

ANALYSE COMPAREE DES PROCESSUS DE MISE EN OEUVRE ET DE TRANSFORMATION DES DISPOSITIFS DE FORMATION AGRICOLE ET RURALE DANS TROIS PAYS D'AFRIQUE : CAMEROUN, MAROC et MADAGASCAR

**Volume 4
Etude au Maroc**



**Abdelkader FTOUHI
Juillet 2012**



Ushirika wa Maendeleo ya Elimu Barani Afrika
الرابطة لأجل تطوير التربية في إفريقيا
Association for the Development of Education in Africa
Association pour le développement de l'éducation en Afrique
Associação para o Desenvolvimento da Educação em África

Cette étude a été réalisée en collaboration avec l'ADEA dans le cadre de la Triennale de l'éducation et formation en Afrique (Ouagadougou, Burkina Faso, 12-17 février 2012).

Thème général : « Promouvoir les connaissances, compétences et qualifications critiques pour le développement durable de l'Afrique : comment édifier/concevoir une réponse efficace des systèmes d'éducation et de formation ? »

Sous-thème n° 2 : « Développement des compétences techniques et professionnelles tout au long de la vie pour une croissance socio-économique durable de l'Afrique »

L'Analyse comparée des processus de mise en œuvre et de transformation des dispositifs de formation agricole et rurale dans trois pays d'Afrique : Cameroun, Maroc et Madagascar est composée de six volumes. Nous publions d'abord les volumes 4 à 6. L'ensemble sera constitué de :

- | | |
|--|----------|
| – Synthèse, | volume 1 |
| – Note méthodologique de l'étude, | volume 2 |
| – Etude au Cameroun, | volume 3 |
| – Etude au Maroc, | volume 4 |
| – Etude au Madagascar, | volume 5 |
| – Documents de restitution des études, | volume 6 |

Les encadrés à fond gris du présent volume donnent des informations intégralement recopiées de documents dont la source est alors indiquée tandis que ceux à fond blanc visent à mettre en valeur des réflexions ou des propositions importantes du consultant.

Des présentations du consultant et du Réseau international FAR figurent en fin de ce volume.

Contribution à la maquette et mise en page :
Couverture :
Photos de couverture :
Version initiale :
Version validée :
Version finale :

Igor Besson
Evelyne Galtier
Abdelkader Ftouhi
Novembre 2011
Avril 2012
Juillet 2012

Les analyses et conclusions exprimées dans ce document sont formulées sous la responsabilité de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement le point de vue officiel du Réseau international FAR, de l'Association pour le Développement de l'Education en Afrique (ADEA) ou de leurs institutions partenaires.

AVANT-PROPOS

Le document que nous propose Abdelkader Ftouhi est une analyse de grande qualité et un diagnostic fort utile sur un sujet à la fois important et sensible : *la transformation en cours du dispositif national marocain de formation professionnelle agricole*, rénovation dite « ré-ingénierie » du système selon l'approche par compétences (APC). Il faut de suite préciser que ce terme de « ré-ingénierie » signifie la réorganisation globale et ordonnée du dispositif national d'enseignement et de formation agricole. Quand à l'approche pédagogique dite APC, elle a été introduite au Maroc à partir de 1996 avec le concours la coopération canadienne et elle préconise l'identification des besoins en compétences d'un secteur économique avant l'élaboration de programmes de formation qui répondent mieux aux besoins de ce secteur. L'APC est appliquée avec plus ou moins de bonheur dans l'enseignement général dans de nombreux pays africains¹. Son expérimentation a débuté en 2004 dans quelques établissements marocains de formation agricole dans le cadre de projets de coopération internationale, puis le Département de l'Agriculture a proposé en 2008 son extension à tout le dispositif de formation agricole.

Le présent travail est remarquable car réalisé dans un temps limité avec un échantillon d'acteurs enquêtés diversifié : responsables de la formation professionnelle agricole aux niveaux central et régional, directeurs d'établissement ayant expérimenté l'APC, personnes impliquées dans l'APC, professionnels ou employeurs, apprenants, diplômés – ou « lauréats » – ayant un emploi². D'aucuns au Maroc auraient souhaité que l'échantillon soit élargi afin de confirmer les résultats obtenus et ont émis des réserves sur la formulation de certaines conclusions des éléments du diagnostic du système de l'ETFP agricole³. Il convient d'ailleurs de souligner ici que le recueil d'informations a été difficile, d'autant qu'il a fallu faire la part des choses entre les déclarations convenues et la réalité, ce qui a été rendu possible par la situation particulière de A. Ftouhi, consultant privé après avoir exercé une vingtaine d'années au ministère de l'Agriculture⁴. Ajoutons que même si les sources d'informations notamment écrites ne sont pas systématiquement précisées en notes de bas de page, A. Ftouhi a fait des efforts manifestes pour améliorer la version initiale et finaliser ce rapport.

¹ V. par exemple l'excellent « Document de travail » n° 97 publié par l'AFD, *Les réformes curriculaires par l'approche par compétences en Afrique* par F. Cros, J.-M. de Ketele, M. Dambele *et al.*, juin 2010 ; les pays analysés sont le Cameroun, le Gabon, le Mali, le Sénégal et la Tunisie (accessible sur le site internet de l'AFD).

² Cf. en annexe les six guides d'entretien préparés par le consultant.

³ Cf. le compte rendu de la restitution de l'étude faite à Rabat en novembre 2011 et qui sera inclus dans le volume 6 de la présente série.

⁴ Cf. sa biographie en fin de volume. Le consultant a en outre pris le soin de clairement indiquer qu'il convient toujours d'être prudent car d'une part, les conclusions tirées sur la base de déclarations de certains acteurs doivent être mentionnées avec précaution et d'autre part, le processus de rénovation est en cours.

