pour les jeunes, leurs familles et les maîtres d'apprentissage

Action prioritaire 5.1.2 : Offrir aux apprentis des pré-apprentissages et des cours complémentaires visant notamment les compétences fondamentales, organisés dans les établissements de formation publics ou privés

Action 5.1.3 : Établir et actualiser annuellement une carte de l'apprentissage au Togo pour une meilleure planification et un pilotage efficace du placement d'apprentis

Résultat attendu 5.2 : Les capacités d'accueil et la qualité de l'apprentissage sont améliorées

Action prioritaire 5.2.1 : Développer la certification des maîtres d'apprentissage, par voie de formation ou de reconnaissance des acquis de l'expérience

Action prioritaire 5.2.2 : Associer les organisations professionnelles d'artisans notamment les chambres des métiers (niveaux national, régional et préfectoral) dans les processus de pilotage, d'évaluation et de certification

Résultat attendu 5.3 : Le Schéma directeur de la formation professionnelle duale est mis en œuvre

Action prioritaire 5.3.1 : Diversifier l'offre de formation duale dans les 8 secteurs prioritaires (agriculture, artisanat, tourisme et logistique événementielle, culture, énergie, transport, commerce et TIC)

Action prioritaire 5.3.2 : Augmenter la capacité d'accueil des apprentis en formation duale dans les centres de formation

Action prioritaire 5.3.3 : Promouvoir l'égalité des genres dans l'accès à la formation duale

Cible : au moins 50 % des effectifs de l'ETFP sont formés en alternance à l'horizon 2025**Objectif stratégique 6 : Instaurer un mécanisme de financement régulier, diversifié et soutenable**

L'amélioration de la qualité et de la pertinence de l'ETFP nécessite des investissements. Or, les ressources financières allouées à l'ETFP sont insuffisantes. Le système ETFP est le parent pauvre du financement de l'État dans le secteur de l'éducation : en moyenne seuls 13 à 15 % du budget de l'État sont affectés au Ministère de l'Éducation. La part du budget de l'ETFP par rapport au budget de l'éducation oscille quant à elle entre 6 et 8 %. En outre, la contribution de l'État n'est pas versée dans des délais permettant une utilisation optimale des ressources.

L'ETFP reçoit aussi un appui financier très important des partenaires techniques et financiers que sont l'AFD, la GIZ, KfW, Bornefonden, Plan International Togo, etc. Cependant, tout ce financement ne suffit pas pour mener toutes les actions en vue de promouvoir le développement des ressources humaines qualifiées pour répondre aux ambitions du PND.

Par ailleurs, le FNAFPP peine à accomplir sa mission faute de personnel et de ressources financières.

Pour cet Objectif stratégique, il s'agit de mener des actions de plaidoyer et d'incitation à plus de participation venant du secteur privé, en vue de doter le système de ressources adéquates et de rendre plus pérennes les sources de financement. Ces actions visent à augmenter les ressources du système, à commencer par celles qui viennent de l'État, à rendre effective l'application des dispositions relatives au financement devant provenir du secteur privé, à accroître ce financement, et à identifier d'autres sources de financement plausibles pour le contexte du Togo, en plus des appuis des partenaires techniques et financiers.

Résultat attendu 6.1 : 100 % de la cotisation des entreprises est affecté à l'ETFP

Action prioritaire 6.1.1 : Mettre en place un mode de collecte et d'allocation des cotisations des entreprises au FNAFPP transparent

Action prioritaire 6.1.2 : Définir un nouveau barème de financement des formations continues des travailleurs en vue d'encourager la formation tout au long de la vie

Action prioritaire 6.1.3 : Définir un nouveau mode de financement de l'apprentissage et de la formation duale en vue d'accompagner leur développement quantitatif et qualitatif

Résultat attendu 6.2: Les ressources affectées à l'ETFP passeront de 6 % à 12 % du budget de l'éducation

Action prioritaire 6.2.1 : Instaurer des contrats-programmes et des coûts unitaires réels des formations comme base du financement de l'ETFP

Action prioritaire 6.2.2 : Institutionnaliser une nomenclature budgétaire spécifique à l'ETFP dans le budget de l'éducation

Action prioritaire 6.2.3 : Renforcer l'autonomie des établissements de formation leur permettant de générer et de gérer des revenus additionnels

Cible : 100 % des cotisations sont allouées à l'ETFP à l'horizon 2025

Objectif stratégique 7 : Identifier et anticiper la demande en compétences et promouvoir la recherche et l'innovation

La qualité et la pertinence de l'ETFP dépendent de la capacité du système à évaluer et à anticiper les besoins en compétences sur le plan national, sectoriel et au niveau des régions et avec la contribution des représentants du secteur privé. Cette capacité dépend de l'accessibilité à une information adéquate et régulière sur les évolutions du marché du travail, y compris dans ses spécificités locales (zones rurales, emploi informel, auto-emploi, mais aussi opportunités en termes de chaînes de valeur et de gisement d'emplois).

