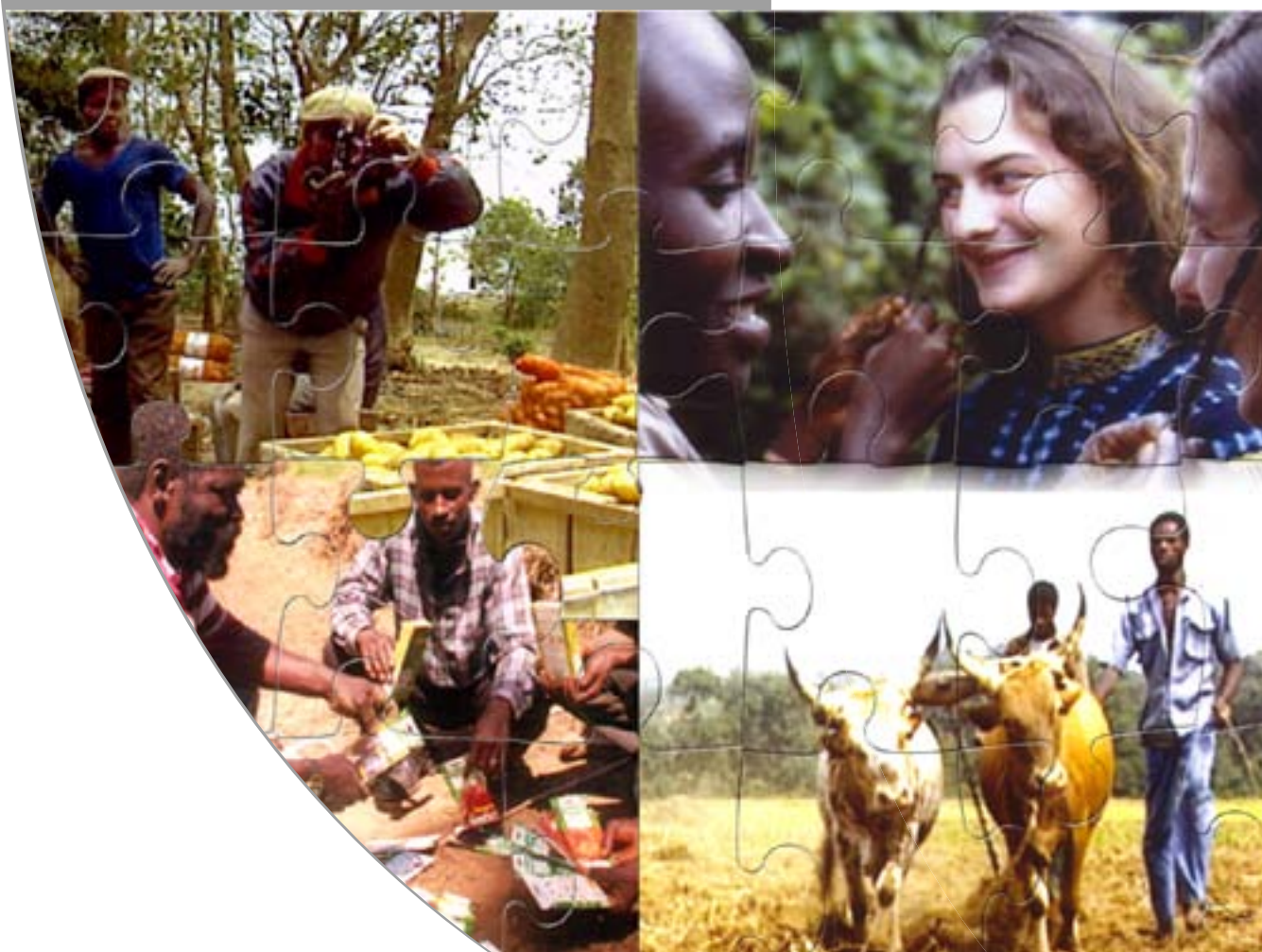


Projet d'Appui

à la
**Professionalisation
 des Formations Agricoles**

1996 - 2005

Une méthodologie de recherche/action et une approche systémique en partenariat avec le Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle en Guinée.



© anamorphose 2013



SOMMAIRE

◆ Phase 1 : Juillet 1996 - Juin 2000

“Projet d'appui à la professionnalisation des formations agricoles à l'ENAE de Tolo”

◆ Phase 2 : Juillet 2000 - Juin 2002

“ Phase de consolidation”

◆ Phase 3 : Juillet 2002 - Mars 2005

“ Renforcement des Capacités pour la Professionnalisation des Formations Agricoles ”

◆ Sur les 3 Phases : Volet Formation continue

“ Post - Alphabétisation, in situ, des jeunes Agriculteurs/jeunes Eleveurs (JA/JE) déscolarisés ”

2

PROGRESSION :

Chacune d'elles n'a été engagée qu'après validation de la phase précédente par le MET-FP, les Partenaires Professionnelles et les Bailleurs de Fonds.

