



POLITIQUE NATIONALE DE L'EMPLOI (PNE)

Septembre 2012

TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES	2
SIGLES ET ABREVIATIONS	6
PREAMBULE.....	9
INTRODUCTION	10
1. BILAN DE LA MISE EN ŒUVRE DU DOCUMENT CADRE DE LA POLITIQUE ET DU PLAN D’ACTION OPERATIONNEL	12
1.1. Les Acquis	12
1.1.1. Priorité à la promotion de l’emploi dans les politiques nationales	12
1.1.2 Mise en place d’un cadre institutionnel et juridique de gestion du marché du travail	13
1.1.3 Mise en œuvre de projets et programmes d’insertion professionnelle	13
1.2. Défis et Enjeux	14
2. ANALYSE DIAGNOSTIQUE DE LA SITUATION	14
2.1. Contexte macroéconomique.....	15
2.2. Analyse du cadre institutionnel	15
2.3. Analyse des politiques sectorielles de développement.....	17
2.3.1. Secteur moderne.....	17
2.3.1.1. Secteur public et parapublic.....	17
2.3.1.2. Secteurs publics pourvoyeurs d’emploi.....	17
a) Education, formation professionnelle et apprentissage.....	18
b) Santé.....	20
c) Politique de la décentralisation et de l’aménagement du territoire	21
d) Technologie de l’Information et de la Communication, Recherche et Développement	21
2.3.1.3. Secteur moderne privé	22
a) Analyse des atouts, opportunités, contraintes et menaces du secteur	22
b) Création d’emploi	23
2.3.1.4. Autres secteurs porteurs d’emploi	25
a) Industrie.....	25

b) Secteur des mines	25
c) Commerce.....	26
d) Artisanat	27
e) Tourisme	27
f) Diaspora	27
g) ONG	28
2.3.2. Secteur informel	28
2.3.3. Secteur agricole (Agriculture, élevage et pêche)	29
2.3.4. Autres dispositifs de promotion d'emplois	29
a) Protection sociale	29
b) Dialogue social.....	30
2.3.5. Emploi, genre et équité.....	30
2.4. Etat de la Pauvreté	31
2.5. Evolution du Marché de l'Emploi	32
2.5.1. Demande d'emploi	32
2.5.2. Offre d'emploi.....	34
2.5.3. Organisation du marché du travail.....	34
3. ENONCE DE LA POLITIQUE NATIONALE DE L'EMPLOI	35
3.1. Fondements	35
a) Au plan national	35
b) Au plan régional et international	36
3.2. Principes	36
3.3. Vision, Orientations Stratégiques et Objectifs.....	37
3.3.1. Vision	37
3.3.2. Objectifs de la PNE.....	37
3.3.3. Orientations stratégiques	38
3.3.3.1 – Orientation stratégique 1 : Amélioration de la capacité d'absorption de la main d'œuvre	38

3.3.3.2. Orientation Stratégique 2 : Facilitation de l'accès des groupes vulnérables (personnes handicapées, jeunes femmes etc.) et migrants à l'emploi	39
3.3.3.3. Orientation stratégique 3 : Renforcement de la gouvernance du marché du travail	40
3.3.3.4 Orientation Stratégique 4 : Amélioration de l'employabilité de la main-d'œuvre	42
4- MECANISME DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI DE LA POLITIQUE NATIONALE DE L'EMPLOI	43
4.1- Cadre institutionnel	43
4.1.1 – Au niveau central	44
4.1.1.1 – Au niveau de la coordination	43
4.1.1.1.1 - Structure de pilotage-concertation : Conseil Présidentiel pour l'Emploi (CPE)	43
4.1.1.1.2. Structure technique : Comité Technique de l'Emploi (CTE)	44
4.1.1.1.3. <i>Points focaux de l'Emploi</i>	44
4.1.1.2. Au niveau stratégique	46
4.1.1.2.1. Direction Générale de l'Emploi (DGE)	46
4.1.1.2.2. Direction de l'Emploi des Jeunes (DEJ)	46
4.1.1.3. Au niveau opérationnel	46
4.1.1.3.1. Agence Nationale pour l'Emploi (ANPE)	46
4.1.1.3.2. Observatoire National de l'Emploi et de la Formation (ONEF)	46
4.1.1.3.3. Fonds d'Appui aux Initiatives Economiques des Jeunes (FAIEJ)	47
4.1.1.3.4. Office National de la Formation Professionnelle (ONFP)	47
4.1.1.3.5 Fonds National d'Apprentissage, de Formation et de Perfectionnement Professionnel (FNAFPP)	47
4.1.2. Niveau régional	46
4.1.3. Instruments techniques de mise en œuvre	47
a) <i>Plan d'Actions Opérationnel (PAO)</i>	47
b) <i>Programme d'Investissements Publics et Cadre des Dépenses à Moyen Terme</i>	47
4.1.4. Instruments juridiques	47
4-2- Conditions de mise en œuvre de la PNE	47

4.2.1. Renforcement du système de décentralisation	47
4.2.2 Prise en compte de l'emploi dans les politiques de développement	48
4.2.3 Prise en compte du Partenariat Public-Privé dans la mise en œuvre de la PNE	48
4.2.4 Elaboration et mise en œuvre d'un plan de communication	48
4.2.5 Mobilisation des ressources humaines et financières nécessaires à la mise en œuvre de la PNE	48
4.2.5.1. Ressources humaines	49
4.2.5.2. Ressources financières	49
a) Ressources internes	49
b) Ressources externes	49
4.3 Plan de suivi-évaluation	49
4.4. Rôle des acteurs	50
5. CONDITIONS DE REALISATION	50
5.1. Stabilité politique	51
5.2. Fort engagement politique	51
5.3. Amélioration accrue du cadre macroéconomique	51
5.4. Forte croissance de l'économie génératrice d'emplois	51
5.5. Prise en compte des PNE/PAO dans la SCAPE	51
5.6. Redynamisation du dispositif organisationnel et de mise en œuvre	52
5.7. Prise en compte de la PNE dans le processus de la décentralisation	52
5.8. Dynamisation de la concertation entre les partenaires impliqués dans la promotion d'emploi	52
5.9. Amélioration du système d'information	52
CONCLUSION	53
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	54

SIGLES ET ABREVIATIONS

AIDE	:	Appui à l'Insertion et au Développement de l'Embauche
ANPE	:	Agence Nationale Pour l'Emploi
ANPGF	:	Agence Nationale pour la Promotion et la Garantie de Financement des PME/PMI
APERP	:	Appui à la Promotion de l'Emploi et à la Réduction de la Pauvreté
APEXA	:	Agence de Promotion des Exportations et de l'Approvisionnement
BAD	:	Banque Africaine de Développement
BCEAO	:	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BEPC	:	Brevet d'Etude du Premier Cycle
BIT	:	Bureau International du Travail
BM	:	Banque Mondiale
BTP	:	Bâtiments et Travaux Publics
CAP	:	Certificat d'Aptitude Professionnelle
CDD	:	Contrat à Durée Déterminée
CDMT	:	Cadre de Dépense à Moyen Terme
CEPD	:	Certificat d'Etude du Premier Degré
CFA	:	Communauté Financière Africaine
CIMTOGO	:	Ciments du Togo
CNJ	:	Conseil National de la Jeunesse
CNSS	:	Caisse Nationale de Sécurité Sociale
CNPT	:	Conseil National du Patronat Togolais
CNSPE	:	Commission Nationale de Suivi de la Politique de l'Emploi
CPO	:	Commission de Permis d'Ouverture
CRT	:	Caisse de Retraites du Togo
DGE	:	Direction Générale de l'Emploi
DPNE	:	Direction de la Politique Nationale de l'Emploi
DOSI	:	Délégation à l'Organisation du Secteur Informel
DSRP	:	Document Stratégique de Réduction de la Pauvreté
EFTP	:	Enseignement et Formation Techniques et Professionnels
FAIEJ	:	Fonds d'Appui aux Initiatives Economiques des Jeunes

FIJ	:	Fonds d'Insertion des Jeunes
FNAFPP	:	Fonds National d'Appui à la Formation et au Perfectionnement Professionnels
HIMO	:	Haute Intensité de Main-d'œuvre
IDE	:	Investissements Directs Etrangers
ITIE	:	Initiative pour la Transparence dans l'Industrie Extractive
INAM	:	Institut National d'Assurance Maladie
LMD	:	Licence-Master-Doctorat
MEF	:	Ministère de l'Economie et des Finances
MDBAJEJ	:	Ministère du Développement à la Base, de l'Artisanat de Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes
MPE	:	Micro et Petites Entreprises
MTESS	:	Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale
OEF	:	Observatoire de l'Emploi et de la Formation
OIT	:	Organisation Internationale du Travail
OMD	:	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONG	:	Organisation Non Gouvernementale
OSC	:	Organisation de la Société Civile
PAO	:	Plan d'Action Opérationnel
PAIPJA	:	Projet d'Appui à l'Insertion Professionnelle des Jeunes Artisans
PAP	:	Programme d'Actions Prioritaires
PAS	:	Programme d'Ajustement Structurel
PDC	:	Programme de Développement Communautaire
PIB	:	Produit Intérieur Brut
PIP	:	Programme d'Investissement Public
PME/PMI	:	Petites et Moyennes Entreprises/Petites et Moyennes Industries
PNE	:	Politique Nationale de l'Emploi
PNDA	:	Politique Nationale de Développement de l'Artisanat
PNDS	:	Plan National de Développement de la Santé
PNIASA	:	Programme National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire
PNUD	:	Programme des Nations-Unies pour le Développement
PSE	:	Plan Sectoriel de l'Education

PPP	:	Partenariat Public-Privé
PPTD	:	Programme Pays pour le Travail Décent
PPTE	:	Pays Pauvres Très Endettés
PTF	:	Partenaires Techniques et Financiers
PROVONAT	:	Promotion de Volontariat National
PRT	:	Plantes à Racines et à Tubercules
PTFM	:	Programme des Plateformes Multifonctionnelles
PSAEG	:	Projet de Soutien aux Activités Economiques de Groupement
QUIBB	:	Questionnaire Unifié des Indicateurs de Base de Bien-être
RGPH	:	Recensement Général de la Population et de l'Habitat
SAVP	:	Stage d'Adaptation à la Vie Professionnelle
SNPT	:	Société Nouvelle des Phosphates du Togo
SCAPE	:	Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi
SYNBANK	:	Syndicat National des Banques
TIC	:	Technologies de l'Information et de la Communication
UA	:	Union Africaine
UCAO	:	Université Catholique de l'Afrique de l'Ouest
UE	:	Union Européenne
VIH/SIDA	:	Virus d'Immunodéficience Humaine/Syndrome Immuno Déficient Acquis
WACEM	:	West African Cement

PREAMBULE

La problématique de l'emploi est commune à toutes les économies, à tous les continents et à tous les pays. Créer des emplois décents et en grand nombre pour les femmes et les jeunes est devenu un défi majeur pour tous les gouvernements. Dans sa déclaration de politique générale, Son Excellence, Faure Essozimna GNASSINGBE, Président de la République du Togo et son Gouvernement, se sont engagés à donner corps à cette exigence au Togo. Cet engagement politique fort montre la détermination des hautes autorités du Togo à promouvoir une croissance économique inclusive.

En effet, il est aujourd'hui admis que l'emploi est non seulement un facteur de croissance économique mais surtout un moyen de redistribution de revenus. Ce nouveau paradigme place l'emploi au cœur des stratégies de croissance économique et de lutte contre la pauvreté et en fait le principal baromètre de la vie sociale de tous les pays.

La Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE) adoptée par le Togo s'arrime parfaitement à cette vision dont la politique Nationale de l'Emploi en est un des instruments.

L'élaboration de la Politique Nationale de l'Emploi procède d'une forte volonté, qui est celle de trouver des solutions adéquates au chômage à travers l'identification des axes prioritaires devant mener à une exploitation rationnelle des viviers de l'emploi.

La présente politique est le résultat d'un travail participatif, collectif et intensif de tous les acteurs en vue d'inscrire dans le temps les actions à mener afin de réduire de façon substantielle le chômage et la pauvreté. Dans cette perspective, il importe que la problématique de l'emploi soit bien comprise comme étant une question et une préoccupation transversale nécessitant la fédération des énergies, afin de parvenir, en bout de chaîne, à la mise en œuvre d'actions élaborées sur une base consensuelle.

J'aimerais exprimer mes remerciements renouvelés au Programme des Nations Unies pour le Développement, au Bureau International du Travail et le Projet d'Appui à la Promotion de l'Emploi et à la Réduction de la Pauvreté (APERP) pour leurs appuis techniques et financiers. Que les organisations patronales et syndicales, la société civile et tous ceux dont les remarques et suggestions fort pertinentes ont permis la production du présent document trouvent ici l'expression de notre profonde gratitude.

Le Ministre du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale

INTRODUCTION

Le Togo, pays de 56.600 km² est situé sur la côte du Golfe de Guinée en Afrique de l'Ouest. Il bénéficie d'une façade maritime d'une cinquantaine de kilomètres. La population togolaise est estimée à 6.191.155 habitants en 2010. Elle est composée de 51,4% de femmes et de 48,6% d'hommes. La majorité de la population, soit 62,3%, vit en milieu rural contre 37,7% en milieu urbain. En 2010, 60% de la population a moins de 25 ans et 42% moins de 15 ans traduisant son extrême jeunesse (RGPH4 2010).

L'économie togolaise repose sur l'agriculture vivrière, composée principalement de céréales (maïs, sorgho, mil, etc.), de tubercules (igname, manioc, etc.) et de légumineuses (haricot, niébé, arachide, etc.), malgré l'existence d'un secteur de cultures de rente (café, cacao et coton), consacré principalement aux exportations et dont les revenus restent vulnérables au regard des contraintes et des menaces de production, de transformation et des conditions du marché international. Les activités informelles occupent largement l'économie urbaine, tandis que le dynamisme des activités structurées, de type moderne, se révèle insuffisant. Toute somme, les revenus demeurent faibles et le pays connaît un phénomène de pauvreté qu'il s'attache à résorber à travers une Stratégie de Réduction de la Pauvreté. En effet, 61,7% de la population vit en-dessous du seuil de pauvreté (Profil de pauvreté, 2007), dans un contexte où les taux de sous-emploi et de chômage passent respectivement de 27% et 6,8% en 2006 à 22,8% et 6,5% en 2011 (enquête QUIBB de 2006 et 2011).

Au plan économique, le Togo, pays à faibles revenus est classé par la Banque Mondiale comme faisant partie des Etats fragiles du fait de la précarité de son développement retardé par les troubles sociopolitiques.

En effet, le PIB a, au cours des dix dernières années, connu une évolution en dents de scie, mais à partir de 2008, cette évolution connaît une certaine régularité. Ainsi, le PIB est estimé en 2008, 2009 et 2010, respectivement à 1.061, 1.099 et 1.140 millions de FCFA, soit un taux de croissance annuel de 2,4% en 2008, 3,6% en 2009 et 3,7% en 2010. S'agissant des taux de croissance dans les secteurs primaire, secondaire et tertiaire marchand, ils sont respectivement de 3,1%, 5,5% et 13,3%. Quant à l'inflation, elle a été maîtrisée, en s'établissant à moins de 3% en 2009 et 2010.

Une analyse de la structure du PIB fait apparaître que la croissance de l'économie togolaise est portée par le secteur primaire notamment l'agriculture. Celle-ci participe pour environ 40% au PIB, contre 24% pour le secteur secondaire et 36% pour le secteur tertiaire.

Le secteur primaire est le plus gros pourvoyeur d'emplois au Togo. Il emploie environ 70% de la population active et est dominé par les productions vivrières qui concourent à plus de 60% du PIB agricole.

Le secteur secondaire, avec une contribution au PIB s'établissant en moyenne à 24% est dominé par les industries extractives (phosphates et clinker) et les industries agro-alimentaires, viennent ensuite les branches de l'énergie et de l'eau et enfin celles des bâtiments et travaux publics.

Quant au secteur tertiaire, il représente une part importante du PIB (environ 36%) en raison notamment de l'importance traditionnelle des opérations de transit à travers le port de Lomé, d'où part un réseau routier important vers des pays enclavés de l'arrière-pays.

Au niveau des finances publiques, le principal facteur qui a permis la réalisation des taux de croissance économique de 4,0% en 2010 et de 4,9% en 2011, se trouve dans l'accroissement substantiel des investissements publics particulièrement dans les infrastructures économiques et sociales. Cette progression de l'investissement public traduit la reprise de la coopération avec les partenaires techniques et financiers. Par contre, l'investissement privé a baissé sur la même période passant de 12,6% à 10,9%, montrant les efforts à fournir pour améliorer l'environnement des affaires.

Quant à la dette publique, après l'annulation de 355,4 milliards FCFA avec l'atteinte du point d'achèvement de l'initiative PPTE, elle s'élevait à 996,3 milliards FCFA en fin décembre 2010, soit 63,7% du PIB. Cependant, si la dette publique extérieure avec 523,4 milliards FCFA ne représente plus que 33,4% du PIB en 2010 contre 51,6% en 2009, la dette intérieure demeure encore importante. Elle s'élève en fin décembre 2010, à 472,9 milliards, soit 30,2% du PIB et 43% de la dette publique totale.

En réponse aux difficultés macroéconomiques, les autorités togolaises poursuivent, avec l'appui de la communauté financière internationale les réformes économiques et structurelles en vue de la relance économique. Quoique le taux de croissance soit en progression comme mentionné ci-dessus, la croissance économique demeure encore insuffisante pour faire reculer de façon notable l'incidence de la pauvreté qui s'est certainement aggravée à cause des inondations de 2007 et de la hausse des prix de 2008. Il importe de souligner que les différentes réformes ont été accompagnées par des restructurations d'entreprises publiques avec pour conséquence des suppressions d'emplois qui n'ont pas pu être compensées totalement par la nouvelle dynamique économique. Dans le même temps, la fonction publique a vu ses possibilités de recrutement limitées. En effet, seulement 4750 agents ont été recrutés en 2008. Le secteur privé s'est confronté à certaines contraintes structurelles qui ont contrarié son expansion, favorisant ainsi le développement des activités informelles. Conscient de la gravité du phénomène de la pauvreté sur les perspectives de croissance économique et de développement durable du pays, le Gouvernement togolais a mis en œuvre depuis 2008, une Stratégie Intérimaire de Réduction de la Pauvreté puis une Stratégie Complète de Réduction de la Pauvreté à partir de 2009.

La dernière stratégie ambitionnait de réduire suffisamment le niveau de l'incidence de la pauvreté, en s'appuyant sur une croissance économique forte et inclusive, c'est-à-dire une croissance génératrice d'emplois. Pour traduire de manière plus explicite cette volonté, le Gouvernement togolais a mis en œuvre une politique cadre de l'emploi et de réduction de la pauvreté et un plan d'action opérationnel qui ont permis d'atteindre des résultats appréciables notamment, (i) l'amorce de plaider pour la prise en compte de l'emploi en tant que domaine transversal et priorité nationale, (ii) la mise en place d'un cadre institutionnel de gestion du marché de l'emploi, (iii) la mise en œuvre d'activités d'insertion professionnelle.