Les options de croissance visées par le pays, en particulier un objectif de 7,6 % de croissance à l'horizon 2022²², ne pourront être réalisées que par une réactivité accrue des acteurs du système et de la mise en place d'une fonction « veille prospective » sectorielle au sein d'un système d'information amélioré, liant efficacement les analyses prospectives sur la demande en compétences et les unités en charge de la planification de l'offre d'ETFP. Ainsi, le développement d'un hub logistique d'excellence et centre d'affaires pour la sous-région, en tant que premier axe stratégique du nouveau PND 2018-2022 porte en lui des implications en termes de compétences sur les secteurs de transport routier, aérien, ferroviaire, mais sur le tourisme d'affaires, le secteur bancaire et sur la généralisation du numérique dans les métiers. Le deuxième axe stratégique prévoit la formation de pôles de transformation agricole, manufacturiers et d'industries extractives²³.

La mise en œuvre de ces politiques doit pouvoir compter sur un système d'ETFP sachant prévoir et anticiper les nouveaux besoins générés (métiers émergents, gisement d'emploi, opportunités entrepreneuriales, etc.) et les traduire en information actualisée utilisable par les opérateurs de formation publics et privés. La disponibilité de données quantitatives et qualitatives de qualité est une condition essentielle pour une gestion efficiente du système EFTP. Or, la collecte de ces données, via des portraits de secteurs actualisés et enquêtes de main d'œuvre, et leur analyse, sont des défis majeurs pour tous les pays africains, y compris le Togo. L'absence de capacité d'analyse stratégique des implications des programmes économiques en termes de création d'emploi et de développement des compétences affectent la capacité de réponse de l'ETFP.

Par ailleurs, la mise à disposition d'information sur le suivi de l'insertion des formés est aussi déficiente. Il existe des initiatives régionales pilotées par l'UNESCO et l'UEMOA visant à améliorer la définition d'indicateurs propres au système EFTP et à former le personnel en charge des statistiques pour le suivi des actions du système. Il est cependant nécessaire qu'à l'échelle nationale, les acteurs du système puissent produire et gérer une information actualisée et prospective sur le marché du travail, sur l'offre de formation et sur le suivi et l'évaluation de l'efficacité externe du système, de façon à pouvoir conduire une politique éclairée et réactive.

²² PND 2018-2022, p.xii.

²³ Ibid, p.80.

La mise en œuvre de cet Objectif stratégique vise à se doter de mécanismes, outils et capacités appropriés pour produire une information actualisée et prospective sur la demande en compétences notamment en lien avec les programmes économiques envisagés dans le cadre du PND, sur l'offre et sur l'efficacité externe de la formation, organisés en fonction « veille », mais aussi de promouvoir la recherche et l'innovation dans l'ETFP. Il s'agira d'intégrer les besoins prospectifs du marché de l'emploi pour une pertinence accrue des formations et ainsi améliorer l'insertion économique des sortants du système, avec un rôle central de l'Agence nationale pour l'emploi (ANPE), de l'Observatoire national de l'emploi et des organisations patronales, mais également couplés avec des liens forts avec la DPP pour la révision ou l'élaboration des nouveaux programmes de formations.

Résultat attendu 7.1 : La fonction « veille prospective » sur la demande en compétences est opérationnelle et les informations sont utilisées par les acteurs de la planification de l'ETFP

Action prioritaire 7.1.1 : Réaliser un diagnostic des outils, méthodes, mécanismes et capacités existants pour évaluer et anticiper les besoins en compétences dans les secteurs prioritaires et à l'échelle institutionnelle et développer les outils et méthodes appropriés

Action prioritaire 7.1.2 : Mettre en place de la fonction « veille prospective » renforçant le système d'information sur l'ETFP et développer les capacités correspondantes, et élaborer des données analytiques régulières sur les besoins en compétences, adaptés à différentes audiences