Partenaires Locaux :

Phase 1 : l'ENAE (Ecole Nationale d'Agriculture et d'Elevage) de Tolo, la Fédération des Paysans du Fouta-Djallon (FPFD), les services déconcentrés du Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (MET-FP) et ceux du Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage (MAE), les groupements de producteurs du Fouta Djallon et le Comité de coordination Nationale des Eleveurs de Guinée (CCNEG),

Phases 2 & 3 : les ENAE de Tolo, Macenta, Bordo/Kankan et celle de Koba dans la phase 3 ainsi que les Organisations Professionnelles Agricoles et les services déconcentrés du MET-FP et du MAE intervenant dans les zones d'implantation des ENAE.

Volet Formation continue : l'ENAE de Tolo, l'ENAE de Macenta, la FPFD, le CCNEG, la Chambre Préfectorale d'Agriculture de Macenta, l'Union Bananes de Guinée Forestière (UB-G.N), la Coordination Préfectorale des Eleveurs de Macenta (CPEM), l'Union Maraîchère de Guinée Forestière (UM-G.N)



SOURCES DE FINANCEMENT:

Phase 1 : Ministère Français de la Coopération – Union Européenne – Etat Guinéen (Fonds de contre partie) - Crédit Agricole – Centre Français du Riz - Anamorphose

Phase 2 : Ministère Français de la Coopération – Union Européenne – Etat Guinéen (BND) – Conseil Régional Midi-Pyrénées – Centre Français du Riz - Anamorphose

Phase 3 : Ministère Français de la Coopération – Etat Guinéen (Exo Taxes) – Conseil Régional Midi-Pyrénées - Anamorphose

Volet Formation continue : Ministère Français de la Coopération - Agence Intergouvernementale de la Francophonie - Anamorphose

GÉNÈSE

En 1996, le Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle créé pour engager une réforme en profondeur du système de l'ET/FP, a demandé à Anamorphose d'assurer la maîtrise d'œuvre, en partenariat avec l'ENAE de Tolo, du « Projet Pilote de Professionnalisation des Formations Agricoles ».

3

.....
Pour mettre en œuvre ce projet, Anamorphose et l'ENAE ont fait appel à des partenaires techniques français, le Centre Français du Riz pour l'axe « développement des relations avec le milieu professionnel » et celui « Développement du domaine agricole » ; le CNEARC (Centre national d'Etudes Agronomiques des Régions Chaudes) et l'AFMR (Association pour la Formation en Milieu Rural) pour l'axe « Ingénierie de formation ».

Une méthodologie de recherche/action et une approche systémique ont permis, en même temps que se dessinaient d'autres contenus de formation et d'autres pratiques pédagogiques, de définir les champs, les niveaux de responsabilité de chacun des partenaires et les cadres institutionnels dans lesquels elles devaient s'exercer.

OBJECTIF DU PROJET et PRINCIPAUX BENEFICIAIRES (PAR TRANCHES D'ÂGE) :

Elaborer et mettre en œuvre un processus de rénovation du système de Formation Professionnelle Agricole, initiale et continue, axé sur une meilleure adéquation entre la formation professionnelle et les besoins en compétences du monde agricole guinéen.

Formation Initiale	:	Jeunes Filles et Garçons Niveau BEPC	+ 3 ans
		Jeunes Filles et Garçons Niveau BAC	+ 3 ans
Formation Continue	:	Post-alphabétisation JA/JE déscolarisés (15 – 25 ans)	

PROBLEMES À PRENDRE EN COMPTE :

- ◆ La perception que le monde paysan avait des ENAE qu'il considérait comme des structures d'état bien loin de ses préoccupations et méconnaissant totalement ses réalités professionnelles.
- ◆ La mentalité des jeunes qui entraient dans les ENAE avec l'ambition d'être à l'issue de la formation "pris en charge par l'Etat".
- ◆ La capacité des ENAE à contribuer aux surcoûts induits par la rénovation des modalités de formation.
- ◆ La volonté politique des pouvoirs publics à engager une rénovation durable du système de formation professionnelle Agricole.

PHASE 1



Projet d'Appui à la Professionnalisation des Formations Agricoles à l'ENAE de Tolo

Description mission : *Elaborer et mettre en œuvre un processus de rénovation du système de Formation Professionnelle Agricole, initiale et continue, axé sur une meilleure adéquation entre la formation professionnelle et les besoins en compétences du monde agricole guinéen.*

Réalisations et résultats :

Pour cette première phase les efforts ont été concentrés sur les axes suivants :

Ingénierie de Formation :

la Formation des enseignants a permis d'améliorer leur démarche pédagogique, de parfaire leurs formations techniques et disciplinaires, de développer leurs compétences en ingénierie de formation initiale et continue. Pour permettre à l'école de s'engager dans un processus permanent d'adaptation des programmes de formation et des méthodes pédagogiques, une équipe d'ingénierie de formation, la Commission Pédagogique, a été créée. En son sein une équipe pluridisciplinaire d'ingénierie de formation des jeunes Agriculteurs/jeunes Eleveurs (JA/JE) déscolarisés est chargée de concevoir et d'expérimenter, auprès de ces publics, des méthodologies de formation adaptées.