Mais force est de constater que plusieurs insuffisances (techniques méthodologiques, institutionnelles, réglementaires, financières, etc.) n'ont pas permis à la politique cadre de l'emploi de jouer pleinement son rôle de cadre fédérateur de promotion de l'emploi. C'est dans la perspective de corriger ces insuffisances que la présente politique nationale de l'emploi est élaborée, pour lui donner plus d'atouts afin qu'elle réalise les objectifs qui lui sont assignés.

Elle tire son inspiration du programme quinquennal pour le développement économique et social du Président de la République, de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE) et de l'analyse des politiques et stratégies sectorielles. Elle tient compte des perspectives en matière de création d'emplois décents telles que définies dans la déclaration du millénaire pour le développement des Nations Unies et celles de l'Union Africaine issue du

sommet des Chefs d'Etat, tenu à Ouagadougou en septembre 2004 et du programme pour le travail décent de l'Organisation Internationale du Travail.

La politique nationale de l'emploi est le fruit d'un processus de concertation et de dialogue avec toutes les parties prenantes, notamment, les acteurs gouvernementaux, les organisations d'employeurs, les syndicats de travailleurs, la société civile et les partenaires techniques et financiers.

Ce document de politique nationale de l'emploi fait en première partie le bilan de la mise en œuvre du document cadre de la politique de l'emploi et du plan d'action opérationnel, procède à l'analyse diagnostique de la situation de l'emploi au Togo dans une deuxième partie, énonce la politique nationale de l'emploi en troisième partie, décrit la stratégie et le mécanisme de mise en œuvre de suivi-évaluation en quatrième partie et analyse les risques et menaces en cinquième partie.

1. BILAN DE LA MISE EN ŒUVRE DU DOCUMENT CADRE DE LA POLITIQUE ET DU PLAN D'ACTION OPERATIONNEL

En vue de promouvoir l'emploi et de lutter contre le chômage, le sous-emploi et la pauvreté, le Togo a élaboré en 2004, une politique cadre de l'emploi et un plan d'action opérationnel en 2009. En 2011, le plan d'action opérationnel fut évalué à mi-parcours en vue de :

- (i) faire un état des lieux des réalisations ;
- (ii) analyser les nouvelles exigences du marché de l'emploi ;
- (iii) répertorier les atouts, les potentialités, les contraintes et les menaces du PAO afin de permettre son actualisation en y intégrant les nouvelles orientations du Gouvernement ;
- (iv) baliser les pistes pour la relecture et l'actualisation du document cadre de la politique nationale de l'emploi et de réduction de la pauvreté.

Ainsi, l'exploitation du rapport de l'évaluation à mi-parcours du PAO et les rencontres avec les acteurs ont permis de noter des acquis et des défis à relever en matière de promotion de l'emploi pour les femmes et les jeunes.

1.1. Les Acquis

Trois principaux acquis méritent d'être soulignés. Il s'agit de la priorité partagée de promouvoir l'emploi dans les politiques nationales, de mettre en place un cadre institutionnel de gestion du marché du travail et de la mise en œuvre de projets et programmes d'appui à l'insertion professionnelle.

1.1.1. Priorité à la promotion de l'emploi dans les politiques nationales

Considéré pendant longtemps comme une résultante des politiques macroéconomiques et sectorielles, l'emploi est devenu une priorité nationale comme en témoigne la déclaration de politique générale et le discours d'ouverture à l'atelier de relecture du document de stratégie de réduction de la pauvreté – complet (DSRP-C) qui placent l'emploi au centre des priorités

nationales. En plus, tous les départements ministériels intègrent, à des degrés divers, les préoccupations d'emploi dans les programmes et projets en cours de réalisation, notamment au niveau de l'agriculture, de l'industrie (zone franche), de l'artisanat, du tourisme, du commerce, etc.

1.1.2 Mise en place d'un cadre institutionnel et juridique de gestion du marché du travail

- (i) Le Gouvernement togolais a mis en place un dispositif opérationnel de gestion du marché du travail qui s'est traduit, entre autres par la mise en place d'un ministère en charge de l'emploi et un autre en charge de l'emploi des jeunes et l'opérationnalisation de l'Agence nationale pour l'emploi (ANPE) en 2011 ;
- (ii) la ratification de la convention 122 de l'OIT sur la politique de l'emploi en novembre 2011 ;
- (iii) la ratification de la convention des Nations Unies sur les droits des personnes handicapées en mars 2010 ;
- (iv) la restructuration de l'Agence Nationale de Promotion et de Garantie de Financement des PME-PMI (ANPGF) ;
- (v) la Délégation à l'Organisation du Secteur Informel (DOSI).

Tous ces instruments et les institutions mises en place ont créé les conditions d'une meilleure gouvernance du marché du travail.

1.1.3. Mise en œuvre de projets et programmes d'insertion professionnelle

La mise en œuvre des projets et programmes a permis la pré-insertion ou l'insertion de plusieurs demandeurs d'emploi. Ainsi, depuis 2010, plusieurs initiatives sont entreprises en faveur des jeunes dont les plus probantes sont :

- le Programme de Promotion de Volontariat National (PROVONAT), un programme en phase pilote de 3 ans pour les jeunes de 18 à 35 ans, financé conjointement par le PNUD et l'Etat togolais. C'est un programme qui insère les jeunes dans des structures d'intérêt public (collectivités locales, ONG, associations, administration publique et parapublique et structures déconcentrées de l'Etat). Il vise à donner des compétences professionnelles aux jeunes sur une période allant d'un à cinq (5) ans. Il est prévu le déploiement de 3.000 jeunes au cours de la phase pilote ;
- le Programme d'Appui à l'Insertion et au Développement de l'Embauche (AIDE) mis en œuvre en 2011 en vue de l'insertion de 3.000 jeunes chômeurs de 18 à 40 ans dans les entreprises privées ;
- le Projet d'Appui à l'Insertion Professionnelle des Jeunes Artisans (PAIPJA) lancé en décembre 2010 vise la promotion de l'auto-emploi dans le domaine artisanal de 5.000 jeunes d'ici 5 ans ;
- Le Projet de Développement des filières des Plantes à Racines et à Tubercule (PRT) et le Projet de Soutien aux Activités Economiques de Groupements (PSAEG) constituant deux initiatives de promotion de l'emploi rural par le renforcement des capacités et la mise en place de fonds de garantie respectivement en faveur d'environ 500 groupements

de jeunes, soit près de 5.000 bénéficiaires et de 2.250 groupements soit près de 24.020 bénéficiaires ;

- Le Programme des Plates-Formes Multifonctionnelles (PTFM) en cours d'expérimentation ;
- Le Programme de Développement Communautaire (PDC) dont le volet HIMO lancé en 2010 permettant la création en 2011 de près de 8.864 emplois temporaires et à terme, au bout des 3 ans, près de 25.000 emplois ;
- Le Programme d'insertion professionnelle par le biais des stages d'adaptation à la vie professionnelle organisé par le FNAFPP ;
- Le projet des communes du millénaire à Naki-Est et Koutouaré.

A cela s'ajoutent d'autres actions telles que : (i) le recrutement par la fonction publique de 4.750 agents en 2008 ; (ii) l'organisation de la semaine de l'emploi ; (iii) l'organisation biennale du forum de la jeunesse ; (iv) l'élaboration de la carte de potentialités d'emploi des femmes et des jeunes dans les préfectures et sous-préfectures du Togo en 2010.

Ces programmes d'intervention volontariste des pouvoirs publics sur le marché du travail témoignent de leur volonté d'apporter des solutions aux problèmes d'emplois rencontrés par la population et singulièrement par la jeunesse.

1.2. Défis et Enjeux

Au-delà de ces acquis, le secteur de l'emploi reste toujours confronté à plusieurs défis qui méritent d'être relevés dont les principaux sont :

- un chômage de l'ordre de 6,5% au plan national, mais qui est principalement urbain (10,0% pour Lomé) en 2011 et surtout un sous-emploi massif estimé à 22,8% en 2011 ;
- un déséquilibre prononcé entre la demande et l'offre d'emploi (en guise d'exemple, 50.000 candidats au concours de la fonction publique en 2008 pour 4.750 postes à pourvoir) ;
- une faible coordination des actions d'emploi en faveur des jeunes ;
- une absence de visibilité du marché du travail pour aider à la prise de décision, du fait notamment de l'insuffisance du système d'informations sur l'emploi ;
- une structuration du cadre public de gestion des questions d'emploi qui a tardé à prendre forme ;
- des structures intervenant directement ou indirectement sur l'évolution de l'emploi qui ont également tardé à s'organiser ;
- des structures d'intervention directe sur l'emploi qui n'ont pas toujours été dotées en capacités humaines et en moyens d'action suffisants ;
- un environnement de la création d'emploi qui n'est pas porteur.

2. ANALYSE DIAGNOSTIQUE DE LA SITUATION

L'analyse diagnostique est ici appréhendée à partir du contexte macroéconomique, des politiques sectorielles de développement, de l'état de la pauvreté et de l'évolution du marché.

2.1. Contexte macroéconomique

Au cours de la décennie 2000, le cadre macroéconomique a connu une évolution qui traduit une tendance à la reprise de l'activité économique avec un taux de croissance annuel moyen du PIB variant de 1,2% et à 4% entre 2005 et 2010. En 2011, ce taux a atteint 4,9% et les prévisions tablent sur une croissance de 5,6% en 2012 confirmant ainsi que l'économie togolaise s'est lancée sur la voie d'une croissance qui s'affiche au-delà de la croissance démographique (2,84%). Le tableau ci-dessous donne un aperçu sur l'évolution du PIB au cours de ces dernières années.

Tableau d'évolution du PIB au cours de l'année 2005 à 2012

Désignation	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
PIB au prix constant	977443	1015585	1036745	1061180	1096741	1140585	1196136	1263541
Taux de croissance du PIB (%)	1.2	3.9	2.1	2.4	3.4	4.0	4.9	5.6

Source : MEF, 2012

Cette croissance économique est tirée sur les cinq dernières années par le secteur primaire (1,5% en moyenne) et à un moindre niveau, le secteur tertiaire (0,7%). Quant au secondaire, sa contribution est limitée en moyenne à 0,5% sur la période par suite des difficultés de relance de la production minière. Les moindres performances enregistrées dans ce secteur sont dues aux branches des BTP (en regain depuis 2009) et Electricité-Eau-Gaz.

L'année 2011 est marquée par une baisse de croissance dans le secteur secondaire avec une contribution de 0,9% à la croissance du PIB réel consécutive à une diminution des activités minières (+0,4%). Dans le même temps, la contribution du primaire (+1,9%) s'est améliorée tandis que celle du tertiaire (0,2%) a considérablement diminué. Toutefois, on note en général une reprise des activités économiques qui a entraîné un recul du chômage (6,8% en 2006 à 6,5% en 2011) et du sous-emploi (27,1% en 2006 contre 22,76% en 2011).

Sur les six dernières années (2006 à 2011), le taux d'inflation a été relativement maîtrisé (inférieur à 3%) sauf pour l'année 2008 où l'inflation a atteint un record (14,3%) par suite de la crise financière internationale qui a influé sur le niveau des prix.

Les recettes fiscales ont connu une forte progression sur la période suite aux mesures d'assainissement des finances publiques. Elles sont passées de 162,07 milliards en 2005 à 275,45 milliards en 2011 (soit une progression de 70%) et les niveaux de recettes totales de 175 milliards à 309 milliards.

Le déficit budgétaire global s'est accru en valeur absolue (6 milliards en 2006 à 56 milliards en 2011) et la balance commerciale est restée structurellement déficitaire (à plus de 200 milliards) à cause principalement des importations des biens et produits pétroliers.

2.2. Analyse du cadre institutionnel

La volonté politique du pays à faire de la question de l'emploi et de celle des jeunes, une priorité s'illustre clairement dans la déclaration de politique générale du gouvernement de Juin 2010, ainsi que dans la formulation des orientations stratégiques de la SCAPE. Au plan institutionnel et opérationnel, cette volonté politique a abouti à : (i) la création de trois ministères en charge de l'emploi (le ministère du travail, de l'emploi et de la sécurité sociale, le ministère du développement à la base, de l'artisanat, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes et le ministère de la fonction publique restructuré en ministère de la fonction publique et de la réforme administrative), (ii) l'opérationnalité de l'agence nationale pour l'emploi (ANPE) avec en son sein un observatoire de l'emploi et de la formation (OEF), (iii) la dynamisation du fonds national d'apprentissage de formation et de perfectionnement professionnels (FNAFPP), (iv) le renforcement du dialogue entre les différents acteurs du marché de l'emploi à travers l'organisation régulière de la «semaine de l'emploi» et l'institutionnalisation du «forum national de la jeunesse», (v) le choix du Togo comme pays pilote pour la mise en place de l'initiative conjointe en faveur de la création d'emplois pour les jeunes en Afrique, découlant du sommet de l'Union Africaine, tenu à Malabo en 2011, (vi) la création de l'agence nationale de promotion et de garantie de financement des PME/PMI (ANPGF), (vii) l'existence de la charte des PME/PMI, (viii) l'existence du code du travail ainsi que le nouveau code des investissements, (ix) la signature du programme pays pour le travail décent (PPTD), etc.

Cependant, on relève encore de nombreuses faiblesses, telles que : (i) les difficultés de coordination entre les différentes structures publiques et privées en charge de l'emploi ; (ii) l'existence d'une multitude de départements ministériels et d'institutions impliquées dans la promotion du secteur de l'emploi, agissant parfois de façon non concertée et rendant difficile la coordination des actions de développement au niveau dudit secteur, (iii) l'absence de passerelle d'une part, entre les ministères en charge de l'emploi et ceux en charge de l'éducation, de la formation professionnelle et de l'enseignement supérieur, d'autre part, entre les structures publiques, le secteur privé et les autres parties prenantes (associations de jeunes, ONG, société civile, structures de formation privées, etc.), (iv) la faible collaboration interministérielle pour l'intégration de la dimension emploi de façon transversale dans les politiques sectorielles, (v) la faible visibilité du marché de l'emploi due à l'absence de statistiques fiables sur les emplois surtout au niveau des entreprises, des programmes et projets en cours, du secteur informel, des dispositifs publics d'incitation à la création d'emplois, (vi) la faible accessibilité aux crédits et aux technologies pour le développement d'activités viables, (vii) le code du travail peu adapté au contexte institutionnel, (ix) un déficit organisationnel des départements en charge de l'emploi.

En outre, la promotion de l'emploi souffre de l'inexistence d'un dispositif institutionnel de coordination et de concertation adéquat. L'absence de ce dispositif de concertation entre tous les acteurs impliqués (regroupant le secteur public, secteur privé, société civile, partenaires techniques et financiers) est source des dysfonctionnements observés dans la coordination des actions en faveur de l'emploi.

En réalité, cette situation a pour conséquence d'une part, de générer des doublons qui ralentissent voire annulent la mise en œuvre de certains plans stratégiques pourtant indispensables à une véritable promotion de l'emploi ; d'autre part, l'absence de concertation et de coordination entre les différents acteurs du secteur de l'emploi réduit sensiblement la visibilité du secteur du fait de l'émiettement des résultats de nombreuses initiatives prises de manière isolée.

D'un point de vue plus pratique, au plan institutionnel et organisationnel, on observe :

- La non accélération des procédures de mise en application du décret n°2012-006/PR du 7 mars 2012 portant organisation des départements ministériels, par les départements en

charge de l'emploi. Ce constat est la source non seulement de dysfonctionnements observés dans la coordination des actions menées mais aussi de l'incapacité de ces départements à parvenir à un accomplissement optimal des missions qui sont les leurs ;

- Un faible fonctionnement de la CNSPE dû au manque de motivation et de disponibilité des membres ;
- Un manque de ressources humaines compétentes et de moyens matériels au niveau des structures en charge de l'emploi.

2.3. Analyse des politiques sectorielles de développement

Toutes les politiques sectorielles ont une incidence sur la création d'emploi. Dans cet ordre d'idées, la nouvelle politique nationale de l'emploi (PNE) devra nécessairement s'arrimer à leurs orientations stratégiques. Aussi, l'intégration de la dimension emploi devrait-elle être systématiquement recommandée.

2.3.1. Secteur moderne

Le secteur moderne a connu une quasi-stagnation des effectifs dans les années 1990. Cependant, une certaine reprise de l'emploi est notée depuis 2008.

2.3.1.1. Secteur public et parapublic

Au niveau de la fonction publique, l'État qui était le plus grand pourvoyeur d'emplois avait pratiquement suspendu ses recrutements avant 1994 en raison des contraintes de gestion de la masse salariale liées à la mise en œuvre des opérations ayant succédé au programme d'ajustement structurel (PAS). L'effectif de la Fonction publique tourne en moyenne autour de 27.792 agents sur une période de près de quinze ans au cours de ces dernières années. Toutefois la tendance observée tourne plus vers une baisse drastique comme en témoigne les statistiques relevées au cours de la période de 1994 à 2008. En effet, les effectifs sont passés de 34.736 en 1994, à 23.256 en 2005, pour chuter à 21.189 en 2008¹.

A partir de 2009, avec la reprise de la croissance, le vieillissement des agents de la Fonction publique et la volonté politique affichée par les pouvoirs publics, l'Etat a consenti des efforts considérables pour le recrutement des jeunes travailleurs dans toutes les catégories socioprofessionnelles. Cette initiative a permis d'accroître des effectifs au cours de ces périodes jusqu'à ce jour. Parallèlement un vaste programme de réforme de l'administration publique a été engagé. Ces grands axes stratégiques portent sur : (i) la redéfinition et la clarification des missions de l'Etat, (ii) le renforcement des capacités de l'administration publique, (iii) la rationalisation des structures et des normes, (iv) le renforcement de l'efficacité du travail gouvernemental, (v) la promotion de l'environnement de travail motivant et moderne dans l'administration, (vi) l'amélioration du cadre programmatique et institutionnel en charge de la réforme administrative.

2.3.1.2. Secteurs publics pourvoyeurs d'emploi

¹ Source : Direction de la Gestion Informatique du Personnel de l'Etat (DGIPE)

La création d'emploi passe par (i) l'éducation et la formation professionnelle, (ii) la santé, (iii) la politique de décentralisation et de l'aménagement du territoire, (iv) la technologie et la recherche.

a) Education, formation professionnelle et apprentissage

Depuis l'indépendance du pays, l'Etat togolais a accordé une place prépondérante au secteur de l'éducation en initiant et en mettant en œuvre une série de réformes dont les principales sont : (i) la réforme de l'enseignement décrétée en 1975, (ii) le plan d'action national éducation pour tous, Août 1991, (iii) les déclarations de politique sectorielle de l'éducation et de la formation, adoptée en mai 1993, (iv) la politique nationale du secteur de l'éducation et de la formation (décembre 1998), (v) le plan d'action national de l'éducation pour tous, élaboré et adopté en 2005, (vi) le plan sectoriel de l'éducation (PSE) adopté en mars 2010.