Action prioritaire 7.1.3 : Développer des plans de développement des compétences en lien avec les plans économiques des secteurs prioritaires du PND et des hubs et centres d'affaires envisagés

Résultat attendu 7.2 : La fonction suivi-évaluation-analyse d'impact et innovation sur l'ETFP est instituée et équipée avec les capacités nécessaires

Action prioritaire 7.2.1 : Instituer des enquêtes d'insertion des formés et de mesure de l'impact des programmes et projets dans le secteur de l'ETFP

Action prioritaire 7.2.2 : Renforcer les capacités des acteurs concernés par le mécanisme de suivi-évaluation-impact

Action prioritaire 7.2.3 : Créer une plateforme numérique pour la capitalisation et la diffusion des résultats des suivi-évaluations et de l'innovation dans le domaine de l'acquisition des compétences

Cible : Tous les secteurs prioritaires disposent de plan de développement des compétences à l'horizon 2025

La théorie du changement proposée par la Stratégie nationale

La Stratégie nationale de l'ETFP repose sur la théorie du changement suivante :

Pour que le sous-secteur de l'ETFP contribue de façon significative à la croissance et à la transformation de l'économie togolaise et au développement durable du pays, la mise en œuvre de la Stratégie et de son plan d'action devra s'aligner sur la théorie de changement suivante :

Objectif général

Le résultat attendu de la mise en œuvre de la Stratégie est un système d'ETFP transformé contribuant à la formation d'une main d'œuvre compétente capable d'impacter positivement le développement durable du pays.

■ SI :

les intrants nécessaires pour construire un système d'ETFP efficace, soutenu par la qualité et répondant aux besoins du marché de travail sont fournis,

■ ALORS :

- a. un système d'offres d'ETFP de qualité sera mis sur pied
- b. des jeunes et des adultes pourront acquérir des compétences techniques et professionnelles utiles à l'emploi et l'apprentissage tout au long de la vie
- c. la qualité et la compétitivité de la main d'œuvre seront améliorées
- d. la productivité sera augmentée
- e. le système d'ETFP contribuera de façon significative à la croissance économique inclusive

■ PARCE QUE :

Les compétences ainsi améliorées contribueront à la croissance économique inclusive, à l'emploi décent et à des moyens de subsistance durables

Hypothèses

La théorie du changement proposée conditionne sa réalisation à l'existence des éléments suivants

- Des ressources et une allocation budgétaire adéquates au sous-secteur de l'ETFP ;
- Un appui du secteur privé, de la communauté et de tous les partenaires ;
- L'existence d'un cadre légal et politique adéquat; et
- Une volonté politique ferme de soutenir le système.

Interventions stratégiques

Le développement d'une main d'œuvre compétente dans le cadre d'une théorie du changement nécessite des interventions stratégiques. Les axes stratégiques et le plan d'action élaborés dans cette Stratégie viennent répondre à cet impératif.

Conditions de mise en œuvre de la SNETFP

La condition première de mise en œuvre de la Stratégie est le maintien de la volonté politique des acteurs du système ETFP pour prendre les décisions nécessaires et pour opérationnaliser les options stratégiques identifiées dans le présent document. Cette étape passe par une plus grande prise en compte de la nécessité d'avoir une vision holistique des enjeux de développement des compétences techniques et professionnelles pour doter les jeunes et les adultes de compétences utiles pour l'emploi et pour la croissance économique du pays. Elle se traduit par :

- Une législation révisée du cadre institutionnel et des organes de fonctionnement de l'ETFP ;
- La création d'un organe de coordination ; et
- L'opérationnalisation de la loi d'orientation révisée par des décrets d'application.

Des actions visant l'appropriation de la Stratégie et la capacitation des acteurs ayant des pouvoirs de décision, mais aussi d'exécution et de mise en œuvre des activités de la stratégie, sont à prévoir en tout début de mise en œuvre de la Stratégie.

Risques et mitigation des risques

Deux risques principaux menacent la mise en œuvre de la SNETFP : l'essoufflement de la volonté politique dont font montre les autorités en charge de l'ETFP, et le manque de ressources humaines et financières.

Ces deux risques peuvent être mitigés en galvanisant tous les acteurs du système autour de la mise en œuvre de cette Stratégie. A ce sujet, la capacitation des acteurs des principales structures de mise en œuvre, déjà mentionnée, est indispensable. Des actions de communication sont à prévoir. Ces actions de communication mettront l'accent sur la vision et les enjeux de développement des compétences techniques et professionnelles. Des actions de plaidoyer vers le secteur privé en général, et surtout, vers le secteur privé industriel permettront de trouver des sources innovantes de financement.