Structuration des relations avec les professionnels :

La création de diverses instances de concertation (Comité de Pilotage, Comité de Ferme...) a permis l'implication des professionnels dans la détermination des orientations pédagogiques et économiques de l'école et dans le suivi/évaluation des activités engagées.

Formation des élèves et Insertion professionnelle :

Au fur et à mesure que les résultats des expérimentations ont été validés, les programmes, les méthodes d'apprentissage et la progression pédagogique ont évolués. Le cursus de formation est maintenant conçu comme un véritable parcours d'insertion (suivi des spéculations à la ferme, stages en entreprise, projet professionnel, aide

à l'installation)

Mise en valeur du domaine agricole :

La structuration et l'assignation de nouvelles fonctions au domaine agricole ont permis de trouver un équilibre entre fonctions économiques (autofinancement, soutien à l'installation des sortants) et fonctions pédagogiques (travaux pratiques, expérimentation/démonstration, pré-installation).

Gestion :

Mise en œuvre de mécanismes de gestion participative (élèves, enseignants, membres de la Direction et professionnels) des bénéfices de l'ENAE. Ainsi pour compenser les surcoûts et les investissements importants en terme de ressources humaines qu'induisent les stratégies développées par le projet, 40% des bénéfices sont alloués à la prise en charge des surcoûts pédagogiques (stages, conférences, projet professionnel...), 40% sont destinés à l'aide à l'installation des jeunes diplômés et 20% sont répartis, entre les enseignants investis dans le processus de professionnalisation des formations, au pro rata de la surcharge de travail que cela occasionne pour eux.

Réhabilitation et mise en place d'infrastructures :

La mobilisation de Fonds de contre partie de l'UE, d'un FSD du SCAC et d'un financement du BND ont permis de rénover et de construire de nombreuses infrastructures. Pour optimiser les investissements réalisés et responsabiliser les élèves dans la construction, la rénovation et l'entretien des infrastructures, l'ENAE a intégré des chantiers - école, encadrés par le professeur de construction rurale, dans le cursus des élèves.



PRIX DE LA COOPÉRATION INTERNATIONALE
ORGANISÉ PAR LE HAUT CONSEIL DE LA COOPÉRATION INTERNATIONALE

placé auprès du Premier ministre

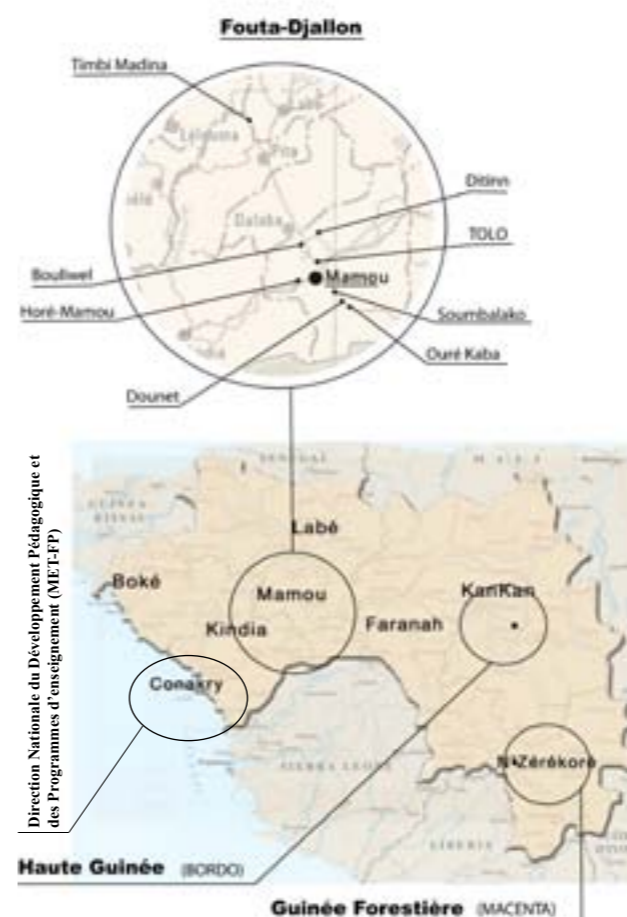
Commentaires

En 2001 ce projet a reçu en France : le Prix de la « Formation Professionnelle Agricole » du Haut Conseil de la Coopération Internationale

Les acquis de cette phase ont commencé à être étendus à l'ensemble des établissements de formation Professionnelle Agricole, notamment l'engagement des professionnels du secteur dans l'orientation, la gestion et le suivi/évaluation des stratégies développées par les ENAE. Ce qui s'est traduit par un arrêté du Ministre de l'ET-FP le 14 Juillet 2000, instituant un comité de pilotage dans chacune des écoles et confiant la Présidence de cette instance de concertation à l'OPA la plus représentative de la région d'implantation de l'ENAE.