L'objectif visé par toutes ces politiques et stratégies est de développer le système éducatif et de l'adapter aux besoins socio-économiques du pays en améliorant son efficacité interne et externe.

En tant qu'outil de promotion et de développement des ressources humaines, l'enseignement au Togo est plus focalisé sur le niveau primaire en cohérence avec les OMD et sur la potentielle contribution des autres niveaux d'enseignement au processus de développement socioéconomique.

En effet, au Togo le plan sectoriel de l'éducation (PSE) 2010-2020 contient tous les niveaux d'éducation et constitue une feuille de route pour le développement du secteur. Cependant, la première revue de l'éducation réalisée en Février 2011 a révélé qu'il n'y a pas eu appropriation nationale du document de PSE. On note un problème d'organisation du système éducatif et un quasi absence de coordination entre les ministères en charge des différents niveaux d'éducation.

La décision de supprimer les frais de scolarité en 2008-2009 dans l'enseignement primaire a permis d'augmenter les effectifs de 23,26% entre 2007-2008 et 2010-2011 et le taux brut de scolarisation de l'enseignement primaire public de 98% entre 2007-2008 à 109% en 2008-2009 et à 113,8% en 2009-2010².

Dans ce domaine, des efforts restent encore à faire en ce qui concerne l'achèvement du cycle primaire (ce sont quatre enfants qui commencent le cycle qui ne réussissent pas à l'achever et une fille sur deux). Le système reste également marqué par de forts taux de redoublement, deux enfants sur dix (21,8%) et d'abandon, un enfant sur dix (9,7%).

Quant à l'enseignement secondaire, il connaît des problèmes d'accès et de maintien. La fréquentation diminue au fur et à mesure que le niveau monte. Seulement le tiers des jeunes de 15 ans achèvent le premier cycle de l'enseignement secondaire et deux filles sur dix. Les taux de redoublement restent très élevés surtout chez les filles, provoquant des décrochages sans l'obtention du diplôme.

L'enseignement technique et professionnel a un rôle important à jouer dans l'insertion de la jeunesse sur le marché du travail. Cependant, il est faiblement développé même s'il a connu une progression sensible au cours de ces dernières années, avec un nombre d'apprenants pour 100.000 habitants qui a plus que doublé entre 1998 et 2007, passant de 214 à 484. Au jour d'aujourd'hui, il ne semble pas répondre aux besoins du marché et il est caractérisé par une prolifération anarchique des établissements privés parfois sans suivi ni contrôle.

² Source : Direction de la Planification, Ministère des Enseignements Primaire et Secondaire et de l'Alphabétisation

Ces difficultés et contraintes auxquelles s'ajoutent d'autres éléments tels que, (i) la forte pression due à la croissance démographique, (ii) l'insuffisance d'enseignants/formateurs, (iii) le manque de matériels didactiques, de manuels scolaires, de postes de travail, d'infrastructures éducatives etc., (iv) l'insuffisance des moyens financiers matériels et humains, (v) la non maîtrise du développement de l'offre privée (écoles privées laïques, les écoles d'initiatives locales et instituts de formation supérieure) caractérisée par des conditions d'enseignement parfois en marge des programmes et des standards officiels d'enseignement et de formation, demeurent des entraves qui pèsent sur l'évolution et les performances du système éducatif togolais. (vi) manque de mécanisme de suivi de l'encadrement scolaire.

En d'autres termes, l'éducation et la formation reçues ont une efficacité externe limitée. Elles ne préparent pas au mieux les jeunes à affronter un marché de l'emploi exigeant et évolutif. On note, d'ailleurs, une absence de passerelles entre les différents niveaux et types d'enseignement. Globalement, l'enseignement technique demeure un enseignement marginal si l'on compare son effectif par rapport à celui de l'enseignement général, à peine 6% des élèves tous degrés confondus et un enseignement de faible qualité. De plus, le recul de l'offre publique de formation a entraîné le développement de l'offre privée qui accentue les disparités régionales et celles relatives au genre.

De plus, l'offre de formation assurée par le secteur privé est caractérisée par une faible capacité en matière de conception et d'ingénierie de formations et par un manque de crédit. Les centres de formation sont financés sur des fonds propres faute d'un mécanisme spécifique de financement bancaire de ces établissements. Cette situation fragilise le niveau de formation qui est souvent purement théorique dans ces centres mal équipés. Les cours sont parfois animés par des enseignants peu informés sur les débouchés.

L'enseignement technique et professionnel prend également en compte, la formation professionnelle par apprentissage qui est un système de formation dans le secteur informel. Ce type de formation accueille la majorité des jeunes scolarisés, déscolarisés et non scolarisés.

L'apprentissage qui demeure actuellement une préoccupation dans le système ETP représente l'un des plans centraux de l'amélioration du niveau de vie des populations et la réduction de la pauvreté. La formation se fait dans les ateliers, centres d'apprentissage et établissements d'enseignement technique et professionnel publics.

Vu l'importance de ce système de formation le gouvernement a pris un certain nombre de textes visant son organisation et sa rénovation afin de satisfaire les besoins en main d'œuvre qualifiée sur le marché de l'emploi.

Aujourd'hui, il devient pertinent et urgent que la politique de la rénovation de l'apprentissage mette en place les structures, les ressources matérielles et humaines pour l'éclosion de ce système de formation professionnel pourvoyeur d'emploi.

S'agissant du sous-secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche, on note l'existence de deux universités publiques (Université de Lomé et Université de Kara), deux universités catholiques (UCAO et Jean Bosco) et quelques instituts privés d'enseignement supérieur. Le diagnostic réalisé sur le secteur révèle une augmentation substantielle des effectifs scolarisés. Le nombre d'étudiants pour 100.000 habitants est passé de 306 en 1998 à 638 en 2007, ce qui indique une forte expansion qui se confirme par l'augmentation de l'effectif des étudiants.

L'enseignement supérieur souffre d'une inadéquation du nombre des formés aux besoins réels de développement social et économique du pays.

Le système LMD, conçu comme une réponse à la professionnalisation de l'enseignement supérieur, connaît de sérieuses difficultés dans sa mise en œuvre. Ces dernières sont dues essentiellement à la faible maîtrise du système, à l'insuffisance du nombre d'enseignants, des infrastructures de formation et de moyens financiers.

L'analphabétisme demeure un grand fléau qui empêche le développement des populations de la tranche d'âge de 15-49 ans. Il est à souligner que cette tranche d'âge représente la tranche qui n'a pas pu bénéficier du système classique de l'éducation. Même si le nombre d'analphabètes se situe à quatre personnes sur dix (43%) en 2006 (six femmes sur dix et 3 hommes sur dix) contre huit sur dix (83%) en 1970³.

En définitive, les programmes éducatifs manquent de pertinence, l'approche par compétences n'étant pas suffisamment maîtrisée et les curricula non adaptés. Les programmes n'obéissent pas non plus aux nouvelles tendances de développement du pays. Le système éducatif a une maîtrise insuffisante de la demande des milieux socioprofessionnels. Le système de planification et de suivi-évaluation est peu efficace en raison d'une mauvaise coordination et d'un personnel peu qualifié.

Comme on le voit, malgré quelques améliorations et compte tenu des résultats scolaires de 2011 en termes de taux net de scolarisation au primaire (86%), correspondant à un taux d'exclusion de 14%, la faible performance du système éducatif togolais ne permet pas au pays de réaliser les objectifs du millénaire de scolarisation universelle à l'horizon 2015 ni de fournir à terme un nombre suffisant de cadres compétents pour le pilotage de l'économie, notamment les cadres supérieurs et techniques professionnels à verser dans le secteur privé plus précisément dans les branches industrielles.

Aussi, l'un des atouts importants à saisir afin de redresser la tendance au chômage des 15 à 25 ans est-il la mise en œuvre efficace du PSE qui prévoit qu'environ 30 % des sortants du primaire et des premiers cycles secondaires ne suivront pas d'études ultérieures, mais entreront sur le marché de travail.

Ainsi, pour améliorer la situation et rendre le système éducatif performant en vue de contribuer efficacement à l'élévation du niveau général d'éducation de la population et de l'employabilité de la main-d'œuvre en adéquation avec le marché du travail, de nombreux défis restent à relever, il s'agit, entre autres, de (i) la facilitation de la transition école/marché du travail, (ii) l'insertion dans l'entreprise de jeunes par le biais de stages professionnalisants, (iii) l'orientation de la formation vers l'emploi par un rééquilibrage en faveur des filières technologiques / industrielles, (iv) l'accroissement du nombre des formateurs, (v) la professionnalisation des filières, (vi) l'augmentation des effectifs dans le secteur de l'enseignement technique supérieur qui représente moins de 3% des effectifs de l'enseignement supérieur, (vii) le développement de l'esprit d'entrepreneuriat.

b) Santé

L'une des principales préoccupations du gouvernement est d'assurer le bien-être de la population. Dans cette optique, une politique nationale de santé a été adoptée en 2011, dont la

³ Confère étude sur « La phase analytique de la préparation du Plan-cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement, UNDAF 2013-2017 », commanditée par le PNUD en décembre 2011

mise en œuvre est effectuée à travers un plan national de développement sanitaire (PNDS 2012-2015) validé en février 2012 et des stratégies spécifiques telles que le plan national de développement des ressources humaines en santé adopté en 2009 et un projet d'amélioration de la gestion des ressources humaines en santé et du médicament pour la période 2012-2015 (PAGRHSM).

Dans sa structuration, le PNDS 2012-2015 est décliné en cinq programmes « d'action » visant respectivement : (i) la réduction de la mortalité maternelle et néonatale, (ii) la réduction de la mortalité infantile et infanto-juvénile, (iii) le contrôle des principales maladies transmissibles, y compris les maladies tropicales négligées et (iv) la lutte contre les maladies non transmissibles ; le cinquième programme transversal, vise le renforcement du système de santé dans le but d'un soutien des quatre programmes précédents et d'un accès universel aux services essentiels de santé.

L'amélioration de l'état de santé de la population est un enjeu très important non seulement pour le mieux-être de la population, ce qui est l'objectif premier, mais aussi pour l'économie et l'emploi, en ce sens qu'elle contribue à l'amélioration de la productivité de la main-d'œuvre.

c) Politique de la décentralisation et de l'aménagement du territoire

Le Togo s'est engagé dans le processus de décentralisation, à l'instar de nombreux pays, en vue d'optimiser la participation des acteurs locaux au développement économique, social et politique.

Les collectivités décentralisées compétentes pour élaborer et mettre en œuvre leurs politiques de développement seront plus à même de cerner les préoccupations des populations locales et d'y apporter les réponses les plus appropriées, notamment en matière d'emploi. Cependant, la faiblesse des capacités humaines, techniques et organisationnelles constitue l'une des contraintes majeures à relever. La politique de la décentralisation devrait plus s'atteler à l'intégration des préoccupations des populations locales en matière d'emploi.

d) Technologie de l'Information et de la Communication, Recherche et Développement

Le développement des technologies de l'information et de la communication, ainsi que leur utilisation, connaissent, au cours de ces deux dernières décennies, une évolution spectaculaire.

En effet, le marché togolais des technologies de l'information et de la communication est dominé par quatre fournisseurs importants disposant de leurs propres réseaux d'accès (Togo Télécom, Togo Cellulaire, Atlantique Télécom (Moov), Café Informatique et Télécommunications). Trois principaux opérateurs ont investi depuis 1997 plus de 300 milliards de FCFA sans subvention de l'Etat. Le nombre d'abonnés pour la téléphonie mobile est de 2,4 millions en fin 2010 et le secteur a généré un chiffre d'affaire global d'au moins 769 milliards de FCFA depuis 1996 jusqu'à ce jour, avec une croissance moyenne de 16%. Tandis que le nombre d'abonnés pour la téléphonie fixe est de 240.512 pour la même période. La contribution du secteur au PIB est en augmentation et atteint le seuil des 5% en 2009.

La téléphonie mobile, a révolutionné le marché des télécommunications et constitue un des secteurs les plus dynamiques de l'activité économique. Elle est très présente et parfois même indispensable au fonctionnement des autres branches de l'économie. Elle demeure une source d'emplois et d'investissements à explorer au mieux.

Aussi, la formation des jeunes aux technologies de l'information et de la communication ouvre-t-

elle la voie à divers métiers émergents comme la monétique, les échanges électroniques, en un mot les «e-métiers».

En dépit de ces avancées, on note cependant des faiblesses telles que (i) la cherté des facteurs de production comme le téléphone, l'internet, l'électricité, l'eau, (ii) la non libéralisation totale des secteurs de télécommunications, (iii) la non dynamisation du marché afin de favoriser l'émergence d'offre de services de qualité à des prix abordables, (iv) l'insuffisance en infrastructures pour couvrir l'ensemble du territoire et relier le Togo aux pays voisins, (v) le faible taux (60%) de pénétration téléphonique fixe et mobile et un taux de pénétration seulement de 15% haut-débit.

En matière de recherche et de développement, on note un manque de symbiose entre les activités de recherche et celles de développement et un manque d'intégration des structures de recherche. Aussi, n'existe-t-il pas de structure centralisée chargée de promouvoir le développement technologique. En ce qui concerne la culture de la maintenance, elle demeure très faible ce qui entraîne une durée de vie peu optimale du matériel de production et partant, une limitation de la compétitivité externe des entreprises.

2.3.1.3. Secteur moderne privé

a) Analyse des atouts, opportunités, contraintes et menaces du secteur

L'objectif du gouvernement au cours de ces dernières années est de faire du secteur privé l'un des maillons de la croissance économique du Togo partant, une source créatrice d'emploi pour réduire le chômage des jeunes. Dans cette optique, le ministère chargé du secteur privé a été stabilisé par la création d'un département chargé du secteur privé ainsi que la mise en œuvre d'un programme d'appui pour le développement du secteur privé démarré en début 2012. Par ailleurs, un effort a été déployé pour créer un environnement propice pour l'éclosion des affaires au niveau de ce secteur tels que les structures d'appui à l'encadrement, appui conseil et promotion des structures et acteurs y opérant.

Malgré tous ces atouts et opportunités, il existe encore plusieurs contraintes et menaces qui entravent l'émergence du secteur privé togolais. Il s'agit, entre autres, de (a) l'environnement des affaires où les conditions régissant les activités des entreprises n'évoluant que timidement. Cette situation est perçue par le mauvais classement du Togo, selon la Mesure de Régulation des Affaires de la Banque Mondiale (Doing Business 2012), dû aux procédures en matière de facilitation des affaires, notamment, la durée d'obtention de la carte d'installation des entreprises, la délivrance du permis de construire, la faible protection des investisseurs et le poids de la fiscalité (paiement des impôts et taxes) etc. L'amélioration de l'environnement des affaires est un des objectifs stratégiques du Togo qui s'articule autour des leviers tels que, la redynamisation de la zone franche industrielle, l'amélioration du dispositif de promotion et d'appui au secteur privé et le dégraissage du cadre global des affaires ; (b) les secteurs porteurs de croissance (l'agriculture, l'industrie, les mines, l'artisanat, le commerce et les services, le tourisme et la culture) peu propices au développement du secteur privé malgré l'existence de forts potentialités et atouts tels que (i) l'existence d'un potentiel agricole non négligeable, (ii) la libéralisation du secteur agricole à travers les réformes de la politique nationale de développement agricole ayant permis le désengagement de l'État de la plupart des entreprises publiques du secteur, (iii) la réglementation du commerce extérieur, (iv) une balance commerciale agricole positive au cours de ces dernières années malgré la chute annuelle de certains produits d'exportations et un taux élevé des importations de riz, (v) l'existence au niveau du secteur industriel, d'une dizaine d'entreprises de grandes tailles et une zone franche industrielle, (vi) le secteur artisanal contribuant à la formation

du PIB, à la réduction des déséquilibres de la balance des paiements et à la baisse sensible du chômage au sein des populations actives, (vii) le secteur du commerce et des services dominé par le commerce de gros et de détails, les exportations de produits miniers, manufacturés et agricoles de même que le commerce de transit pour les pays enclavés et le commerce de réexportation par la route ou par la mer, (viii) le secteur du tourisme important vivier créateur d'emplois, générateur des devises étrangères et disposant d'un important patrimoine naturel, culturel, historique, une tradition hospitalière et d'opportunités d'affaires et d'investissement, (ix) le secteur de la culture caractérisé par une diversité artistique de groupes ethniques, l'existence d'une multitude de fêtes traditionnelles au niveau des groupes ethniques.

Par ailleurs, il est relevé dans ces secteurs porteurs de croissance une multitude de contraintes et menaces dont les plus significatives au développement du secteur privé portent sur : (i) le secteur agricole traditionnel peu mécanisé avec des techniques culturelles rudimentaires, (ii) le secteur industriel embryonnaire et caractérisé par une faible intégration au reste de l'économie, (iii) le secteur artisanal trop traditionnel et peu professionnalisé, (iv) le secteur du commerce et des services caractérisé par la paupérisation de la société togolaise et la concurrence étrangère, les troubles sociopolitiques récurrents portant un coup sévère au dynamisme du commerce togolais, la nécessité de renforcer les capacités des directions techniques en vue d'une prestation de services de qualité, la rationalisation des interventions des nombreux services d'appui en vue de les rendre plus efficaces et efficientes et l'amélioration de l'environnement des affaires lié aux activités commerciales, (v) le secteur touristique marqué par le délabrement et la non réhabilitation des sites touristiques et l'industrie hôtelière.

b) Création d'emploi

Environ 80% des unités sont concentrées dans deux branches d'activités ; celles des «Services» (2.318 unités) et du « Commerce, Banque, Assurances, Immobilier » (951 unités).

Les services comptent le plus grand nombre d'unités, soit 57% du nombre total d'unités. On dénombre peu d'unités modernes dans les industries extractives et dans les branches d'activités, l'électricité, l'eau, le gaz, le service sanitaire qui représentent à peine 0,6%.

L'étude sur l'analyse du marché du travail, réalisée en 1999⁴, fait nettement ressortir la petitesse du secteur privé formel togolais. En effet, l'emploi formel représente seulement 4,5% des emplois soit 72.800 personnes sur les 1.613.600 emplois recensés. Sur ce nombre, les emplois du secteur formel privé ne représentent que 17.900 personnes, légèrement au-dessus de 1%.

Le développement d'un pays, particulièrement de son secteur privé, dépend de son potentiel humain, de ses capacités et de sa créativité (son savoir, son savoir faire et leurs applications).