Suivi et évaluation de la SNETFP

Plan de travail détaillé annuel de la mise en œuvre et plan de suivi

Un plan de travail annuel sera élaboré par la Direction en charge de la planification au sein du METFP, en collaboration avec toutes les directions impliquées du Ministère, et avec toutes les structures en dehors du Ministère et parties prenantes du système. Ce plan de travail détaillé et holistique servira de tableau de bord et renseignera sur les indicateurs de performance du système. Le premier plan de travail de la Stratégie (2019-2020) servira à mieux cibler les indicateurs de référence.

Évaluation à mi-parcours

Il est prévu une évaluation à mi-parcours dans la mise en œuvre de la stratégie. Cette évaluation permettra de faire le point dans la mise en œuvre de la Stratégie, de revisiter les indicateurs et de préparer l'évaluation finale.

Rôles des acteurs et institutions du système d'ETFP dans la mise en œuvre de la Stratégie

La mise en œuvre de la Stratégie nationale de l'ETFP nécessite une répartition des rôles parmi tous les acteurs du système : le pilotage et la gouvernance du système, la coordination, l'harmonisation et la supervision des actions de développement des compétences techniques, au niveau central et au niveau décentralisé avec une représentation de toutes les parties prenantes du système d'ETFP, et la mise en œuvre des actions de formation au niveau des établissements et centres de formation publics et privés.

Rôles des acteurs du système dans la mise en œuvre de la SNETFP

Acteurs	Rôles
État	■ Veiller à la cohérence des options stratégiques avec les plans de développement (PND, PSE, etc.) ■ Financer la SNETFP
État (Ministère en charge de l'ETFP)	■ Piloter la mise en œuvre de la SNETFP ■ Assurer la gouvernance du système ■ Gérer de façon partenariale la mise en œuvre de la SNETFP ■ Développer des synergies avec les autres ministères/institutions impliqués ■ Encadrer les actions d'assurance qualité des formations ■ Assurer le suivi et l'évaluation de la SNETFP
État (autres ministères)	■ Participer à la coordination des actions de la Stratégie ■ Coordonner les actions de mise en œuvre de la Stratégie dans leur département ■ Assurer le suivi des actions de la SNETFP
Secteur privé (artisanal et industriel) et organisations de la société civile	■ Participer à la coordination des actions de la Stratégie ■ Participer à l'identification des besoins de développement des compétences ■ Financer les actions de formation
Collectivités territoriales et locales	■ Participer à la coordination au niveau local des actions de mise en œuvre et de suivi de la Stratégie ■ Identifier les besoins locaux de formation ■ Participer à l'élaboration des programmes de formation ■ Financer des actions de formation au niveau local
Établissements et centres de formation	■ Exécuter des actions de formation liées aux besoins de compétences locaux ■ Contribuer à l'évaluation des actions de la SNETFP ■ Mener des activités d'auto-financement
Partenaires techniques et financiers	■ Accompagner techniquement certaines actions de la Stratégie ■ Apporter un appui financier à la mise en œuvre de la Stratégie

Annexe 1 : Acronymes et abréviations

AFD	Agence française de développement
BAD	Banque africaine de développement
CEDEAO	Communauté économique des états de l'Afrique de l'Ouest
CFMI	Centre de formation aux métiers de l'industrie
CNC	Cadre national de certification
CSETFP	Conseil supérieur de l'enseignement technique et de la formation professionnelle
ETFP	Enseignement technique et formation professionnelle
FNAPP	Fond national d'apprentissage professionnel
GIZ	Service allemand de coopération technique internationale
INFPP	Institut national de formation et de perfectionnement professionnel
KFW	Banque allemande/ <i>Établissement de crédit pour la reconstruction</i>
METFP	Ministère de l'enseignement technique et de la formation professionnelle
NEPAD	Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique
ONG	organisation non-gouvernementale
OSC	organisation de la société civile
PND	Plan national de développement
ProFoPEJ	Programme formation professionnelle et emploi des jeunes
PSE	Plan sectoriel de l'éducation
SCAPE	Stratégie de croissance accélérée de promotion de l'emploi
UEMOA	Union économique et monétaire de l'Afrique de l'Ouest
UNESCO	Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture