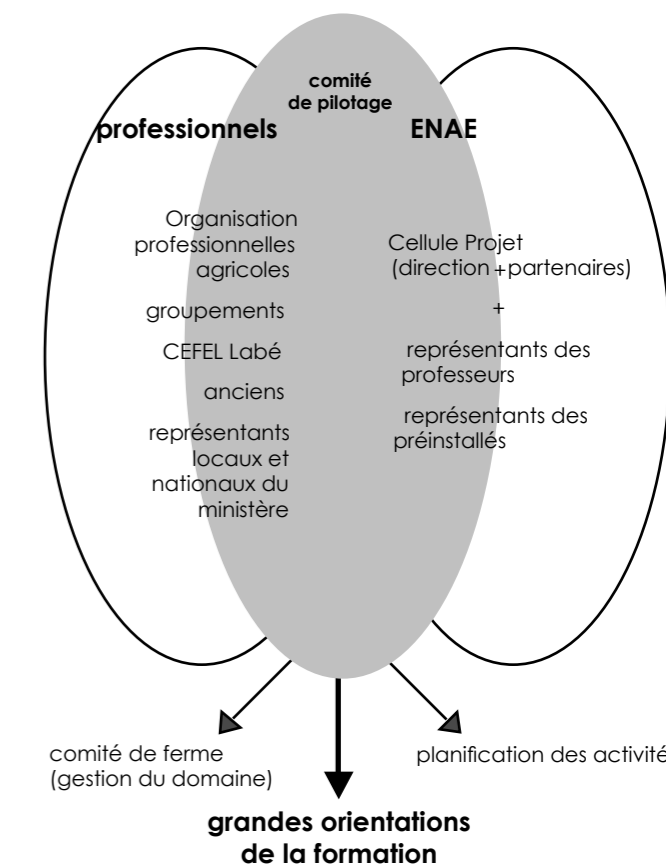
◆ Dans la perspective de l'extension, des acquis de la Phase 1, à l'ensemble des ENAE, le Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle, a confié à Anamorphose la conception et la maîtrise d'œuvre en appui à la Direction Nationale du Développement Pédagogique et des Programmes d'Enseignement (MET-FP), d'une phase de consolidation.

Zones d'intervention du projet ENAE de Tolo, Bordo et Macenta



le comité de pilotage

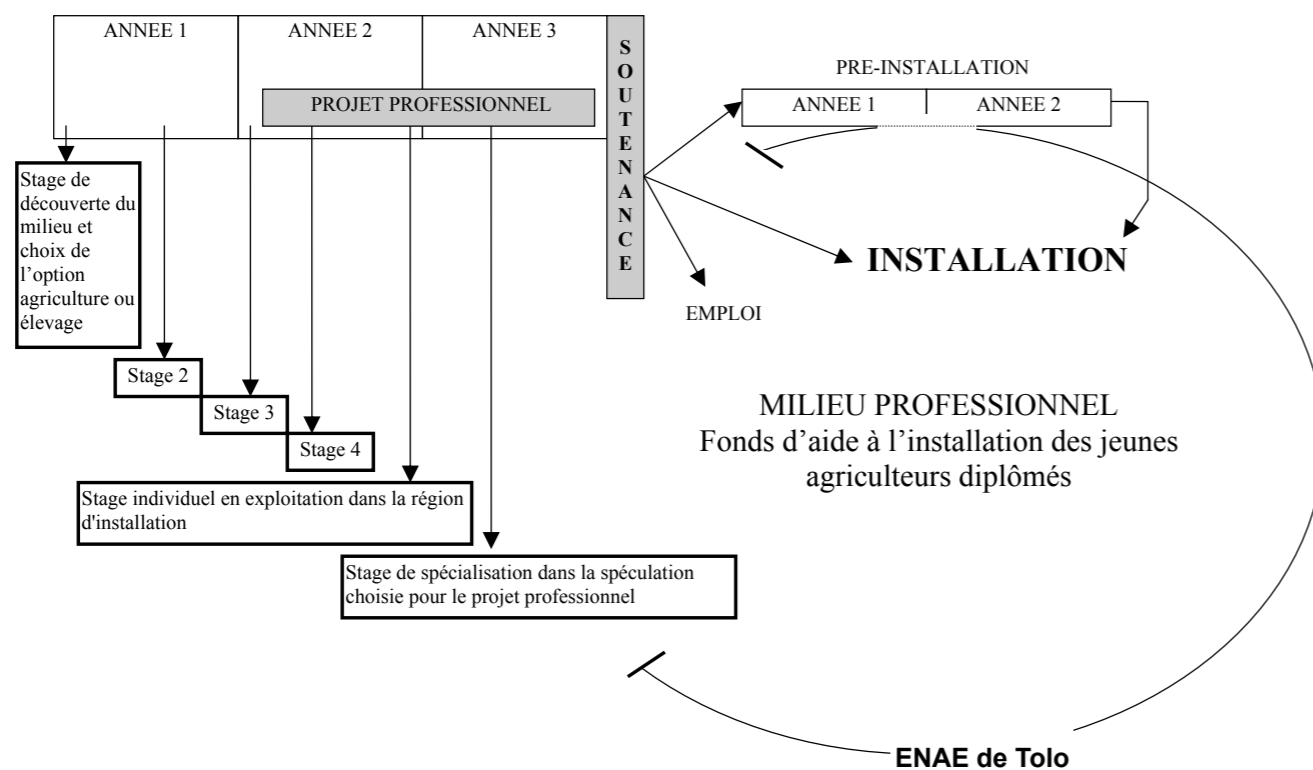
au moins 1 réunion par an, 1 par trimestre en temps normal



PHASE 2



Parcours d'insertion professionnelle d'un élève de l'ENAE de Tolo



Atelier Communication
 Presse écrite et Films Documentaires
 Formation-Réalisation et Diffusion/Débat

Phase de consolidation

Description mission : Dans la perspective de l'extension, des acquis de la Phase 1, à l'ensemble des ENAE, le Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle, a confié à Anamorphose la conception et la maîtrise d'œuvre en appui à la Direction Nationale du Développement Pédagogique et des Programmes d'Enseignement (MET-FP), d'une phase de consolidation. Celle-ci, à travers un volet communication et un volet appui institutionnel, avait pour objectifs de renforcer les démarches participatives mises en œuvre à l'ENAE de Tolo et de faire connaître et comprendre le processus de réforme engagé afin de préparer les différents acteurs à la formulation, dans le cadre de la stratégie de réduction de la pauvreté, d'un programme de développement de la formation professionnelle agricole.

Réalisations et résultats :

Pour que les acteurs soient partie prenante et force de proposition dans ce processus, un groupe dit « Moteur », composé de 2 techniciens de la Fédération des Paysans du Fouta Djallon, 2 anciens de l'ENAE de Tolo, 2 pré-installés, 4 élèves (3 filles et 1 garçon) de l'ENAE de Tolo et de 10 enseignants (6 de l'ENAE de Tolo, 2 de l'ENAE de Bordo et 2 de celle de Macenta), a été associé, dans le cadre d'une méthodologie de formation/action, à toutes les étapes (conception, réalisation, diffusion) de mise en œuvre de cette phase de consolidation.

Formation/Production Audiovisuelle :

La Formation qui avait comme finalité la production de supports de communication, a permis au groupe « Moteur » de se familiariser avec les différentes étapes de formulation d'un projet (conception, élaboration et suivi d'un budget, d'un plan d'action...), d'être initié aux techniques de communication écrite et audio-visuelle et de produire :

- Un bulletin « ENAE Kibaro »
- Trois films documentaires :

« Diplômées ! Et après ? », « Koïkoï l'Aviculteur » et « Stage, Stagiaires et Maître de stage ».

Diffusions/débats, Formulation d'un projet/programme :

Commentaires

Les diffusions des films réalisés et les débats télévisés (faux direct) organisés après celles-ci, à la Radio Télévision Guinéenne, ont permis au grand public de mesurer l'importance de la réforme engagée par le Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation

L'organisation et l'animation des diffusions/débats, dans les Comités de Pilotage des ENAE et au niveau National, auprès d'un public constitué des cadres des différents Ministères concernés par la Formation Professionnelle, l'Emploi et le Développement rural, les Partenaires au Développement, les Organisations Professionnelles Agricoles, ont permis au groupe « Moteur » de se perfectionner dans le domaine de la communication orale et de s'initier aux techniques de mesure et d'analyse d'impact. Ces diffusions/débats ont eu pour résultats :

- dans les Comités de pilotage, l'appropriation par les Equipes des ENAE et leurs Partenaires professionnels des innovations engagés à l'ENAE de Tolo et l'élaboration dans chacune d'elle d'un plan d'action pour développer ces innovations dans leur établissement.
- suite à la diffusion/débat au niveau National, pour appuyer les ENAE dans la mise en œuvre de leurs plans d'action et définir une stratégie commune d'intervention pour le développement de la Formation Professionnelle Agricole, le MET-FP, le MAE, les OPA et les Partenaires au Développement ont mis en place une Cellule de Coordination.

Renforcement des axes du projet initié à l'ENAE de Tolo :

Ce processus a permis de consolider les innovations mises en œuvre à l'ENAE de Tolo et de renforcer les partenariats engagés entre l'école et ses différents partenaires. Mais aussi que les compétences existant au sein de celle-ci soient reconnues et leur appui sollicité par les autres ENAE et/ou les partenaires professionnels.

D'autre part l'impact de cette phase de consolidation s'est traduit par la nomination par le MET-FP et le MAE de cadres chargés d'assurer le Secrétariat Technique de la Cellule de Coordination MET-FP/MAE/OPA.

PHASE 3



Renforcement des Capacités pour la Professionnalisation des Formations Agricoles

Description mission : Suite à la Phase de consolidation le MET-FP a demandé à Anamorphose de concevoir et de mettre en œuvre une phase « Renforcement des capacités » ayant pour objectifs, dans le cadre de l'élaboration du programme concerté MET-FP/MAE/OPA « Développement de la Formation Professionnelle Agricole », d'apporter un appui technique et méthodologique, au Secrétariat Technique de la Cellule de Coordination MET-FP/MAE/OPA, à la Direction Nationale du Développement Pédagogique et des Programmes d'Enseignement (MET-FP), aux Directions et aux Comités de Pilotage des ENAE afin que le processus d'élaboration de ce programme :

- contribue à renforcer les compétences des cadres de ces structures ;
- implique la concertation entre les différents acteurs ;
- mette en œuvre et structure des synergies institutionnelles entre les différents partenaires.

Réalisations et résultats :

Les activités réalisées dans cette Phase se sont articulées autour de deux grands Axes :

Structuration des relations Institutionnelles :

Celle-ci s'est construite à travers des actions permettant de renforcer les compétences des acteurs notamment la réalisation d'Ateliers, co-animés par le Secrétariat Technique. Les Ateliers ont eu pour thème :

Dans les ENAE

- « Le Partenariat dans le processus d'Insertion des élèves » ;
- « L'Elaboration des plans d'action »

A la DNDPPE :

- « Harmonisation et Validation des outils de suivi et d'évaluation des activités menées dans les ENAE »

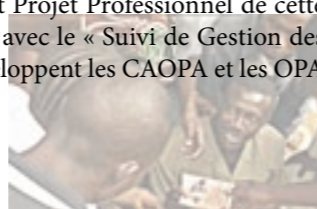
La dynamique de concertation impulsée par ces Ateliers a eu pour résultat que, pour soutenir les activités des ENAE, se sont mis en œuvre de nouveaux Partenariats :

- entre l'ENAE de Tolo, la PFPD et le PAPP de Labé II concerne la mise en stage de 10 jeunes de 3ème années pour participer, en qualité d'enquêteur de terrain, à une étude sur les revenus des producteurs de la zone d'intervention du PAPP.

- entre l'ENAE de Tolo, celle de Macenta et le Projet AMORE II concerne l'appui à l'installation des jeunes filles, alors qu'au départ ce volet « Equité » du projet AMORE ne devait concerner que les CFP. Cinq projets professionnels par ENAE ont été retenus

- entre l'ENAE de MACENTA et l'INADER (Mise à disposition d'une A.T), pour mener une étude sur l'installation des sortants de l'ENAE de MACENTA.

- entre le CAOPA de N'zérékoré et la DNDPPE pour permettre à 1 Professeur de l'ENAE de Tolo, membre des équipes JA/JE et Projet Professionnel de cette école, de se familiariser avec le « Suivi de Gestion des exploitations », que développent les CAOPA et les OPA,



Coordination, Appui Institutionnel, renforcement des compétences en Communication :

les appuis techniques et méthodologiques ont permis que le Secrétariat Technique élabore de façon concertée et soumette aux différents partenaires pour validation un document synthétique du programme concerté de développement de la Formation Professionnelle Agricole (Pilotage, composante, Objectifs). La diffusion de ce document auprès des partenaires au Développement a eu pour premiers résultats que le Secrétariat Technique a été sollicité par :

le SCAC (le Conseiller du Ministre de l'Agriculture, de l'Elevage et des Eaux et Forêts et le Conseiller du Directeur National de l'Elevage) pour préparer deux projets pouvant être financés sur des Fonds Sociaux de Développement.

- L'un, dont l'objectif est de permettre à Koïkoï Guilavogui (un ancien de l'ENAE de Tolo installé comme Aviculteur à Macenta) de créer un couvoir en Guinée Forestière, pour soutenir l'expansion de cette filière dans la région.

- L'autre, concerne la mise en œuvre d'une étude prospective sur « les emplois et les besoins en formation dans le milieu rural ». Les TDR de cette étude ont été élaborés par le Secrétariat Technique et des personnes ressources.

le Directeur de l'AFD de Conakry pour élaborer en partenariat avec le Crédit rural de Guinée un projet concernant la composante « Fonds d'aide à l'installation des Jeunes Agriculteurs/Éleveurs » du programme concerté, afin qu'il puisse le présenter à son siège pour voir si ce projet pourrait être intégré à celui du Crédit Rural de Guinée que l'AFD finance déjà.

le Ministère Français des Affaires Etrangères pour formuler un projet « Appui à la Formation Professionnelle en Guinée » qui a été finalisé avec le Conseiller Culturel du Service d'Action Culturelle et Technique en vue de son financement par la Coopération Française dans le cadre d'un Fonds Prioritaire de Développement



Commentaires

Pour institutionnaliser et rendre plus opérationnel, le Secrétariat Technique de la Cellule de Concertation, le Ministre de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle et le Ministre de l'Agriculture et de l'Elevage ont, pris le 30 Juillet 2003 :

- ♦ un arrêté conjoint portant création d'un Comité de Concertation MET-FP/MAE/OPA dont la présidence est assurée par les Secrétaires Généraux des deux Ministères et la Vice-présidence par le Président du Conseil National des Organisations Paysannes de Guinée (CNOP-G) ;
- ♦ une décision conjointe portant création d'un Secrétariat Technique du Comité de Concertation composé de six membres : 2 représentants de la DNDPPE (MET-FP) ; 2 représentants du MAE (1 du Bureau Central d'Etudes

et de Planification Agricole et 1 de la Division d'Appui aux Organisations Professionnelles) ; 2 représentants des OPA, un pour le CNOP-G et un pour le Comité de Coordination Nationale des Eleveurs de Guinée.

- ♦ une décision conjointe portant création d'un Secrétariat Technique du Comité de Concertation composé de six membres : 2 représentants de la DNDPPE (MET-FP) ; 2 représentants du MAE (1 du Bureau Central d'Etudes

L'exemplarité de l'expérience de développement de la Formation Professionnelle Agricole conduite en Guinée sous la tutelle du MET-FP, a conduit le Ministère Français des Affaires Etrangères, la FAO et l'OIF à solliciter la contribution d'Anamorphose :

- le MAE, pour participer à un groupe de travail (MAE/MAAPAR) « Formation Professionnelle Agricole en Afrique subsaharienne : quelles interventions de l'expertise française ? » (2003-2004).

- la FAO, pour apporter sa contribution à l'Etude qu'elle réalisait « Partenariat entre la FAO et les ONG/ASI françaises dans le cadre du Programme-phare/Partenariat Education pour les Populations Rurales ».

- l'Organisation Internationale de la Francophonie, convention de détachement en qualité d'expert/consultant du coordinateur du projet pour des interventions dans le cadre du Programme d'Appui aux politiques nationales de formation professionnelle et technique mis en œuvre par sa Direction de l'Education.

FORMATION CONTINUE

C'est en 1998, que les professeurs de l'ENAE de Tolo et Anamorphose ont engagé un programme de recherche / action / formation, qui s'est réalisé en trois phases.

Réalisations et résultats :

- **mai 1998 à décembre 1999 : une formation de proximité (post-alphabétisation des JA/JE)**

Durant cette première phase les formateurs de l'ENAE, en impliquant les OPA dans le processus, ont expérimenté dans deux sites, Ditinn et Horè-Mamou, une méthodologie de formation avec deux groupes de 15 jeunes agriculteurs déscolarisés.

- **janvier 2000 à mars 2001 : la deuxième phase concernait, la formation de formateurs de proximité**

Répondre, avec l'appui méthodologique et pédagogique de Tolo, aux besoins en formation des producteurs. Pour cette phase, l'ENAE de Tolo a choisi Bouliwel, Bokondjon et Diandian, où les auxiliaires d'élevage ont été formés à l'identification et à la priorisation des besoins en formation

- **juillet 2003 à mars 2005 : la formation des formateurs de formateurs de proximité**

Elle a consisté à un transfert des compétences acquises, par l'équipe de Tolo dans le champ de la formation dans l'informel, auprès d'enseignants des deux autres institutions de formation agricole guinéennes, les ENEA de Bordo et de Macenta.

Les résultats obtenus par les professeurs de l'ENAE de Tolo, lors des trois phases du programme de recherche / action / formation réalisées, la pertinence et l'efficacité de la méthodologie de formation, destinée au public des JA/JE, conçue par cette équipe, et la volonté de l'étendre à l'ensemble du sous-secteur de la Formation Professionnelle Agricole, ont conduit le Comité de Concertation Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle / Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage / Organisations Professionnelles Agricoles, à demander à son Secrétariat Technique d'intégrer ce dispositif de formation dans la composante « Formation initiale et continue » du Programme Concerté de Développement de la Formation Professionnelle Agricole.

Dés que les relations entre la Guinée et les partenaires au développement se seront normalisées, ce programme doit être présenté aux Bailleurs de fonds, par le MET-FP

et le Comité de Concertation MET-FP/MAE/OPA, pour qu'il soit financé par des fonds PPTE et/ou C2D dans le cadre de la stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP) dans le secteur rural.

Par ailleurs, les démarches de communication engagées, pour faire connaître et reconnaître les méthodologies de formation initiale et continue développées à l'ENAE de Tolo et susciter des coopérations sud/sud, commencent à avoir des résultats.

La représentation au Mali de l'ONG Internationale « Action contre la Faim » (siège espagnol Accion Contra el Hambre - ACH) a sollicité l'ENAE de Tolo pour que l'équipe de Formateur Jeunes Agriculteurs Jeunes Eleveurs réalise un Atelier de formation à destination de son personnel et de l'Equipe de Direction du Centre de Formation Professionnelle pour la Promotion de l'Agriculture au Sahel (CFP-PAS) basé à GAO.