Du fait de la forte proportion de la population active (54%), le potentiel humain ainsi que le nombre de personne à charge sont élevés. En guise d'exemple, les moins de 15 ans et les plus de 65 ans représentent respectivement 5% et 5,5% de la population rendant ainsi plus impérieuse la nécessité de renforcer les capacités créatrices et productives de la population à tous les niveaux.

Le développement du secteur privé exige des entreprises beaucoup d'ingéniosité et de créativité. Celles-ci se traduisent en termes de résultats par l'efficacité dans la gestion des entreprises et la compétitivité de leurs produits aux plans national, régional et international. Cela exige aussi une capacité des entrepreneurs à rechercher et utiliser l'information économique, technologique et environnementale. Cet objectif impose de disposer du capital humain compétent et motivé mais aussi et surtout une révolution dans les modes de pensée et de style de gestion.

⁴ J.M.Marchat, en avril 1999

Il s'agit à présent de déterminer quel profil de ressources humaines et quel type de managers d'entreprises sont à même de soutenir la dynamique de production et de gestion des richesses susceptibles de générer une croissance accélérée de l'économie togolaise. Trois paramètres inter-reliés (rentabilité, compétitivité et productivité) doivent être pris en compte. Pour ce faire, les réponses à ces préoccupations viendront essentiellement de trois sources, la formation initiale diffusée par le milieu de l'éducation togolais (public et privé), la formation et le perfectionnement en cours d'emploi, les services-conseils aux entreprises.

L'étude fait nettement ressortir la petitesse du secteur privé formel togolais (de l'ordre de 1% de l'emploi national).

S'appuyer sur le développement du secteur privé pour le renouveau économique du Togo est donc un objectif très ambitieux. Il implique, dans un terme relativement court, des investissements importants dans ce secteur. Cependant, la petitesse du marché intérieur togolais ne permet pas de concrétiser *in loco* toute l'expansion souhaitée. L'ensemble des études récentes consultées démontre très clairement que l'essor du secteur privé togolais passe impérativement par l'exportation, ce qui implique à la fois (i) une connaissance très précise des marchés, (ii) la production de biens et de services de qualité, (iii) une amélioration continue de la compétitivité.

Le commerce est la plus importante source d'emplois en milieu urbain. Il contribue pour 22 % des emplois à l'échelle nationale. Un pourcentage élevé (91 %) de personnes travaille pour leur propre compte et pour leur famille.

L'emploi formel est largement dominé par la fonction publique. Les emplois salariés prédominent essentiellement dans les domaines de l'éducation, de la santé et de l'administration publique et se situent, dans une moindre mesure, dans les industries extractives, le secteur du bâtiment et celui des transports. Ces secteurs ne contribuent toutefois que très peu à l'emploi total. Le secteur privé informel constitue le plus gros employeur au Togo. Il absorbe à lui seul près de 90 % des emplois.

L'emploi est caractérisé par une disproportion flagrante entre la demande et les perspectives d'emploi, induisant un taux élevé de chômage. Le chômage et le sous-emploi touchent de manière différenciée les hommes et les femmes. En effet, 34,9 % des hommes sont confrontés au phénomène contre 31,2 % chez les femmes. L'entrepreneuriat, surtout féminin, est confronté à d'énormes difficultés tant financières que de la configuration de la société.

En effet, l'occupation excessive de la femme aux tâches familiales limite sa disponibilité à développer les unités économiques et diminue ses chances de bénéficier des opportunités d'emploi, de formation et d'information qui ont été mises à sa disposition. Elles sont également défavorisées par rapport aux hommes dans l'accès à la propriété foncière et aux crédits modernes. Elles sont marginalisées dans le processus de décision. Elles ont des difficultés d'accès aux ressources productives. Ce déséquilibre structurel de l'emploi handicape considérablement la capacité productive de l'économie togolaise.

Au cours de ces dernières années comme indiqué plus haut, des efforts sont consentis par le Gouvernement et certains partenaires pour accompagner le sous-secteur de l'emploi à travers notamment, l'élaboration de la politique nationale de l'emploi et son actualisation en cours, l'opérationnalisation de l'ANPE, l'élaboration du programme AIDE, la mise en œuvre du programme PROVONAT, l'organisation de la deuxième édition de la semaine de l'emploi sous la thématique « l'emploi, un outil efficace de lutte contre la pauvreté » et l'élaboration du lexique de l'emploi.

Malgré ces acquis, le secteur reste toujours fragilisé par l'absence de stratégies appropriées de recherche et de mobilisation de financement tant national qu'extérieur pour la poursuite des efforts de création d'emplois, l'inexistence de mécanisme de coordination et d'harmonisation des actions menées par les différents acteurs intervenant dans le secteur et le manque de statistiques.

2.3.1.4. Autres secteurs porteurs d'emploi

Le secteur privé togolais englobe particulièrement l'industrie, les mines, le commerce, l'artisanat, le tourisme, la diaspora et les ONG.

a) Industrie

L'industrie togolaise qui est encore à une étape embryonnaire fournit aujourd'hui 15% des emplois et contribue pour 23% au PIB et ses principaux sous-secteurs sont le ciment et le clinker, les phosphates et l'agroalimentaire. Le secteur dispose d'une politique industrielle assortie d'un plan d'action validée et adoptée en 2011.

Les principales contraintes relevées dans ce secteur sont (i) un tissu industriel embryonnaire participant relativement peu à la création de la richesse et de l'emploi, (ii) un faible niveau d'utilisation de matières premières locales, (iii) une insuffisante valorisation des innovations incrémentales et technologiques, (iv) une absence et/ou insuffisance de culture entrepreneuriale (faible niveau de formation, faible capacité managériale des industriels), (v) un faible appui au secteur en termes de cadrage réglementaire et institutionnel, d'accessibilité au financement, de justesse du système judiciaire, de promotion des investissements, d'infrastructures de base, (vi) un environnement des affaires peu propice aux investissements privés, (vii) un coût élevé des facteurs de production.

Malgré l'existence de ces contraintes, le développement de l'industrie constitue un facteur essentiel en matière de politique nationale de l'emploi. La politique industrielle en cours de mise en œuvre est porteuse de perspectives de création d'emplois en ce sens que ses principes directeurs mettent l'accent sur : (i) la densification qui implique tout d'abord la sensibilisation à la culture entrepreneuriale en général et en particulier à la culture industrielle et l'esprit d'entreprise, la création d'une centaine de PME/PMI, (ii) la valorisation des produits locaux qui implique l'identification de nouveaux créneaux porteurs basés sur la transformation rationnelle des ressources agricoles, avicoles, sylvicoles, pastorales, halieutiques, minières et énergétiques, (iii) la compétitivité basée sur l'aptitude des PME/PMI togolaises à améliorer leur productivité tout en minorant le coût de revient des produits finis afin d'affronter la concurrence des pays étrangers.

b) Secteur des mines

Le sous-sol togolais renferme des ressources minières commercialement intéressantes telles que les phosphates, le clinker, le marbre, le fer, la bauxite, la dolomite, l'attapulgit, etc. Ces ressources constituent des produits d'exploitation à l'échelle industrielle.

Au Togo, cinq (05) principales sociétés interviennent dans le secteur minier : la Société Nouvelle des Phosphates du Togo (SNPT) pour l'extraction des phosphates, le West African Cement (WACEM) pour l'extraction du calcaire et sa transformation en clinker, les Ciments du Togo (CIMTOGO), FORTIA et DIAMOND Cement. Ces deux dernières unités de broyage, sont les deux grandes utilisatrices du clinker obtenu à partir du calcaire togolais pour la production du ciment.

Au titre de l'année 2010, les productions de phosphate et de clinker sont respectivement de 0,7 million de tonnes et 1,2 million de tonnes. Les exportations de phosphates s'élèvent à 26,8 milliards de FCFA et celles de clinker à 48,9 milliards de FCFA, soit un total de 75,7 milliards de FCFA. Ainsi, les industries extractives (phosphates, clinker et autres) ont contribué pour 40 % à la croissance du PIB du pays, soit respectivement les phosphates, le clinker et les autres (10%, 20% et 10%), partant de la création d'emploi. En effet, la branche phosphate constitue l'un des maillons pourvoyeurs d'emploi car il abrite deux unités, (unité d'exploitation de carrière de phosphates à Hahotoé et unité de traitement et d'exportation des phosphates à Kpémé). Mais à cause de la non disponibilité des données statistiques la mission de consultation n'a pas pu appréhender le nombre d'emplois créés par ces unités minières par catégories socioprofessionnelles. Par ailleurs, il est à noter une différenciation énorme entre les émoluments des cadres de maîtrise que ceux des ouvriers opérant directement sur les sites des mines et qui sont exposés à de nombreux risques de travail. Aussi, dans les conventions d'exploitation des carrières signées par l'Etat togolais avec les diverses compagnies d'exploitations minières, aucune clause n'est elle prévue pour le recrutement des autochtones sur les sites des carrières. (Confère Etude sur carte de potentialités d'emploi des et jeunes des préfectures et sous-préfectures du Togo en 2010).

En ce qui concerne la filière du clinker et du ciment, la bonne qualité des gisements de calcaire du nord et au sud du Togo demeure un atout indéniable. En plus, de son sous-sol riche en calcaire, le Togo dispose d'un port ayant des infrastructures bien adaptées au transport des pondéreux. L'existence d'un cadre réglementaire très incitatif à travers un code minier favorable à la recherche et à l'exploitation minière, l'adhésion de l'Etat togolais à l'Initiative pour la Transparence dans l'Industrie Extractive (ITIE), l'exploitation en cours du fer par la société indienne MM Mining, constituent des opportunités de relance du secteur minier au Togo et par conséquent de création d'emplois.

Outre ces atouts, il existe des opportunités importantes qui s'offrent au pays. Il s'agit, entre autres, de (i) la transformation sur place des phosphates en engrais et en acide phosphorique, (ii) la hausse tendancielle du prix du phosphate, passant de 60 à 450 dollars la tonne due à (a) la forte demande du marché mondial (pays émergents, Chine, Inde, etc.), (b) la possibilité de diversification des marchés (Chine, Inde, etc.) et à (c) la transformation du minerai en engrais et acide phosphorique.

Malgré l'existence de ces divers atouts, le secteur des mines subit des contraintes financières liées, (i) aux coûts élevés des recherches minières, des sources d'énergies et de divers équipements de prospection justifiant la méconnaissance de certains gisements pourtant présents dans le sous-sol du pays, (ii) la vétusté des outils de production, (iii) l'insuffisance et l'état de dégradation des infrastructures routières et ferroviaires, (iv) les rejets de certains déchets de la production dans la mer constituant des sources de pollution de l'environnement et l'interruption des chargements due à l'inexistence d'une digue de protection du Wharf.

En définitive, si des ressources conséquentes sont injectées dans ce secteur, il contribuera un temps soit peu à la création des emplois dans le pays et par ricochet à la réduction de la pauvreté et du taux de chômage.

c) Commerce

Le Togo ambitionne de devenir un pays de services à l'horizon 2030 à travers sa nouvelle politique commerciale. Cette politique propose de nouvelles stratégies qui vont dans le sens de l'amélioration et de la promotion du tissu commercial togolais. Une fois mise en œuvre, elle permettra de rendre plus dynamiques et compétitives les entreprises nationales. Ce qui

créerait des opportunités d'emplois et favoriserait une croissance économique plus soutenue. Aussi, les choix stratégiques placeront-ils l'emploi au centre des priorités dans une perspective de promotion des échanges internes et internationaux, voire des exportations.

d) Artisanat

L'artisanat est très présent dans le secteur secondaire de l'économie nationale. Toutefois, compte tenu de la complexité qui le caractérise, il n'est pas aisé de mesurer avec précision son impact sur l'économie nationale.

Néanmoins, quelques études permettent de dire qu'il contribue pour 18% à la formation du PIB et pour 20% à la réduction du déficit de la balance des paiements, il permet ainsi la création d'emplois et donc la réduction de la pauvreté.

Les difficultés rencontrées sont généralement en rapport avec la fiscalité, l'enregistrement, l'accès aux marchés, l'accès aux crédits, la coordination des interventions, les cadres de concertations, la protection sociale, les infrastructures, l'approvisionnement, l'accès à l'information, la formation, etc.

Chercher des approches de solutions aux problèmes à l'origine de ces difficultés, à travers un environnement adéquat à la croissance des entreprises artisanales, revient à insuffler du dynamisme aux artisans et impulser le secteur.

Pour ce faire, le gouvernement, à travers le ministère en charge de l'artisanat, vient d'élaborer et adopter une politique nationale de développement de l'artisanat (PNDA), un document de référence et d'orientation du secteur, un plan d'action opérationnel et un code.

Au demeurant, cinq orientations ont été définies, à savoir, (i) le renforcement du cadre légal, réglementaire et institutionnel, (ii) l'amélioration des qualifications professionnelles des artisans, (iii) le développement des mécanismes de financement appropriés, (iv) le développement d'un mécanisme approprié de protection sociale, (v) le renforcement de l'accès des produits et services artisanaux au marché.

La mise en œuvre de toutes ces orientations et actions contenues dans la politique nationale de l'artisanat et du plan d'action en cours constitue des perspectives porteuses et génératrices d'emplois, en ce sens que dans ces documents l'accent a été suffisamment mis sur la création d'emploi aux jeunes artisans sortis, à travers l'appui de tout genre pour l'éclosion et ou le développement des entreprises artisanales et coopératives.

e) Tourisme

Ce secteur a constitué un important vivier d'emploi dans les années 80 avec 3300 emplois directs et des entrées en devises de plus de 6 milliards de FCFA. La reprise du tourisme, ces dernières années, est marquée par l'augmentation substantielle des recettes hôtelières qui sont passées de 5 milliards en 1999 à 11 milliards en 2008. Le nombre de touristes étrangers est de plus 300.000 en 2011. Tous ces acquis indiquent une volonté politique manifeste caractérisée par des investissements dans la réhabilitation des sites touristiques et des hôtels, notamment à l'intérieur du pays, l'aménagement de la plage offrant une grande opportunité de création d'emplois aux jeunes, le renforcement des capacités des guides touristiques etc.

f) Diaspora

Estimée à 1,3million personnes environ, la diaspora togolaise par son transfert de fonds contribue à plus de 10% du PIB togolais selon les rapports de la BCEAO.

En vue de renforcer les capacités nationales en matière de ressources humaines et de transferts de technologie, le gouvernement, a renforcé le décret n°71-173 du 6 septembre 1971 relatif aux agents contractuels et décisionnaires, permettant ainsi à l'administration publique togolaise de recruter par contrat, des citoyens togolais expatriés, disposant de compétences utiles.

En plus, un programme de retour des compétences et autres ressources de la diaspora a été initié en juin 2010, financé par le PNUD et la BAD et portant sur (i) le retour temporaire des compétences de la diaspora (diaspora scientifique et technique) en vue du renforcement des capacités de l'administration publique ; (ii) l'amélioration du climat des affaires pour le retour des investisseurs de la diaspora en vue de créations d'entreprises par la mise en place d'un fonds d'investissement, (iii) la facilitation du retour de la diaspora philanthropique pour des actions humanitaires.

Outre ces acquis, on peut relever comme faiblesses, (i) l'utilisation des fonds rapatriés plutôt à des spéculations immobilières qu'à l'investissement dans les secteurs productifs qui, de ce fait, sont peu utiles à la création d'emplois, (ii) la faible contribution de la diaspora aux initiatives de développement du pays.

g) ONG

Les organisations non gouvernementales (ONG) créent des emplois directs pour les besoins de leur fonctionnement et de la mise en œuvre de leurs projets, mais également des emplois indirects résultant des projets et programmes exécutés. En l'absence des statistiques aucun effectif ne peut être donné sur leurs efforts de création d'emplois.

2.3.2. Secteur informel

Le développement de ce secteur s'est fortement accéléré après les années 70, avec la persistance de la crise économique de cette époque. Toutes les études concordent pour admettre que l'économie informelle est largement répandue, tant en milieu rural qu'en milieu urbain. Elle est le secteur pourvoyeur d'emplois par excellence de tous les exclus du marché de l'emploi. Pourtant, il semblerait que sa contribution au PIB ne dépasse guère 30%. Cette situation montre combien sa productivité est faible s'agissant de toutes ses composantes (secteur informel rural, secteur informel artisanal, secteur informel urbain et secteur informel rural non agricole). Les femmes prépondérantes dans l'économie informelle, sont marginalisées dans l'économie moderne quoique leur taux d'activité soit supérieur à celui des hommes.

Les femmes participent pour 46% au PIB. Elles maîtrisent le secteur du commerce intérieur et assument 70% des activités du secteur informel.

Cependant, elles sont minoritaires dans l'économie moderne, où elles rencontrent des difficultés socioculturelles réelles d'insertion. Elles représentent environ 30% des actifs dans l'industrie manufacturière et 40% dans l'agro-industrie. Le secteur informel est un secteur d'opération de la grande majorité de la population active, mais technologiquement mal outillé et sans dispositif institutionnel d'appui (absence de structure de garantie des crédits à l'investissement). La levée des contraintes organisationnelles, managériales, financières et techniques de ce secteur est indispensable pour sa contribution efficace au système de production, sa transition vers la formalité et, in fine, son apport à la création d'emplois décents.

2.3.3. Secteur agricole (Agriculture, élevage et pêche)

Le secteur de l'agriculture au Togo est un grand pourvoyeur d'emploi avec une proportion de 60% d'actifs potentiels et un taux d'activité de 83,6%. Il est dominé par une agriculture de subsistance, très peu mécanisée et fortement soumise aux aléas climatiques par suite de manque de dispositif de maîtrise de l'eau. Les techniques culturales traditionnelles et archaïques (culture extensive sur brûlis) entraînent un déséquilibre de l'écosystème, une réduction continue de la fertilité des sols induisant une baisse des rendements agricoles. Les cultures de rente (café, cacao, coton,...) connaissent la même évolution de la productivité.

Ce secteur, bien qu'insuffisamment productif, constitue l'une des sources majeures de la croissance économique (de par son poids actuel de près de 40% dans la formation du PIB) pour réduire le chômage et la pauvreté. Un vaste programme national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire (PNIASA) de plus de 600 milliards a été lancé avec plusieurs projets allant de l'appui aux petits producteurs, au développement de l'agrobusiness, à la promotion de l'entrepreneuriat rural et à la promotion d'autres filières porteuses de potentiel de création de valeur ajoutée et d'emplois. En effet, ce programme contribuera non seulement à l'augmentation de la production agricole, mais aussi, à accroître les potentialités d'emplois.

2.3.4. Autres dispositifs de promotion d'emplois

a) Protection sociale

Au Togo, environ 5% seulement de la population dispose d'une couverture de sécurité sociale formelle. Il s'agit, principalement des travailleurs et des pensionnaires de l'économie formelle, d'une part les agents du secteur public qui bénéficient de la pension de vieillesse gérée par la Caisse de Retraites du Togo (CRT) et de la couverture maladie gérée par l'Institut National d'Assurance Maladie (INAM) récemment créé et d'autre part, des travailleurs du secteur privé et parapublic qui jouissent de la pension de vieillesse et d'invalidité, des allocations familiales et de la prise en charge des risques professionnels. La gestion de ces derniers est assurée par la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS).

Néanmoins, il convient de souligner que le montant de l'allocation est modique par rapport au coût de la vie au Togo.

Aussi, le Gouvernement a-t-il fait des progrès dans l'élaboration et le pilotage de travaux à haute intensité de main-d'œuvre et des programmes d'insertion des jeunes sur le marché du travail notamment, AIDE, PROVONAT, PDC et SAVP.

Par ailleurs, le Gouvernement s'est engagé actuellement dans un programme pilote de transferts monétaires au bénéfice de 8.000 enfants. Cette initiative rentre dans le cadre d'appropriation du mécanisme de filet de sécurité qui s'est avéré efficace dans certains pays en développement en matière de (i) protection des ménages contre l'indigence et (ii) d'appui au renforcement du capital humain en matière de réduction de la pauvreté.

Cependant, le dispositif d'assurance sociale, incluant la sécurité sociale, l'assurance santé est peu fiable et d'une couverture encore limitée. Quant aux programmes de création d'emplois et de transferts monétaires au profit des franges sociales sensibles, ils ne sont que dans leur phase pilote. En plus, l'absence de politique et de stratégie cohérentes en matière de la protection sociale représente également un frein à la promotion du secteur, partant à la promotion de

l'emploi.

En effet, l'absence d'emplois et de revenus suffisants ouvre la porte à la pauvreté et à la vulnérabilité. La capacité de l'économie à créer suffisamment d'emplois reste l'objectif premier des politiques nationales en matière du développement économique et de création d'emploi. C'est la condition sine qua non au renforcement de la protection sociale qui, en retour, contribue au développement de l'emploi en créant des conditions de protection et de sécurité des travailleurs propices à l'amélioration de leur productivité. De ce point de vue, les programmes d'emplois ciblés sur les catégories de la population les plus vulnérables sur le marché du travail participent au renforcement de la protection sociale.

S'agissant des personnes handicapées, leur effectif est estimé à environ 130.000. Ainsi, depuis les années 90, des actions significatives ont été menées telles que : (i) l'adoption de la politique de réadaptation, (ii) la création de la direction nationale des personnes handicapées, (iii) la mise en place du programme national de réadaptation à base communautaire, (iv) le vote de la loi portant protection sociale des personnes handicapées, (v) la ratification de la convention internationale relative aux droits des personnes handicapées, (vi) le recrutement de 40 personnes handicapées à la fonction publique au cours de la période 2002 à 2009.

Tout comme dans la plupart des pays en développement, le secteur de la prévoyance des risques de santé et des assurances n'est pas développé au Togo, puisque la solidarité, l'entraide et la faiblesse des revenus individuels amoindrissent les capacités à recourir à ce type de service. Aussi, la plupart des ménages ne disposent-elles pas d'une véritable assurance-maladie. Dans le souci d'assurer à toute la population des systèmes complets de protection sociale, une politique nationale de protection sociale a été élaborée et validée en juin 2012.

b) Dialogue social

La participation des grandes composantes de la société civile à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques macroéconomiques et sectorielles est un gage de réussite. Au nombre des actions entreprises par le gouvernement togolais pour enclencher le dialogue social autour de la problématique de l'emploi, on peut citer : (i) le Forum National sur l'Emploi de 1997 qui avait pour objectif de rapprocher les différents intervenants sur le marché du travail afin d'amorcer un dialogue pouvant aboutir sur la définition des axes stratégiques ; (ii) le séminaire atelier sur la Promotion de l'Emploi et la Lutte contre la Pauvreté de 2002 qui a eu également comme objectif, la définition de grands axes stratégiques en vue de l'élaboration d'une politique de l'emploi au Togo ; (iii) la mise en place de la Commission Nationale de Suivi de la Politique Nationale de l'Emploi ; (iv) l'installation du Conseil National du Dialogue Social en 2006.

Comme on peut le constater, des avancées ont été enregistrées dans ce secteur mais il faut observer une vigilance pour son bon fonctionnement surtout que le mouvement syndical est souvent confronté au problème d'émiettement et d'incompréhension au niveau des diverses centrales. En effet, la multiplication des centrales syndicales pose le problème récurrent de leur représentativité.

2.3.5. Emploi, genre et équité

Le taux d'activité des femmes est élevé dans l'économie togolaise surtout dans l'économie informelle. Elles participent pour 46% au PIB, maîtrisent le secteur du commerce intérieur et assument 70% des activités du secteur informel. Dans les activités artisanales, elles représentent environ 54% de la population active et font preuve d'habileté et d'aptitudes alors que celles-ci ne

représentent qu'environ 30% des actifs dans l'industrie manufacturière et 40% dans l'agro-industrie.

Malgré les efforts du gouvernement visant à promouvoir l'égalité des chances et de traitement entre les hommes et les femmes, force est de constater la survivance des idéologies sexistes discriminatoires dans certains domaines socio-économiques et culturels.

En effet, l'opinion prévaut encore en dépit des actions de sensibilisation que les femmes doivent se consacrer à leur fonction reproductive et aux tâches ménagères, ce qui renforce les barrières structurelles limitant leur accès à l'éducation, à la formation, à la terre et aux biens de production tout en restreignant le temps et la mobilité dont les femmes ont besoin pour un travail productif ainsi que le choix d'une activité économique. En conséquence, les femmes se retrouvent minoritaires dans les secteurs à haut revenu, notamment, l'économie moderne surtout dans la fonction publique où elles ne représentent que 21% des agents. Elles rencontrent des difficultés socio culturelles réelles d'insertion, car même si le code du travail l'impose et les conventions collectives entérinent une égalité de rémunération entre hommes et femmes, les conditions d'accès aux postes de responsabilité demeurent inégales.

L'occupation excessive de la femme aux tâches familiales limite sa disponibilité à développer les unités économiques et diminue ses chances de bénéficier des opportunités d'emploi, de formation et d'information qui ont été mises à disposition. Même si elles exercent un emploi, leur salaire est souvent considéré comme un revenu d'appoint, les hommes assurant le salaire de base alors que les femmes sont en partie responsables de la sécurité alimentaire du ménage. De plus, les femmes n'ont pas les mêmes possibilités d'accès aux ressources et aux services de production bien qu'elles occupent en grande majorité un emploi indépendant.

Elles sont par ailleurs défavorisées par rapport aux hommes dans l'accès à la propriété foncière, aux crédits modernes : du reste, les banques et institutions financières sont inadaptées aux besoins de financement de l'entrepreneuriat féminin. Elles sont marginalisées dans le processus de décision ; elles ont des difficultés d'accès aux ressources productives.

Compte tenu de l'apport du potentiel humain féminin dans l'activité économique, la prise en compte du genre à tous les niveaux pourrait contribuer à une utilisation optimale des ressources humaines en vue de la réduction durable de la pauvreté. Ainsi, les mesures visant à faciliter leur plus grande insertion dans les secteurs publics et privé formel et l'appui à leurs activités génératrices de revenus dans le secteur informel, doivent constituer une priorité.

2.4. Etat de la Pauvreté

L'évolution défavorable de la situation socioéconomique a fait prospérer la précarité et la pauvreté au sein de nombreux ménages. La déstructuration du mode traditionnel d'organisation sociale et la détérioration du marché du travail formel ont contribué à la dégradation des conditions de vie des ménages, exacerbées par la crise sociopolitique de ces dernières années et les inondations de 2007 et la hausse des prix de 2008. Les principaux indicateurs traduisent cette situation. En effet, le chômage touche actuellement 6,5% de la population active et le sous-emploi 22,8% (QUIBB, 2011). Selon le profil de pauvreté élaboré en 2007, à partir de l'enquête QUIBB, la pauvreté frappe 61,7% de la population au niveau national. Elle est plus accentuée en milieu rural où 74,3% vivent en-dessous du seuil de pauvreté qu'en milieu urbain (36,7%). La région des Savanes est la plus pauvre avec une incidence de 90,5%.

2.5. Evolution du Marché de l'Emploi

La croissance économique n'a pas été suffisamment forte pour créer assez d'emplois pour les groupes vulnérables (les jeunes, les femmes et les personnes handicapées), comme en témoigne le développement qui suit sur la demande d'emploi, l'offre et l'organisation du marché du travail.

2.5.1. Demande d'emploi

Au cours de ces dernières années, la situation de l'emploi au Togo est devenue assez préoccupante particulièrement pour les jeunes. Les résultats de l'enquête QUIBB effectuée en 2011 comme mentionnés ci-haut, d'après lesquels 22,76% d'actifs occupés sont en situation de sous-emploi et 6,51% au chômage, sont assez illustratifs. Ce chômage touche plus les jeunes de 15-35 ans (8,06%) que leurs aînés et beaucoup plus de jeunes femmes (22,9%) sont en situation de sous-emploi que les jeunes hommes (17,73%) de cette tranche d'âge. Les disparités selon le milieu sont plus marquées.

Le taux de chômage est plus élevé en milieu urbain (9,69%) qu'en milieu rural (2,82%) quoique la grande partie de la main d'œuvre active réside dans ce dernier (62,3%). Par contre, l'incidence de pauvreté au plan national est estimée à 61,7%. En milieu rural, elle est plus prononcée avec 79,9% de pauvres ; ce qui indique une faible productivité des activités agricoles. La pauvreté urbaine est, quant à elle, liée au chômage et au sous-emploi qu'à la productivité.

On note des difficultés d'insertion des jeunes au fur et à mesure qu'ils atteignent des niveaux d'éducation/formation plus élevés. Les formés de l'enseignement professionnel et du supérieur se retrouvent plus au chômage que les jeunes moins formés. De plus, les sortants de ces niveaux de formation se retrouvent à plus de 25% dans l'informel où ils n'avaient pas besoin d'atteindre ce niveau de scolarisation pour y exercer étant donné que ceux qui sont analphabètes y exercent « adéquatement » à 95%. C'est l'indice d'une inadéquation entre la formation et l'emploi. Il est donc nécessaire de rechercher ses causes en examinant en premier lieu la situation de l'enseignement technique et de la formation professionnelle. Celui-ci devrait, en effet, contribuer directement à l'insertion professionnelle dans les unités industrielles, ce qui n'est pas suffisamment le cas.

Parallèlement aux résultats de cette enquête sur les indicateurs de bien-être, le suivi des statistiques du marché de l'emploi montre une forte pression du côté de la demande que l'offre n'arrive pas à combler.

En l'absence des données agrégées sur le flux actuel des diplômés de l'enseignement technique et de la formation professionnelle, de l'enseignement supérieur et des abandons enregistrés à tous les niveaux du système éducatif, il est difficile de cerner correctement le marché de l'emploi. Dans cette condition, la demande de l'emploi peut être appréhendée à l'aide de deux proxys d'indicateurs, en l'occurrence :

- le nombre de candidatures enregistrées lorsque les offres d'emplois font l'objet d'un appel à candidature. Les chiffres disponibles à cet effet pour les ouvertures de postes d'emploi dans l'administration publique sont assez parlants. En 2008, pour une offre de 4.750 places dans la fonction publique ouverte à tous les diplômes (y compris le CEPD), plus de 50.000 candidatures ont été enregistrées avec de fortes chances que plus de 37.000 candidats ne soient pas recrutés. De plus, le lancement des programmes proactifs de pré-insertion des jeunes diplômés sans-emploi en 2011 (PROVONAT et AIDE) ont enregistré respectivement 21.000 candidats pour

1000 offres de stages (niveau minimum BEPC) et 13.000 candidats pour 500 postes de stages (niveau minimum CAP technique).

Le constat général à l'analyse de ces chiffres montre que quel que soit le niveau minimum exigé pour l'offre d'emploi ou de stage, la proportion des non recrutés dépasse 90% des candidats.

Le faible dynamisme de l'économie nationale (notamment la faiblesse du secteur privé) à créer de l'emploi fait que les entreprises ne peuvent absorber cette proportion élevée de demandeurs d'emplois comme salariés. Cette situation dénote qu'il y a risque que 9 diplômés sur 10 n'arrivent pas à obtenir un emploi salarié dans le secteur formel de l'économie nationale à court terme.

- Par ailleurs, les enregistrements des demandes d'emploi par l'ANPE ont révélé à Lomé 16.256 demandeurs d'emploi au cours de la période de janvier à juillet 2011. En plus, les placements (offres d'emploi) effectués sur la même période s'élevaient quant à eux à 151. Le cumul à la fin de janvier 2012 est de 23.757 demandeurs d'emploi avec seulement un recrutement de 200 personnes. Les offres de stage ne s'élevaient au cours de la même période qu'à 1.672 sur les programmes AIDE et PROVONAT.

En somme pour 2011, sur un stock total de 23.557 demandeurs d'emploi, seulement 2.023 ont été placés. Sur cet effectif, 1672 sont des stagiaires et 351 placés au titre de salariés.

Ces chiffres sont cependant à relativiser compte tenu du fait que les données de la demi-douzaine de cabinets d'interim (de placement) n'ont pu être collectées et consolidées. Il en est de même des centaines, voire des milliers d'emplois créés depuis 2009 par ces institutions. Aussi, les recrutements et création d'emploi dans le cadre du démarrage de plusieurs programmes sectoriels et des chantiers des grands travaux (routes, port, aéroport, etc.) ainsi que l'insertion de nombreux jeunes dans l'auto-emploi avec l'appui du ministère en charge de l'emploi des jeunes, n'ont-ils pu être entièrement consolidés. En plus, faudrait-il souligner également que des entreprises ont dû embaucher directement des employés sans intermédiation, ainsi que les organisations de la société civile.

Au total, quel que soit le nombre d'emplois créés et non enregistrés, il n'en demeure pas moins que plus de 23.000 jeunes diplômés sont à la recherche d'un emploi.

Cette situation se traduit par l'explosion du secteur informel qui occupe (secteur agricole y compris) plus de 80% de la population active. Le Togo fait donc de plus en plus face à un phénomène de «chômeurs éduqués» puisque la plupart des emplois générés par les investissements structurants signalés plus haut sont souvent peu qualifiés.

Il apparaît aussi à l'analyse des profils des demandeurs d'emploi enregistrés que les types de formations reçus par la majorité des nouveaux entrants sur le marché de l'emploi ne soient pas en adéquation avec les profils recherchés pour les actifs de 25-34 ans. Ce constat est confirmé par les statistiques des jeunes ayant souscrit au programme AIDE ; il apparaît que des offres de stages par les entreprises pour certains profils (formation technique industrielle et technologique) n'ont pu trouver de postulants alors que des milliers de jeunes diplômés d'autres filières de formation du tertiaire ayant souscrit n'ont reçu aucune sollicitation.

En se référant aux personnes plus âgées (36-64 ans), on note selon l'enquête QUIBB 2011 qu'ils sont moins au chômage (3,93%) et moins sous-employés (26,49%) que leurs cadets de 15-35 ans.

Les demandeurs d'emploi sont insuffisamment préparés pour accéder facilement à l'emploi et s'insérer dans la vie active, de sorte qu'il faut agir sur leur employabilité en termes de qualification complémentaire adéquate et sur l'émergence et le développement d'un esprit entrepreneurial.

2.5.2. Offre d'emploi

Trois grands bassins nourrissent l'offre d'emploi au Togo. Il s'agit du secteur agricole, du secteur informel et du secteur moderne (public et privé).

Le secteur agricole draine la majorité de la population active occupée (60%) et doit pouvoir constituer un pôle de croissance inclusive (pour générer la richesse et l'emploi). L'informel occupe 30% d'actifs et constitue une source potentielle d'emplois de meilleure qualité à condition de le restructurer pour accroître sa productivité et assurer sa transition vers le formel. L'autre source de création d'emplois (décent) reste le secteur moderne qui pourvoit actuellement 9,7% de postes d'activités dont 4% pour le public, 1% pour les sociétés d'Etat et presque 5% pour le secteur privé moderne (y compris les entreprises sociales).

S'agissant des contraintes majeures qui affectent l'offre d'emploi au Togo, on peut noter : (i) une dépendance excessive vis-à-vis des importations de produits manufacturés et alimentaires de base, (ii) la présence d'industries extractives à forte intensité de capital, (iii) le faible niveau de développement des industries de transformation, (iv) la prédominance de l'agriculture de subsistance aux techniques culturelles rudimentaires ; (v) une main-d'œuvre peu qualifiée, une forte dette intérieure de l'Etat vis-à-vis des entreprises privées, freinant leur capacité d'investissement à la création d'emploi et de la richesse, (vi) le climat des affaires au Togo est peu favorable à la création d'emplois productifs, en particulier l'attraction des investissements directs étrangers (IDE) et de portefeuille (classement Doing business, 2011), (vii) la faible capacité institutionnelle, les insuffisances dans le domaine des infrastructures économiques et des technologies de l'information et de la communication entravent la création d'emplois, (viii) la faiblesse de mécanismes pouvant favoriser et appuyer les initiatives porteuses de création d'emplois indépendants et de promotion d'emplois et la création des PME/PMI.

2.5.3. Organisation du marché du travail

Le marché du travail est très peu organisé au Togo. Il n'est pas en mesure d'absorber toute la population active à la recherche d'un emploi salarié, notamment les jeunes diplômés, d'où le développement de l'exode des compétences, du secteur informel et le sous-emploi. Cette situation conduit à l'exercice d'emplois précaires tels que la conduite de taxi-moto et la vente illicite de carburant. Le marché du travail formel, dominé à plus des deux tiers (environ 75,4 %) par le secteur public, rigide, peu compétitif, n'emploie qu'environ 9,7 % de la population active bien que les investisseurs privés ont tendance à recruter sur ce marché.

Ce marché est caractérisé par la concentration des investissements privés et publics pour l'essentiel dans la zone maritime et principalement à Lomé où la plupart des emplois sont disponibles. Ce constat a pour conséquence, la concentration des investissements privés dans la zone maritime où la main d'œuvre est disponible. En dehors de ces éléments, on note au niveau du marché du travail au Togo les difficultés et les contraintes telles que (i) la faiblesse des dispositifs juridiques et institutionnels rendant les conditions d'exercice du marché difficiles et le système d'informations du marché peu structuré, (ii) l'évolution des différents acteurs et producteurs d'information du marché travaillant en vase clos tant au niveau du secteur public moderne que du secteur privé, (iii) la faiblesse d'un mécanisme de suivi-évaluation et du système

d'informations pour assurer la formulation et l'actualisation des stratégies du marché. En effet, la fréquence des conflits collectifs de travail (grèves), la propension à porter les conflits individuels devant les tribunaux du travail, la tendance des jugements rendus demeurent des éléments récurrents et souvent peu maîtrisés par toutes les parties prenantes ; (iv) une faiblesse relevée au niveau de la mise en place et le démarrage de l'observatoire de l'emploi et de la formation en vue de fédérer les producteurs et les utilisateurs des informations du marché du travail. En effet, l'observatoire étant un outil d'aide à la décision, doit viser à renseigner sur le marché du travail, d'où la nécessité de travailler en réseau partenarial avec les autres structures en charge de l'emploi, de la formation et de manière générale, avec les différents partenaires producteurs et utilisateurs de données sur le marché du travail. Dans cette perspective, la mise en place d'un réseau de partenaires s'impose.

Face à ces difficultés et contraintes, il urge de diffuser le nouveau code des investissements à tous les acteurs du secteur privé, de vulgariser la charte des PME/PMI et de veiller à l'application effective des différents textes internationaux notamment le programme pays pour le travail décent.

Par ailleurs, malgré les avancées dans la mise en place des dispositifs institutionnels pour faciliter le fonctionnement du marché du travail, il y a lieu de les restructurer afin d'éviter des doublons et une faiblesse de coordination.

3. ENONCE DE LA POLITIQUE NATIONALE DE L'EMPLOI

La PNE s'articule autour des fondements, des principes, d'une vision et des orientations stratégiques.

3.1. Fondements

Les principaux fondements de la PNE sont définis par les orientations politiques majeures du pays telles qu'elles s'expriment dans différents documents et/ou actes nationaux de développement du pays mais aussi par les engagements régionaux et internationaux auxquels le Togo a souscrit.

a) Au plan national

On note :

- la constitution togolaise du 14 octobre 1992, document de référence mettant l'accent sur les dispositions législatives, stratégiques, etc. visant la création d'emploi à toute personne en âge de travailler conformément aux principes et droits humains ;
- le Programme quinquennal pour un développement économique et social du Président de la République d'avril 2010, plaçant l'emploi au centre de sa politique de développement économique et social dans l'optique de donner une réponse adéquate à la problématique de l'insertion professionnelle des jeunes ;
- la Déclaration de politique générale du Premier Ministre précisant les contours et les dispositions pour la création d'emploi décent aux jeunes, aux femmes et à tout demandeur potentiel ;

- le Document de la deuxième génération, la Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE) qui met prioritairement l'accent sur un renouveau de la politique économique et sociale axée sur la recherche d'une croissance forte et inclusive, génératrice d'emploi ;
- le Document cadre de politique de la jeunesse élaboré et adopté en 2011.

b) Au plan régional et international

Les éléments portent sur :

- les décisions prises à la conférence de l'Union Africaine à Malabo, du 30 juin au 1 juillet 2011, portant notamment sur la réduction du chômage des jeunes d'au moins deux pour cent (2%) par an au cours des cinq prochaines années conformément au plan d'action pour la décennie de la jeunesse de 2009-2018 ;
- la Déclaration du sommet de l'Union Africaine sur l'emploi et la lutte contre la pauvreté en septembre 2004 à Ouagadougou, au Burkina Faso, qui place l'emploi au centre des politiques économiques et sociales de même que la promotion de l'agenda du travail décent de l'OIT, assorti d'un plan d'actions ;
- la convention 122 de l'OIT de 1964 sur la politique de l'emploi ;
- la déclaration universelle des droits de l'homme de 1948 qui assure à toute personne le droit au travail, le libre choix de son emploi dans des conditions équitables et satisfaisantes et la protection contre le chômage.
- les Objectifs du millénaire pour le développement (OMD), auxquels a souscrit le Togo, ont été adoptés par les Nations Unies et l'OIT et visent à créer un monde meilleur pour tous à l'horizon 2015, grâce à la solidarité nationale et internationale en insistant sur la réduction de la pauvreté de moitié d'ici 2015 à travers l'élargissement des opportunités de création d'emplois décents ;
- le pacte mondial pour l'emploi adopté par la conférence internationale du travail en juin 2009 en vue de surmonter la crise économique et financière Ce document propose un ensemble équilibré et réaliste de mesures visant, entre autres, au maintien des femmes et des hommes dans leurs emplois dans la mesure du possible et au soutien des entreprises ;

Tous ces fondements reposent sur la valeur du travail décent.

3.2. Principes

L'élaboration de la PNE s'inscrit dans le cadre des efforts du Gouvernement togolais pour réduire la pauvreté, promouvoir le développement économique partagé et le progrès social. Il s'agit de privilégier une intervention volontaire, globale et active sur tous les déterminants et facteurs qui conditionnent, directement ou indirectement, la création d'emploi. A ce titre, les principes qui régissent cette approche sont les suivants :

- le renforcement du rôle régalien de l'Etat en impulsant le changement et en rendant l'environnement institutionnel, juridique, économique propice à la création d'entreprises, aux investissements, à la valorisation du capital humain, au développement du commerce

ainsi qu'au bon fonctionnement du marché de l'emploi ;

- l'orientation de la croissance économique vers la création d'emplois au profit des groupes vulnérables (jeunes, femmes, personnes handicapées, etc.), la promotion d'investissements créateurs d'emplois décents, axés surtout sur l'entrepreneuriat ;
- la réduction de la pauvreté en améliorant l'accès à l'emploi à toutes les couches sociales en garantissant les conditions d'équité, de dignité et de protection sociale, de respect des droits fondamentaux au travail et aux revenus décents ;
- la prise en compte de la problématique de l'emploi dans toute sa dimension transversale, principe de l'optimisation des opportunités de création d'emploi surtout dans les secteurs porteurs de l'économie ;
- l'implication du secteur privé dans la relance de l'économie et la création de la richesse et de l'emploi au profit des couches défavorisées sur le marché de l'emploi;
- le renforcement du partenariat public privé dans le sens d'une réglementation adéquate du secteur privé et de la mise en place des mesures incitatives à l'entrepreneuriat ;
- le renforcement du rôle des collectivités locales dans la gestion de leur terroir, dans le souci de création d'emplois locaux, pouvant ralentir le ralentissement de l'exode rural ;
- la protection de l'environnement, des écosystèmes, de la biodiversité dans les programmes et projets visant à l'intensification de l'emploi tant au niveau urbain que rural.
- la promotion de l'auto emploi comme un moyen efficace de lutte contre la pauvreté et le chômage.

3.3. Vision, Orientations Stratégiques et Objectifs

3.3.1. Vision

D'ici à l'horizon 2030, la plupart des togolais (personnes handicapées, jeunes, femmes etc.) sans discrimination aucune et en âge de travailler dispose d'un emploi décent, de qualité dans l'équité et dans un environnement de croissance économique accélérée inclusive et dans un climat politique et social stable.

3.3.2. Objectifs de la PNE

La PNE couvre la période 2013-2017 ; l'année 2017 marquant la deuxième année après la fin de la stratégie OMD et la dernière année de la mise en œuvre du DSRP II. Sa concrétisation nécessitera de surmonter les enjeux et défis décrits précédemment.

Au regard de ce qui précède, la PNE a pour objectif principal d'accroître les opportunités d'emplois décents afin de contribuer à la lutte contre la pauvreté au Togo. Autrement, l'objectif poursuivi est la satisfaction de 90% des demandeurs d'emploi. Elle répond ainsi au besoin d'améliorer la qualité des emplois sans oublier l'important défi de créer des emplois pour les

nouveaux venus sur le marché de l'emploi. A cet effet, elle se fixe comme objectifs spécifiques de:

- réduire le taux de chômage de 0,50% par an ;
- réduire le taux de sous - emploi de 1% par an.

3.3.3. Orientations stratégiques

La PNE constitue une contribution à la Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi qui place l'emploi au centre des priorités nationales. Aussi, conformément aux objectifs fixés par la SCAPE, la PNE vise-t-elle l'élargissement des possibilités d'emplois décents.

Ainsi, chacun des axes stratégiques de la SCAPE devra trouver des éléments de réponse à ses composantes à travers les différents résultats opérationnels et les produits attendus du Plan d'Action Opérationnel de la PNE.

Pour atteindre cette vision, la politique nationale de l'emploi repose sur quatre orientations stratégiques qui sont :

- Amélioration de la capacité d'absorption de la main d'œuvre ;
- Facilitation de l'accès des groupes vulnérables (personnes handicapées, jeunes et femmes) et migrants à l'emploi ;
- Renforcement de la gouvernance du marché du travail ;
- Amélioration de l'employabilité de la main-d'œuvre.

3.3.3.1. Orientation stratégique 1 : Amélioration de la capacité d'absorption de la main d'œuvre

Cet axe doit nécessairement s'arrimer avec les objectifs poursuivis par la SCAPE et ceux du Millénaire pour le développement.

Objectif stratégique 1 : encourager l'initiative privée

Le présent objectif stratégique ne peut être atteint que par : **(a)** la dynamisation de la production dans les secteurs porteurs de croissance notamment, (i) le pôle coton, textile dans le secteur agricole, (ii) le pôle agro-alimentaire avec la pêche, les fruits, les légumes et les produits vivriers, (iii) le pôle BTP et matériaux de construction, (iv) le pôle tourisme, culture et artisanat, (v) le pôle transport, logistique, commerce et services, (vi) les technologies de l'information et de la communication (TIC) ; **(b)** l'identification des dispositions législatives et réglementaires susceptibles de constituer un frein à l'initiative privée ; **(c)** l'élaboration de la politique budgétaire mettant plus l'accent sur les dépenses d'investissement relatives à l'appui à la création d'emplois, surtout pour les groupes vulnérables ; **(d)** l'amélioration du climat des affaires (i) la poursuite de la réforme de la politique fiscale en vue de l'incitation, à l'investissement pour la relance du secteur privé ; **(e)** l'orientation du système de financement du crédit axée sur les taux d'intérêt plus accessibles aux jeunes porteurs de projets d'entreprise ; **(f)** la vulgarisation et la mise en œuvre effective du nouveau code des investissements ainsi que la poursuite de la mise en œuvre de la charte des PME/PMI ; **(g)** la mise en œuvre effective de la politique de décentralisation et de l'aménagement du territoire afin de favoriser l'éclosion des emplois locaux ; **(h)** l'adoption d'une politique de flexibilité du marché du travail et de l'adoption d'une fiscalité équitable et

simple afin de promouvoir la croissance de l'emploi ; (i) la création de l'Agence de Promotion des Exportations et Approvisionnement (APEXA) en vue de la diversification des produits d'exportation en mettant l'accent sur la diffusion des informations aux producteurs agricoles sur les nouvelles opportunités/produits porteurs (les épices, les fleurs ornementales, les produits maraîchers et fruits) et la recherche des débouchés pour ces produits ; ceci permettra l'augmentation des exportations partant l'amélioration de la balance commerciale, (j) le renforcement des capacités des agents de l'administration pour le suivi des activités du secteur privé.

Objectif stratégique 2 : Assurer l'intégration de la dimension emploi dans les politiques et programmes de développement et d'investissements

Le présent objectif stratégique porte sur la conception, la mise en place et l'exécution des actions et mesures aptes à placer l'emploi au centre des interventions et de la gestion économique publique, en améliorant la visibilité de leurs effets sur la situation de l'emploi dans tous ses aspects en relation directe avec le fonctionnement et les performances de l'économie. Sa concrétisation passera par (i) l'intégration de la situation de l'emploi dans le cadre macroéconomique des politiques publiques, (ii) la conception et la mise en place d'un système d'évaluation des effets directs et indirects induits sur l'emploi par la mise en œuvre des projets et programmes de développement économique et social, (iii) l'établissement des comptes nationaux annuels de l'emploi, (iv) la mise en place de régimes fiscaux et financiers plus favorables aux branches d'activités économiques et aux projets d'investissement plus créateurs d'emplois décents, (v) la prise en compte de la dimension emploi dans la mise en œuvre du Programme National d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire (PNIASA) dans la perspective de l'augmentation des revenus des actifs agricoles et d'amélioration des infrastructures et équipements, de la production, de la transformation, du stockage, de la commercialisation des produits, (vi) la mise en œuvre effective de la politique nationale du développement de l'artisanat et du plan d'action dans l'optique de l'optimisation de l'emploi des jeunes artisans, à travers, la mise en place d'un fonds de soutien à l'apprentissage, au perfectionnement et à l'installation de ces derniers, regroupés en coopératives ou individuels, (vii) la poursuite de la mise en œuvre de la politique du développement industriel et du plan d'action dans la perspective du développement des technologies, du potentiel humain, de la valorisation des ressources locales, de la culture entrepreneuriale et de créations des conditions juridiques, institutionnelles, matérielles propices à l'investissement et la création de richesse, (viii) la mise en œuvre des politiques du tourisme et de la culture dans l'optique d'assurer une meilleure promotion du tourisme de la diversité culturelle et la prise en charge des programmes et projets des jeunes artistes, (ix) la poursuite de la mise en œuvre du PSE par le financement des actions inscrites et budgétisées dans le Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) à tous les niveaux d'enseignement pour générer de l'emploi, (x) la diversification des produits d'exportation et des services plaçant l'emploi au rang des priorités dans la perspective de dynamisation et de promotion des échanges internes et internationaux.

3.3.3.2. Orientation Stratégique 2 : Facilitation de l'accès des groupes vulnérables (personnes handicapées, jeunes femmes etc.) et migrants à l'emploi

Objectif stratégique 1 : Promouvoir l'emploi des jeunes

Les jeunes et les femmes sont une source de créativité d'emploi qui doit être soutenue. Partant de l'analyse situationnelle (état des lieux) de l'emploi des jeunes qui confirme la nécessité de mettre en place un plan stratégique destiné à la promotion, à la création et la sécurisation des emplois pour les jeunes, des mesures idoines ont été clairement identifiées.

Des mesures visant à faciliter la création d'entreprises à travers, (i) l'identification et la sélection des jeunes ayant une capacité entrepreneuriale, (ii) la formation des jeunes à l'entrepreneuriat, (iii) la mise en place d'un dispositif d'incubateur de projets pour appuyer la maturation et la finalisation des projets et l'accompagnement des promoteurs dans l'exécution de leurs projets, (iv) la mise en place d'un fonds de garantie facilitant la création des PME/PMI, (v) la mise en place d'un mécanisme de caution pour l'entrepreneuriat des jeunes, (vi) l'adoption de mesures visant à réduire le coût des crédits destinés aux jeunes entrepreneurs, (vii) l'appui à l'entrepreneuriat agricole et au développement de l'emploi rural, (viii) la mise en place d'un dispositif efficace d'appui/conseil et d'accompagnement des jeunes entrepreneurs, (ix) l'élaboration et adoption d'une stratégie de micro financement, chargée d'élargir et d'améliorer l'accès aux microcrédits, surtout aux jeunes et aux femmes les plus vulnérables, (x) la création d'une banque pour favoriser l'investissement de la diaspora à des taux d'intérêt bonifiés en faveur des jeunes et notamment des jeunes femmes les plus vulnérables, (xi) la promotion de l'entrepreneuriat des personnes handicapées à travers l'élaboration et la mise en œuvre des programmes inclusifs et spécifiques à leur endroit.

Objectif stratégique 2 : Renforcer l'action ciblée de promotion de l'emploi

Il s'agira d'une part, de rechercher de meilleures garanties de réalisation des objectifs de création d'emplois sur un double plan quantitatif et qualitatif, tels qu'ils sont exprimés dans les grands programmes publics de développement économique et social, d'autre part, à créer les conditions d'efficacité, d'efficience et de renforcement des ressources financières et humaines desdits programmes. Elle s'adresse exclusivement aux opérations d'insertion, de pré-insertion et/ou de création directe d'emploi développées spécifiquement par des ministères en direction de catégories de demandeurs d'emploi dont ils ont la tutelle.

Outre les programmes qui existent et l'encouragement de l'auto-emploi en faveur des jeunes et des femmes, des mesures spécifiques seront prises pour favoriser l'accès à l'emploi de catégories suivantes de la population active : (i) les jeunes diplômés par la mise en place de stages et de formation-adaptation dans l'entreprise, (ii) les travailleurs les plus pauvres en milieu rural, (iii) les personnes de l'économie informelle en milieu urbain et périurbain, (iv) les personnes handicapées à travers les mesures spécifiques d'incitation à leur insertion et maintien sur le marché de l'emploi, (v) les migrants de retour et les rapatriés en créant des conditions de leur insertion dans l'optique de valorisation optimale des compétences au profit du développement.

3.3.3.3. Orientation stratégique 3 : Renforcement de la gouvernance du marché du travail

Cette orientation contribuera, (i) au renforcement des capacités humaines, financières, matérielles techniques et juridiques, entre autres, des ministères en charge de l'emploi, dans le but d'améliorer ses performances dans l'ensemble de la chaîne des responsabilités et pour la mettre en situation d'assumer la responsabilité principale dans la gestion de la PNE, pour le compte de l'Etat, (ii) à la conception et à la mise en place de systèmes, instruments et outils spécialisés de planification, de gestion et de suivi-évaluation de la PNE dans toutes ses dimensions stratégiques et opérationnelles.

Objectif stratégique 1 : Améliorer le cadre institutionnel, organisationnel et juridique

Le renforcement du dispositif institutionnel est indispensable à l'amélioration de la conception et la mise en œuvre de la PNE.

Pour ce faire, il se concrétisera par, (i) la conception et la mise en œuvre d'un programme de renforcement des capacités des ministères en charge de l'emploi, (ii) l'actualisation, le renforcement et la mise en œuvre des dispositifs techniques et financiers d'amélioration de l'employabilité des demandeurs d'emploi, (iii) la conception et la mise en place d'un programme de collecte des données sur le marché du travail, (iv) l'opérationnalisation de l'OEUF, (v) l'élaboration et la mise en œuvre des Cadres de Dépenses Sectorielles à Moyen Terme pour le secteur de l'emploi, (vi) la poursuite du programme de la réforme administrative, (vii) l'amélioration du cadre institutionnel, juridique et réglementaire existant ainsi qu'une refonte des départements en charge de l'emploi au Togo, (viii) la dotation en moyens humains, matériels et financiers des différents départements ministériels et structures intervenant dans le champ de l'emploi et de la formation professionnelle, (ix) la poursuite et la diversification des prestations de l'ANPE, (x) la redynamisation des bureaux privés de placement notamment par l'élaboration des textes d'organisation de cette profession sur la base d'un cahier de charges et d'une procédure d'agrément de nature à protéger les candidats à l'emploi et à donner des garanties aux employeurs, (xi) l'amélioration du système d'informations sur l'emploi et la formation, à travers, (a) la mise à disposition de l'Observatoire de l'Emploi et de la Formation de moyens humains, matériels et financiers pour son opérationnalisation, (b) l'élaboration d'un plan d'action opérationnel de la nouvelle politique d'emploi, (xii) le renforcement des capacités de la Direction Générale de l'Emploi, de la Direction de l'Emploi des Jeunes, de l'ANPE et des autres structures publiques en charge de l'emploi et de la formation.

La gouvernance du marché du travail implique également la coordination des différents acteurs. Ainsi, elle doit reposer sur, (i) une définition précise, au travers des textes législatifs et réglementaires, des missions et champs de compétence des différentes institutions et de leurs relations entre elles, (ii) la mise en place d'un cadre de coordination des programmes et projets de promotion de l'emploi (les structures publiques, le secteur privé, les associations de promotion des jeunes, les organisations de la société civile, les structures privées de formation, etc.), (iii) le renforcement et l'amélioration du système administratif et judiciaire pour la mise en œuvre de la politique de l'emploi, le contrôle de l'application de la législation du travail ainsi que le respect des principes fondamentaux du travail comme le libre choix de syndiquer et la lutte contre le travail des enfants, (iv) la mise en application le plus rapidement possible du décret n°2012-006/PR du 7 mars 2012 portant organisation des départements ministériels, (v) la création d'un département unique en charge de l'emploi, de la jeunesse et de la formation professionnelle et la mise en place d'une instance de coordination notamment un Conseil Présidentiel pour l'Emploi pour marquer la haute priorité accordée à l'emploi, (vi) le renforcement des capacités des points focaux de l'emploi en matière de la prise en compte de la dimension emploi dans les politiques macro-économiques et sectorielles, (vii) la mise en œuvre effective de la convention nationale Etat-employeurs pour la promotion de l'emploi, (viii) la consolidation du dialogue social, avec l'application effective des résolutions issues des assises du Conseil National de Dialogue Social, la représentation et la participation effective des partenaires sociaux aux différentes instances en charge de l'emploi.

Objectif stratégique 2 : Développer l'emploi local à travers la mise en place effective de la décentralisation et de l'aménagement du territoire.

La décentralisation doit être sous-tendue par : (i) la mise en place des infrastructures socioculturelles et éducatives adéquates dans les localités, (ii) la mise en place et le fonctionnement effectifs des conseils communaux, (iii) l'élaboration des programmes et projets locaux autour de la carte des potentialités d'emploi des jeunes et des femmes dans les préfectures et sous-préfectures du Togo, (iv) l'élaboration des plans régionaux voire locaux de développement, (v) le renforcement de la déconcentration des services essentiels de l'Etat pour

appuyer les collectivités locales dans leurs efforts de développement.

Toutes ces actions visent à promouvoir l'emploi local qui passera fondamentalement par (i) l'appui à la micro entreprise formelle ou informelle, favorable à l'évolution d'une frange non négligeable des petites et moyennes entreprises PME/PMI, en les appuyant pour trouver au plan national et dans leur environnement local, les dispositions juridiques et financières, ainsi que les partenariats nécessaires à leur création et à leur développement ; (ii) la mise en place d'un fonds de soutien propice à la création et à la consolidation des micro-entreprises ; (iii) la promotion de l'approche Haute Intensité de Main-d'œuvre (HIMO), à travers l'élaboration d'une stratégie assortie d'un programme HIMO et sa mise en œuvre pour (a) la réalisation des infrastructures telles que les ouvrages de franchissement, le pavage des voies, la construction et le curage de caniveaux, le reboisement, la construction de pistes rurales, etc., (b) la formation des acteurs, (c) la mise en place d'une structure de pilotage, d'encadrement et d'animation des HIMO ; (iv) la promotion des emplois verts à travers la sensibilisation et l'organisation des populations locales pour la protection et la sauvegarde de l'environnement, l'amélioration du cadre de vie et la promotion des énergies renouvelables, l'appui aux OSC pour la formation de la population à la responsabilité citoyenne (respect du bien public, la nécessité de payer ses impôts, la notion de la bonne gouvernance et la démocratie locale).

3.3.3.4. Orientation Stratégique 4 : Amélioration de l'employabilité de la main-d'œuvre

Objectif stratégique 1 : Garantir l'adéquation emploi/formation

L'accroissement de l'offre de formation passera par la poursuite de la recherche d'adéquation entre formation et emploi, à travers, (i) l'identification des besoins de l'économie et une meilleure connaissance de la demande, (ii) le recensement des profils recherchés au niveau de toutes les branches de l'économie (l'administration, le secteur privé, la société civile, etc.), (iii) la réforme des curricula de formation en fonction des exigences et des besoins actuels et futurs du marché de l'emploi, (iv) l'adaptation de l'offre de formation professionnelle, tant des cursus de formation que de la mise à niveau des centres de formation, (v) la poursuite des concours de recrutement dans l'administration, (vi) l'élaboration et la mise en œuvre des programmes de pré-insertion et d'insertion des jeunes diplômés à partir de la formation initiale, la formation continue et/ou la formation à la carte, etc., (vii) le développement de l'entrepreneuriat, à partir des compétences acquises dans une unité de production, (ix) l'organisation et la rénovation de l'apprentissage. En résumé, l'offre de formation doit être plus orientée vers les secteurs porteurs de croissance et d'emploi tel que l'agriculture, les BTP, les mines, les métiers du port etc.

Objectif stratégique 2 : Renforcer le dispositif d'appui conseil et de suivi

Ce dispositif se traduira par : (i) l'opérationnalisation du cadre institutionnel de pilotage du PSE, (ii) la dynamisation de la commission de permis d'ouverture (CPO) de l'ETFP, (iii) le recrutement et formation continue du personnel enseignants/formation, (iv) le renforcement des capacités financières et matériels des institutions d'encadrement.

4- MECANISME DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI DE LA POLITIQUE NATIONALE DE L'EMPLOI

La particularité de la Politique Nationale de l'Emploi est son caractère multisectoriel et sa dépendance d'acteurs multiples ayant leurs propres priorités et objectifs. Dans cet ordre d'idées, le dispositif de mise en œuvre doit cerner correctement les voies et moyens par lesquels les objectifs de la PNE seront atteints.

4.1- Cadre institutionnel

4.1.1 – Au niveau central

Compte tenu de l'enjeu majeur que revêt l'emploi, de sa dimension transversale, plusieurs organes de gestion interviennent dans la mise en œuvre de la PNE. Ces organes se situent à trois (03) niveaux : coordination, stratégie et mise en œuvre.

4.1.1.1 – Au niveau de la coordination

4.1.1.1.1 – Sur le plan politique : Conseil Présidentiel pour l'Emploi (CPE)

Structure de pilotage-concertation, le Conseil Présidentiel pour l'Emploi (CPE) est l'organe central de la coordination. Il assumera essentiellement la fonction d'orientation en matière de lutte contre le chômage, le sous-emploi et la pauvreté par la promotion d'emploi décent en même temps qu'il constitue un cadre de concertation.

Fonction d'orientation

Le Conseil Présidentiel pour l'Emploi (CPE) aura pour missions essentielles de :

- Orienter les initiatives du dispositif et des acteurs, spécialement veiller à la convergence et à la complémentarité des interventions et actions;
- Formuler des appréciations sur les initiatives et les actions, sous l'angle aussi bien de leur opportunité, de leur rythme, de leur degré d'engagement, de leur conduite, de leur qualité, de leur calendrier ... ;
- Formuler des suggestions pour améliorer la pertinence et l'efficacité des interventions et actions ou provoquer, en tant que de besoin, leur réorientation ;
- Formuler toute recommandation touchant les questions d'emploi à destination des acteurs de la PNE et de son PAO, des bénéficiaires ou des autorités ainsi que d'autres programmes ayant un impact sur l'emploi;

Fonction de concertation

En matière de concertation, le Conseil Présidentiel pour l'Emploi (CPE) devra jouer le rôle de coordination de toutes les actions en faveur de la promotion de l'emploi en vue de leur optimisation. Il facilitera de façon générale le dialogue social entre les parties prenantes et la concertation sur la PNE et de son PAO.

Le Conseil Présidentiel pour l'Emploi (CPE), dont la présidence est assurée par le Président de la République, regroupera tous les ministres, les représentants du patronat, de la société civile, des organisations syndicales les plus représentatives et certains partenaires techniques et financiers. Ce conseil Présidentiel pour l'Emploi tient au moins deux sessions annuelles.

4.1.1.1.2 – Sur le plan technique : Comité Technique de l'Emploi (CTE)

Le Comité Technique de l'Emploi, présidé par le Ministre en charge de l'Emploi, est chargé de la préparation des sessions du Conseil Présidentiel pour l'Emploi. Il sera une instance de mise en harmonie et d'échanges de bonnes pratiques. Ainsi, il permet de se faire écho des principaux démembrements techniques des institutions publiques et privées autour de l'emploi. Il assure le suivi des engagements régionaux et internationaux auxquels le Togo a souscrit mais aussi de la mise en œuvre de la PNE. A ce titre, il assume la fonction de veille ou de suivi-évaluation.

Fonction de veille ou de suivi

Le suivi des actions inscrites dans le PAO en faveur de la promotion de l'emploi est non seulement indispensable mais aussi nécessaire pour le recadrage des activités, la traçabilité des investissements et enfin l'évaluation.

De façon spécifique, le Comité Technique de l'Emploi devra s'atteler à :

- Faire le suivi de la mise en œuvre des engagements régionaux et internationaux en matière d'emploi ;
- Etre informé sur des initiatives et des activités de mise en œuvre du PAO et en exercer le suivi ;
- Apprécier l'évolution de la situation de l'emploi et formuler toute suggestion pertinente au regard de la mise en œuvre de la PNE et de son PAO ;
- Superviser les activités de suivi et d'évaluation et à cet égard approuver le Rapport annuel ;
- Exercer une veille sur les inerties, les difficultés, les obstacles, les faits nouveaux, les opportunités touchant plus généralement la mise en œuvre de la PNE et son PAO.

Le Secrétariat technique permanent du CTE, assuré par la DGE, facilite les activités de coordination, prépare l'organisation des réunions, assure la conservation et la mise à disposition de la documentation, élabore les supports de communication.

La composition du Conseil Présidentiel pour l'Emploi (CPE) et du Comité Technique de l'Emploi (CTE) à créer sera assez large pour représenter les parties les plus concernées. Elles peuvent en tant que de besoin créer des commissions ad hoc pour traiter des questions spécifiques.

Le Comité Technique qui aura ses démembrements au niveau régional, préfectoral et communal quant à lui, sera composé des techniciens des différents départements ministériels impliqués directement ou indirectement dans les questions de l'emploi ainsi que les représentants de certaines organisations d'employeurs, de travailleurs et d'artisans, des éléments représentatifs des régions et des acteurs de la société civile agissant dans le domaine de l'emploi. Ce comité se réunira trimestriellement.

Les dispositions législatives et réglementaires viendront préciser de façon exhaustive la composition du Conseil Présidentiel pour l'Emploi (CPE) et du Comité Technique pour l'Emploi (CTE).

4.1.1.1.3. Points focaux de l'Emploi

Les points focaux sont les représentants des différents départements qui contribuent à la mise en œuvre et au suivi de la PNE au sein de leurs structures respectives.

A cet effet, ils ont pour missions essentielles de :

- veiller à la prise en compte des questions de l'emploi dans les plans, programmes et projets de leurs départements ministériels respectifs ;
- faire le suivi des actions issues desdits plans, programmes et projets ;
- établir au ministère en charge de l'emploi un bilan périodique des emplois générés par lesdits plans, programmes et projets.

A côté des organes ci-dessus énumérés opérant au niveau de la coordination et de concertation se trouvent des organes intervenant au niveau stratégique.

4.1.1.2. Au niveau stratégique

4.1.1.2.1. Direction Générale de l'Emploi (DGE)

La Direction Générale de l'Emploi (DGE) est chargée essentiellement de la formulation des politiques, des stratégies et des dispositifs de promotion de l'emploi et d'en assurer le suivi évaluation. Elle assure la coordination technique des actions en faveur de l'emploi.

4.1.1.2.2. Direction de l'Emploi des Jeunes (DEJ)

La Direction de l'Emploi des Jeunes est chargée de :

- Contribuer à l'élaboration de la politique nationale de l'emploi ;
- Formuler la stratégie nationale de l'emploi des jeunes et veiller à son intégration dans les politiques nationales de développement ;
- Promouvoir les programmes de création d'emploi pour les jeunes ;

4.1.1.3. Au niveau opérationnel

4.1.1.3.1. Agence Nationale pour l'Emploi (ANPE) ;

Etant au centre de l'intermédiation entre les compétences et les besoins des employeurs ainsi que des problématiques de création d'activité, l'Agence Nationale Pour l'Emploi (ANPE) est l'organe d'exécution par excellence du PAO de la Politique Nationale de l'Emploi et de la réduction de la pauvreté.

4.1.1.3.2. Observatoire National de l'Emploi et de la Formation (ONEF) ;

La mission essentielle de l'ONEF, actuellement logé à l'Agence Nationale Pour l'Emploi, consiste à fournir des informations et des analyses objectives et fiables aux utilisateurs privés et publics intéressés par la structure dynamique du marché du travail et de l'amélioration de l'emploi et des ressources humaines en relation avec le processus de formation.

4.1.1.3.3. Fonds d'Appui aux Initiatives Economiques des Jeunes (FAIEJ) ;

Le Fonds d'Appui aux Initiatives Economiques des Jeunes (FAIEJ) est un mécanisme de

financement et de garantie destiné à faciliter la création de micro projets d'emploi initiés par les jeunes. C'est un fonds qui ambitionne de financer des projets pertinents réalistes et réalisables dans tous les secteurs d'activités. Outre le financement, le FAIEJ prévoit aussi le renforcement des capacités des jeunes à gérer les crédits qu'ils auront contractés afin de rentabiliser leurs entreprises. En définitive, le FAIEJ est un dispositif mis en place pour adresser une réponse à la problématique de l'emploi des jeunes.

4.1.1.3.4. Office National de la Formation Professionnelle (ONFP) ;

L'Office National de la Formation Professionnelle à créer aura pour attributions principales :

- Mettre en œuvre la politique nationale en matière de formation professionnelle ;
- Collaborer avec l'ANPE et l'ONEF pour renforcer l'adéquation formation-emploi notamment par l'adaptation des programmes de formation et des curricula au besoin en compétences du marché du travail ;
- Appuyer l'amélioration continue de la qualité de la formation tant au niveau des cursus que des formateurs et des espaces de formation ;
- Collaborer avec les établissements publics pour la refonte de l'organisation pédagogique, l'évaluation des modes de formation, la réforme du système d'évaluation.

4.1.1.3.5. Fonds National d'Apprentissage, de Formation et de Perfectionnement Professionnel (FNAFPP)

Le FNAFPP est un établissement public qui a pour objectif d'accorder un appui financier aux institutions, organismes et entreprises intervenant dans l'étude, la conception et la réalisation des programmes d'apprentissage, de formation et de perfectionnement professionnel. (loi n°2002-016 du 03 avril 2002).

4.1.2. Niveau régional

Pour une meilleure efficacité au niveau régional et local, la mise en œuvre de la PNE et du PAO requiert la préconisation du dispositif suivant, (i) la déconcentration de la DGE et de l'ANPE, (ii) la création et l'installation d'un cadre de concertation entre les différents intervenants, à l'échelon régional, notamment les représentants, de l'administration (les préfets, les maires, les services techniques), ceux de la société civile œuvrant dans le domaine de l'emploi, (iii) la création d'un organe technique de suivi-évaluation ayant pour rôle ; (a) le suivi technique des actions entreprises dans le cadre de la mise en œuvre de la politique ; (b) la redynamisation des syndicats et des organisations de la Société Civile en charge des questions relatives à la création d'emplois qui auront à jouer un rôle important en matière de lobbying pour la ratification par le gouvernement des instruments supranationaux relatifs à l'emploi et à veiller à l'élaboration des instruments législatifs nationaux nécessaires ainsi qu'à leur application.

Au total, le cadre institutionnel du secteur de l'emploi est marqué par un émiettement des organes de gestion au niveau gouvernemental. En effet, trois départements ministériels ont en charge l'emploi, la jeunesse et la formation professionnelle. Or, la tendance actuelle est un rapprochement de ces trois thématiques pour d'une part, assurer la cohérence de l'action publique, d'autre part favoriser l'adéquation formation emploi et enfin assurer une mobilisation conséquente des acteurs nationaux et des partenaires techniques et financiers.

En tout état de cause, une mise en œuvre réussie de la Politique nationale de l'emploi et de son plan d'action opérationnel est fortement conditionnée à ces réformes institutionnelles du secteur de l'emploi.

4.1.3. Instruments techniques de mise en œuvre

Les orientations stratégiques, les objectifs et les actions issues de la formulation de ladite politique seront déclinés en activités concrètes devant permettre progressivement, la création des conditions idoines pour une promotion harmonieuse de l'emploi dans tous les secteurs.

a) Plan d'Actions Opérationnel (PAO)

La vision, la mission et les objectifs, constituent le soubassement pour l'élaboration du Plan d'Actions Opérationnel (PAO). A cet effet, les programmes d'actions stratégiques retenus s'articuleront autour des 4 axes précédemment retenus. Ils seront déclinés en activités, assorties d'indicateurs opérationnels, de moyens de vérification, d'un calendrier de mise en œuvre et réparties selon les organismes responsables.

b) Programme d'Investissements Publics et Cadre des Dépenses à Moyen Terme

C'est autour des objectifs définis dans le cadre logique, de la maquette du plan d'actions prioritaire de la SCAPE et du PAO et les estimations des coûts du secteur pour la période 2013-2017 que le ministère en charge de l'emploi finalisera son Programme d'Action Prioritaire (PAP) assorti du Programme d'Investissements Publics (PIP).

Le cadre des dépenses à moyen terme n'est que la partie de l'investissement autorisé au compte de la première année de l'exécution du PIP. Il prend en compte, la mobilisation du financement externe (emprunts et dons) et du financement interne en contrepartie, au titre des projets en cours d'exécution et ou de nouveaux projets à inscrire dans le PIP ainsi que les prévisions pour couvrir les charges récurrentes des projets terminés.

4.1.4. Instruments juridiques

Les instruments juridiques sont des documents de réglementation et de régulation des activités au niveau du secteur. Dans le cadre de la mise en œuvre de la présente politique, il ya lieu de prendre des textes pour réglementer davantage le fonctionnement des structures de promotion de l'emploi existantes, de dynamiser la CNSPE et d'actualiser le code du travail pour le rendre plus performant à la structuration du système de gestion du marché de l'emploi et incitatif à la création et à la consolidation de l'emploi.

4-2- Conditions de mise en œuvre de la PNE

Plusieurs facteurs sont déterminants pour parvenir à la réussite des actions prévues par la PNE. Ainsi, le Gouvernement se doit de prévoir les mesures d'accompagnement indispensables à sa mise en œuvre.

4.2.1. Renforcement du système de décentralisation

Les régions, les préfectures et les cantons/communes ne pourront jouer efficacement le rôle essentiel qui leur est dévolu dans la mise en œuvre de la PNE que si certaines conditions sont remplies. Sous cet angle, il est impératif que le processus de décentralisation aboutisse à travers les dispositions ci-après : (i) l'élaboration des budgets régionaux voire des PIB désagrégés par région et par préfecture ; (ii) l'accélération du processus des élections locales ; (iii) une

déconcentration réelle des services de l'Etat devant jouer leur rôle d'appui/conseil au niveau des communes ; (iv) le recrutement/formation du personnel qualifié et en nombre suffisant pour l'administration cantonale/communale ; (v) le plein exercice de la maîtrise d'ouvrage ; (vi) l'information et la formation des autorités des collectivités locales et de leurs agents sur les approches de travaux HIMO ; (vii) la mise en place d'une législation et d'une réglementation des marchés de travaux adaptées aux ressources des collectivités locales et à leur objectif de valorisation des capacités locales (entreprises, bureaux d'études, associations, ONG...) pour un développement local créateur d'emplois.

4.2.2 Prise en compte de l'emploi dans les politiques de développement

Les politiques sectorielles de développement devraient dorénavant se référer à la PNE pour une prise en compte effective de la dimension emploi. Les programmes sectoriels devraient s'arrimer au développement des emplois à tous les niveaux. A cet effet, des indicateurs devraient être formulés par l'OEF pour l'évaluation des performances de ces programmes sectoriels en matière de création d'emplois.

4.2.3 Prise en compte du Partenariat Public-Privé dans la mise en œuvre de la PNE

Le Partenariat Public-Privé dans la mise en œuvre de la PNE est nécessaire non seulement pour réaliser certains investissements mais aussi pour pallier les insuffisances du secteur éducatif à satisfaire les besoins en matière de compétences et de main d'œuvre pour le pilotage de l'économie nationale. En plus, le renforcement des liens entre l'éducation formelle et le secteur privé est un gage pour une formation qualitative, partant l'accroissement d'emploi au niveau de toutes les catégories socioprofessionnelles.

A cet effet, la mise en place d'un cadre législatif et réglementaire favorable à la mise en œuvre des Partenariats Public-Privé (PPP) au niveau national et dans les collectivités locales s'impose.

4.2.4 Elaboration et mise en œuvre d'un plan de communication

L'élaboration et la mise en œuvre d'un système d'information et de communication par une cellule logée au sein de la DGE est un impératif pour une plus grande visibilité de la PNE et du PAO. Cette cellule aura pour attribution de communiquer avec le grand public à travers l'organisation des émissions radiophoniques, radio-télévisées et des communications lors des ateliers et conférences-débats, autour de la problématique de l'emploi. Il s'agira d'assurer la visibilité des actions du gouvernement en termes de programmes, projets et mesures incitatives à la création d'emplois. En d'autres termes, cette mesure permettra de susciter l'adhésion de tous les acteurs autour de la PNE et surtout leur faciliter l'appropriation et l'intégration de la dimension emploi dans leurs champs respectifs de responsabilité.

Le présent plan de communication portera essentiellement sur deux volets, à savoir, (i) un volet "Communication interne" destiné à l'information, à la sensibilisation et à la communication en direction des personnels des structures du Ministère, aux niveaux national, régional et local ; (ii) un volet "Communication externe" à l'endroit des personnels des autres structures ministérielles partenaires et de l'ensemble des autres parties prenantes publiques, privées ou associatives nationales, internationales ou étrangères.

4.2.5 Mobilisation des ressources humaines et financières nécessaires à la mise en œuvre de la PNE

4.2.5.1. Ressources humaines

La PNE a besoin d'être bien maîtrisée par toutes les parties prenantes particulièrement les institutions en charge de l'emploi. Ce qui requiert une dotation conséquente de ces dernières en compétences tant à l'échelon central que régional. Cette disposition permettra de favoriser non seulement la conception, la coordination mais aussi le suivi de la mise en œuvre des programmes et projets, car les ressources humaines disponibles ne sont pas forcément celles qui sont les mieux adaptées au traitement des questions relatives à l'emploi. Il devient donc urgent de procéder : (i) au recrutement de personnel supplémentaire (ii) au redéploiement de certains personnels en activité (iii) au renforcement des capacités des acteurs chargés du pilotage, de la coordination et du suivi-évaluation.

4.2.5.2. Ressources financières

a) Ressources internes

La mise en œuvre de la PNE et son PAO requiert la mobilisation des ressources budgétaires au niveau de l'Etat et des collectivités locales. Il est évident qu'à court terme, le budget de l'Etat sera le plus sollicité en attendant que la décentralisation soit effective et dote les collectivités locales de ressources propres mobilisables pour la mise en œuvre des plans d'action régionaux de l'emploi.

b) Ressources externes

La contribution des partenaires techniques et financiers sera déterminante en raison de l'insuffisance du budget de l'Etat. Il convient alors de renforcer la coopération bilatérale, multilatérale et décentralisée pour apporter un appui soutenu à la mise en œuvre de la PNE et du PAO. Ce financement externe se fera par l'organisation d'une table ronde avec les PTF, les ONG internationales etc. sur la PNE afin de mobiliser des ressources conséquentes pour la réalisation des programmes et projets du PAO.

Par ailleurs, le financement des actions peut être en partie assuré par les ressources tirées des initiatives d'annulation ou d'allègement de la dette, notamment en ce qui concerne les investissements dans le domaine des infrastructures en zones rurales pour améliorer les conditions d'accès aux services sociaux de base.

4.3 Plan de suivi-évaluation

Un Plan d'Action Opérationnel (PAO) de cinq ans (2013-2017) sera élaboré après adoption de la présente PNE. Ce dernier déclinera dans une matrice les orientations stratégiques, en objectifs stratégiques, actions/activités, indicateurs de suivi, en vue d'atteindre les objectifs fixés et institutions chargées de la mise en œuvre des activités. Il convient de noter qu'au cours de la mise en œuvre, le PAO sera évalué à mi-parcours en vue d'opérer les ajustements nécessaires.

Compte tenu de l'importance des actions à mener et des financements à mobiliser, l'horizon de 20 ans est retenu pour la mise en œuvre de la PNE. Cet horizon peut être découpé en tranches quinquennales dont la première 2013-2017 sera élaborée, exécutée et réajustée aux programmes d'actions du Gouvernement.

En ce qui concerne le suivi annuel, le **Plan d'Action Opérationnel 2013-2017** sera inclus dans le Plan d'Actions Prioritaires de la SCAPE.

Quant à l'évaluation, elle se focalisera sur, l'évaluation ex ante, l'évaluation à mi-parcours et l'évaluation finale.

S'agissant de l'évaluation ex ante, pour être pris en compte dans la PNE, tout programme doit avoir fait l'objet d'une évaluation préalable validée et concluante destinée à mesurer et analyser ses effets directs en termes de création d'emplois productifs, rémunérateurs et durables au profit des demandeurs d'emploi. L'évaluation portera également sur les coûts des actions et mesures mises en œuvre et sur les avantages nets pour l'économie et pour ses impacts sur la société, notamment les catégories d'acteurs impactées et les catégories sociodémographiques ciblées en priorité par le Gouvernement, notamment, (i) l'Etat central et Collectivités locales (rentées fiscales, parafiscales et douanières supplémentaires) ; (ii) les entreprises (performances et bénéfices supplémentaires) ; (iii) les demandeurs d'emploi insérés (revenus salariaux, protection sociale,) ; etc.

L'évaluation à mi-parcours et l'évaluation finale , sous réserve de conformité avec le système qui sera mis en place pour le suivi-évaluation de la SCAPE. Chacun des programmes du Plan d'Actions Opérationnel 2013-2017 de la PNE fera l'objet d'une évaluation succincte à mi-parcours, en 2015 et d'une évaluation finale détaillée à son terme, en 2017.

4.4. Rôle des acteurs

Entre autres hypothèses de réussite, le rôle des différents acteurs constituera une pièce maîtresse pour la réussite de la PNE. Ces différents acteurs sont notamment : l'Etat, les Partenaires Techniques et Financiers (PTF), le Patronat, les Syndicats, les Employeurs ainsi que les Demandeurs d'emploi. Il est à noter que la définition des ces différents rôles constitue un élément qui permettra l'élaboration de la charte pour l'emploi.

- (i) L'Etat, dans son rôle régalien, doit s'assurer de la création de bonnes conditions favorables à l'émergence et à la sécurisation de l'emploi ;
- (ii) les Partenaires Techniques et Financiers, conformément à leur rôle d'appui financier et technique doivent pouvoir appuyer l'Etat dans la quête de mobilisation de ressources en vue de la promotion, de la création de conditions favorables et de la sécurisation des emplois ;
- (iii) Outre, son rôle habituel, le Patronat doit aider l'Etat à l'identification des opportunités et à la création d'emplois ;
- (iv) Les Syndicats doivent veiller à l'application des clauses relatives à l'emploi et au travail, de manière spécifique, le travail décent ;
- (v) Les Demandeurs d'emploi quant à eux, doivent :
 - s'adapter à la nouvelle dynamique du marché de l'emploi ;
 - s'informer sur les différentes sources d'opportunités existantes ;
 - se préparer constamment à compétir sur ce marché qui est déjà exigü.

5. CONDITIONS DE REALISATION

La mise en œuvre de la PNE est subordonnée aux conditions suivantes :

5.1. Stabilité politique

L'évolution favorable de la situation de l'emploi dépend fortement du climat sociopolitique national apaisé. En effet, un accroissement significatif de l'emploi de qualité au Togo est tributaire d'une part, de la qualité et de la capacité des infrastructures publiques et d'autre part, du niveau des investissements privés aussi bien dans le secteur agricole que dans le secteur non agricole. Pourtant, toute situation sociopolitique susceptible de faire naître des incertitudes chez les partenaires techniques et financiers et les investisseurs potentiels nationaux et étrangers freinerait l'amélioration des infrastructures, ainsi que l'investissement privé. Ainsi, l'instabilité politique est un risque notable pour la politique nationale de l'emploi.

5.2. Fort engagement politique

Il se traduirait par une forte mobilisation pour l'emploi des acteurs concernés, spécialement au niveau de la mobilisation des ressources et du renforcement des capacités. Cet engagement est d'autant plus nécessaire que le cercle des acteurs est particulièrement large et dépasse les ministères en charge de l'emploi et de l'emploi des jeunes.

5.3. Amélioration accrue du cadre macroéconomique

Le succès de la PNE exige des améliorations significatives du cadre macroéconomique. Le programme d'investissement public, qui est un levier important de création d'emplois aux mains des pouvoirs publics, demeure moins orienté vers des objectifs et des programmes d'emploi. Le climat des affaires non incitatif est une source d'incertitude pour le succès de la PNE. Tous les éléments qui freineront l'initiative privée et, par conséquent, limiteront l'impact de la politique de l'emploi. Le développement industriel veillera au respect de normes de travail dans la zone franche en vue de promouvoir des emplois décents.

5.4. Forte croissance de l'économie génératrice d'emplois

La croissance économique est une condition nécessaire mais non suffisante. Une forte croissance économique orientée vers la création d'emplois permettrait de booster globalement les résultats d'emploi ambitionnés par les PNE/PAO. Cette dynamique renforcerait l'impact du dispositif de promotion de l'emploi qui se heurterait à la faiblesse des opportunités de création d'emplois.

5.5. Prise en compte des PNE/PAO dans la SCAPE

La prise en compte de la PNE/PAO dans la SCAPE favoriserait une mobilisation conséquente et accrue des ressources internes et externes dans leur mise en œuvre. En plus, les contraintes budgétaires seront amoindries et le volume des ressources à consacrer aux actions du PAO en général, mais également les capacités des institutions appelées à les prendre en charge ou à promouvoir l'emploi, et donc finalement renforcerait l'effort en faveur de l'emploi.

Il en est de même de l'intérêt des partenaires au développement qui se traduirait par une augmentation des ressources mobilisables pour la PNE avec les mêmes effets sur la réalisation des résultats et activités.

5.6. Redynamisation du dispositif organisationnel et de mise en œuvre

Elle aurait certainement pour conséquence d'accroître la performance, sinon l'efficacité dans l'atteinte des résultats attendus des PNE/PAO. Aussi, une forte capacité du dispositif de mise en œuvre renforcerait-elle les moyens d'action, particulièrement humains, mis à disposition pour la mise en œuvre du PAO.

5.7. Prise en compte de la PNE dans le processus de la décentralisation

Au regard de leur plus grande connaissance du milieu local, les collectivités décentralisées sont plus indiquées pour jouer un rôle d'organiseurs et d'animateurs des initiatives locales pour l'emploi. En effet, pour plus d'efficacité, les politiques du marché du travail devraient s'adapter au mieux aux besoins locaux et aux conditions locales, tenir compte des caractéristiques locales des groupes cibles et chercher à les faire correspondre aux besoins du marché du travail.

5.8. Dynamisation de la concertation entre les partenaires impliqués dans la promotion d'emploi

Elle conduirait à la globalité et à la transversalité du traitement des questions d'emploi.

5.9. Amélioration du système d'information

L'effort d'information sur l'emploi est considérable et en même temps indispensable à une bonne gestion des PNE/PAO. Des défaillances significatives en la matière gêneraient à la fois les missions principales de la mise en œuvre (animation, suivi et évaluation) et l'adaptation de l'action aux évolutions concrètes à constater en termes d'effectivité, de pertinence, d'efficacité, de changement de contexte.

CONCLUSION

La situation de l'emploi au Togo, comme dans la plupart des pays en voie de développement, reste préoccupante. Pour cause, les politiques macro-économiques retenues dans ces pays ont un impact négatif sur le marché de l'emploi qui se traduit par de fortes réductions de l'emploi salarié, dans le secteur public et parapublic.

Aussi, la forte croissance démographique accélère-t-elle l'afflux de jeunes sur le marché du travail et l'urbanisation galopante liée en grande partie, à l'exode rural crée par des besoins d'emploi et de revenu désormais incontournables. Le sous-emploi rural, activités informelles urbaines, chômage, composent le paysage de l'emploi au Togo.

La crise financière qui frappe le monde actuellement est finalement une crise de l'emploi. Ces contraintes externes et internes posent de tout temps avec acuité le problème de l'emploi.

Au Togo, la situation de l'emploi se traduit par un déficit exacerbé d'offres d'emploi depuis plus d'une décennie. En effet, au cours de ces dernières années, les groupes vulnérables (les jeunes, les femmes, les personnes handicapées...) sont les plus durement frappés par le chômage, le sous-emploi tant en milieu urbain que rural. Cette situation expose les bases sociales à l'effritement. De ce fait, ces groupes sociaux pourraient être condamnés à la vulnérabilité sur le marché du travail sans perspective de réaliser leur bien-être.

C'est pour inverser cette tendance, que la présente politique de l'emploi est élaborée en vue d'une coordination de l'action en faveur de l'emploi pour lutter contre le chômage et le sous-emploi, donner une orientation générale en matière de traitement des questions d'emploi et renforcer les actions déjà entreprises dans la lutte contre le chômage. Ce qui suppose une démarche active de l'Etat, dans le respect des initiatives privées et pour la défense de l'intérêt général public. C'est aussi un dialogue réel entre les partenaires sociaux, dans le cadre du tripartisme (Gouvernement, employeurs, travailleurs, etc.).

En tout état de cause, le souci de l'efficacité et de la culture des résultats impose une coordination des actions, des initiatives plurielles mais harmonisées, des politiques cohérentes et intégrées, des ambitions partagées et de l'audace.

La Politique Nationale de l'Emploi est la traduction concrète de la volonté du Gouvernement de promouvoir des emplois décents pour tous les groupes socio-économiques. Elle constitue un cadre fédérateur de toutes les initiatives en matière de création d'emplois.

Il s'agira, pour gagner la lutte contre le chômage, le sous-emploi et la pauvreté pour l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement, d'affirmer une volonté politique sans faille, de développer une synergie d'actions, de sceller un pacte social, de promouvoir une coopération bilatérale et multilatérale et de promouvoir la bonne gouvernance.

Il est désormais impératif, avec les connaissances sommaires sur l'emploi disponibles aujourd'hui malgré les mutations accélérées au sein des populations, d'engager un processus actif de mise en œuvre de la PNE et du PAO pour réaliser les objectifs, promouvoir et concrétiser les programmes et projets porteurs d'emplois notamment pour les jeunes qui n'attendent que des opportunités réelles pour utiliser au mieux leur potentiel dans l'équité et s'insérer dans la vie professionnelle.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de l'Emploi (2004), Document cadre de politique de l'emploi et de lutte contre la pauvreté, Lomé –Togo.
- Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (2011), Rapport final d'évaluation à mi-parcours du plan d'action opérationnel de la politique nationale de l'emploi et de la réduction de la pauvreté, Lomé –Togo.
- Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (2009), Plan d'action opérationnel de la politique nationale de l'emploi et de la réduction de la pauvreté.
- Ministère de la Planification, du Développement et de l'Aménagement du Territoire (2009), Document complet de stratégie de réduction de la pauvreté 2009-2011, Lomé –Togo.
- Ministère du Travail et de la Sécurité Sociale (2008), Etude sur la situation de l'emploi des jeunes au Togo, Lomé –Togo.
- Ministère auprès du Président de la République, Chargé de la Planification, du Développement et de l'Aménagement du Territoire (2011), Résultats provisoires du quatrième recensement général de la population et de l'habitat, Lomé-Togo.
- Ministère auprès du Président de la République, Chargé de la Planification, du Développement et de l'Aménagement du Territoire (2006), Enquête QUIBB Lomé-Togo.
- Ministère de la Coopération, du Développement et de l'Aménagement du Territoire (2009), Politique Nationale d'Aménagement du Territoire, Lomé –Togo.
- Ministère de la Jeunesse et des Sports (2007), Politique Nationale de Jeunesse, Lomé –Togo.
- Ministère du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé (2011), Projet de politique nationale de développement du commerce, Lomé –Togo.
- Ministère de la Santé (2011), Plan national de développement sanitaire, Lomé –Togo.
- Ministère des Travaux Publics et des Transports (2010), Déclaration de politique sectorielle du gouvernement de la République Togolaise pour la période 2011-2015.
- Ministère de l'Industrie, de la Zone Franche et des Innovations Technologiques (2010), Avant-projet de politique industrielle, Lomé-Togo.
- Union Africaine (2004), Déclaration sur l'Emploi et la Pauvreté en Afrique, Assemblée de l'Union Africaine, troisième session extraordinaire sur l'emploi et la réduction de la pauvreté, EXT/ASSEMBLY/AU 3 (III), Addis Abeba.
- Union Africaine (2004), Plan d'Action pour la Promotion de l'Emploi et la Réduction de la Pauvreté, Assemblée de l'Union Africaine, troisième session extraordinaire sur l'emploi et la réduction de la pauvreté, EXT/ASSEMBLY/AU/4 (III) Rev.3, Addis Abeba.

- Union Africaine (2004), Mécanismes de suivi pour la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation, Assemblée de l'Union Africaine, troisième session extraordinaire sur l'emploi et la réduction de la pauvreté, EXT/ASSEMBLY/AU 5 (III), Addis Abeba.