Une démarche qui demande du temps

La démarche choisie par le projet n'était pas des plus simples. La volonté d'associer le plus étroitement possible les acteurs de terrain a demandé du temps.

La première difficulté est liée au choix méthodologique de ne pas répondre à la demande explicite en se limitant à des apports techniques ciblés et immédiatement transférables. Mais de développer des capacités d'adaptation, de gestion des ressources humaines et financières qui prennent en compte l'ensemble du champ concerné, ce qui demande une grande implication des acteurs. Il faut donc du temps pour les cibler, mettre en place, avec eux des structures, des outils. Ce qui nécessite de travailler sur la durée avec une équipe de personnes ressources capables de mobiliser, d'impulser et de suivre tout le processus d'évolution. C'est la maîtrise de celui-ci, dans et avec le temps, qui doit permettre que cette équipe soit en capacité de transférer des stratégies et ne se limite pas à un apport de réponses techniques.

Pour cela, il faut que les acteurs, les responsables administratifs mais aussi les partenaires financiers (bailleurs de fonds) soient conscients qu'un projet doit s'inscrire dans la durée. Il faut aussi que les autorités administratives et politiques, mais aussi les responsables institutionnels soient convaincus que les personnes ne sont pas interchangeables.

Dans le cas d'un projet qui, comme celui de l'ENAE de Tolo, concerne un établissement public, la question du temps ou plutôt des temps nécessaires à l'appui, se pose avec encore plus d'acuité car il faut un temps pour qu'un groupe ciblé et motivé maîtrise les compétences nécessaires à la conduite d'un projet et obtienne les premiers résultats. Puis il faut un temps où, sur un autre champ celui du renforcement des capacités, pour que les personnes ressources soient en mesure de faire évoluer le cadre institutionnel à tous les niveaux afin que celui-ci intègre de façon cohérente et dynamique les innovations, l'accompagnement intervienne.

Ainsi, si au bout de quatre ans de projet à l'ENAE de Tolo, une équipe a acquis les compétences nécessaires à la maîtrise des stratégies du projet, elle a du ensuite leur donner une traduction institutionnelle à deux niveaux, celui de l'ENAE pour l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet d'établissement et dans le cadre de la Direction Nationale du MET/FP pour que le cadre organique soit adapté et que la manière qu'ont ses agents de concevoir leur rôle évolue.

Une autre difficulté est inhérente au choix méthodologique de faire appel à des partenaires pour intervenir sur les différents axes du projet. En effet bien qu'intervenant sur un même objet chaque intervenant a eu tendance, dans un premier temps, à privilégier son domaine d'intervention. Mais cela a permis d'expérimenter des mécanismes de régulation et de concertation

qui sous l'impulsion de l'équipe de coordination (Direction de l'école et Anamorphose) ont permis de donner une cohérence à l'ensemble, tout en faisant bénéficier chacun, dans son propre champs d'action, d'apports nouveaux induits par cette diversité d'intervenants. De plus elle a permis aux acteurs de mesurer l'intérêt d'intégrer les apports extérieurs dans leur propre stratégie (définie sur la base d'objectifs à atteindre), plutôt que de se contenter de formuler des besoins et de demander à des spécialistes d'apporter les réponses.

Ainsi, les modalités de collaboration totalement maîtrisées et reproductibles ont permis que, dans la phase d'extension du projet à l'ensemble des ENAE, soient associées aux partenaires extérieurs des personnes ressources de l'ENAE de Tolo.

Il reste une difficulté structurelle à surmonter, trouver les moyens de financer de façon pérenne la formation professionnelle agricole. C'est là encore une question de temps. Le projet a permis de développer deux types de réponses à cette question, la production du domaine agricole et des prestations de services notamment à travers des offres de formation continue. Mais l'une et l'autre restent fragiles et sont tributaires du développement global du secteur rural, la première car dans la structuration des filières beaucoup de choses restent à faire au niveau de l'approvisionnement en intrants et la commercialisation des produits, la seconde parce que seule une augmentation des revenus des producteurs permettra qu'ils investissent dans la formation de manière significative. Dans l'immédiat il serait important que l'Etat Guinéen et les bailleurs de fonds affirment leur volonté de voir la formation professionnelle se développer en demandant aux opérateurs de projets de trouver, pour leurs volets formation, des synergies avec les ENAE, et dans les autres secteurs avec les centres de formation professionnelle.

Dès le départ le projet s'était fixé pour objectif d'expérimenter des stratégies et de mettre en œuvre des innovations sur lesquelles pourrait s'appuyer une réforme globale de la formation professionnelle.

Compte tenu des résultats le Ministère envisage d'étendre le projet de rénovation à l'ensemble des ENAE et l'Agence Française de Développement doit financer une étude de faisabilité.