En résumé, ce document nous permet de connaître l'état des lieux du dispositif d'enseignement agricole et les différentes mutations qu'a connues ce système en rapport avec les politiques de développement agricole. Deux choses sont notamment à retenir : *pri-mo*, le système de formation est relativement développé avec une cinquantaine d'établissements publics et il est essentiellement étatique, que ce soit la composante formation initiale des cadres du développement et des jeunes ruraux avec principalement quatre « niveaux » - apprentissage, qualification, technicien, technicien spécialisé⁵ - ou celle de la formation continue des producteurs en activité ; *secundo*, ce système est en changement progressif de façon récurrente depuis 25 ans - c'est-à-dire la réforme de 1984 visant la « restructuration » du système -, souvent d'ailleurs à l'occasion de coopération avec des partenaires étrangers (France, Allemagne, Espagne, Etats-Unis, Canada...) ou des organismes internationaux (Banque mondiale, Union européenne, FAO...). En ce qui concerne la réforme actuelle conduite maintenant en autonomie totale par les autorités marocaines, l'APC qui constitue, comme nous l'avons écrit précédemment, la méthodologie adoptée pour la « ré-ingénierie » du système suscite des appréciations divergentes : positives pour certains acteurs quant à l'impact sur l'employabilité des lauréats, réservées pour d'autres quant à la lourdeur de sa mise en œuvre (avec la nécessité de faire appel à des bureaux d'études privés) et quant à son appropriation par les établissements, négatives enfin ou pour le moins d'application difficile d'après bien des enseignants quant au système d'évaluation des compétences de leurs élèves...

Le document traite aussi de plusieurs aspects, relativement récents et encore peu connus : par exemple, celui de la *contribution de plus en plus dynamique de certaines organisations non étatiques* à l'encadrement et à la formation continue des producteurs comme c'est le cas des professionnels de l'Association Nationale des Eleveurs Ovins et Caprins (ANOC) et de l'ONG « Migrations & Développement » sur le safran dans la région de Taliouine dans le centre du pays ; et celui de la *déconcentration de la gouvernance de l'appareil de formation*, avec la montée en puissance des Directions Régionales de l'Agriculture (DRA) qui sont do-

⁵ Cf. figure 1 sur l'organisation de la formation professionnelle agricole au Maroc. Ces niveaux correspondent à autant d'établissements publics - à savoir CFA, CQA, ITA et ITSA (les noms complets figurent en liste des abréviations) -, sachant que certaines structures ont plusieurs cursus et que les CFA n'ont pas d'existence propre (chaque CFA fait partie d'un des 26 CQA, 11 ITA ou 8 ITSA). Pour être précis, l'apprentissage n'est pas à proprement parler un niveau mais plutôt un mode de formation ; il ne débouche pas sur un diplôme mais peut toutefois être considéré comme un équivalent de l'ancienne « Spécialisation » (de niveau inférieur à la « Qualification » au Maroc). Il y a aussi 9 lycées agricoles (LA) qui préparent au Baccalauréat des sciences agronomiques (en fait, tous ces lycées ont un double statut LA/ITA ou LA/CQA et deux d'entre eux relèvent du ministère de l'Education nationale) ainsi que 3 institutions d'enseignement supérieur dont l'important en terme de filières et d'effectif Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II à Rabat. Nous ne comprenons pas dans le décompte total les 32 collèges ruraux (sous tutelle du ministère de l'Education nationale, ils incluent d'ailleurs seulement quelques heures d'initiation à l'agriculture faites par des enseignants du MAPM). Précisons qu'il n'est quasiment pas question dans ce rapport des établissements du ministère de l'Education nationale, ni de ceux de l'enseignement supérieur. Et notons enfin en passant que les formations de techniciens spécialisés des ITSA sont classées dans l'ordre d'enseignement post-secondaire non-supérieur (niveau 4 de la CITE, la « Classification Internationale Type de l'Education »).

tées d'un service de l'enseignement et de la formation professionnelle et, en corollaire, un moindre rôle joué par le niveau central (la Direction de l'Enseignement, de la Formation et de la Recherche ou DEFR⁶), même si la répartition des tâches entre les deux échelons semble encore à clarifier.

Enfin, il est proposé une analyse qui semble très pertinente – c'est le huitième et dernier chapitre de ce rapport avant la conclusion – portant sur des points clés considérés comme « structurants » dans la réforme du dispositif de formation professionnelle agricole. Il s'agit notamment de l'amélioration de la gouvernance, de l'appropriation de la réforme par les formateurs et de l'implication des professionnels. Ces trois points ainsi que les cinq suivants – équipements, financement, suivi-évaluation, définition du périmètre de « ré-ingénierie » et enfin, situation des Centres de Formation par Apprentissage (CFA) – ont suscité des questionnements intéressants pouvant déboucher éventuellement sur des préconisations. A. Ftouhi propose d'ailleurs que ces points dits structurants soient introduits dans une grille d'analyse commune des processus de transformation des dispositifs de formation agricole et rurale dans les différents pays du réseau.

Bref, le dispositif national d'enseignement technique et de formation professionnelle agricole est en *pleine évolution* au Maroc et semble chercher sa propre voie : entre la volonté de l'Etat d'encourager les filières d'exportation et de d'assurer un soutien aux zones agricoles pauvres à travers les deux piliers du Plan Maroc Vert⁷ ; entre d'un côté le pilotage de l'Etat, même déconcentré, qui demeure prégnant, et de l'autre la nécessité de concertation avec les professionnels, sans cesse réaffirmée mais encore peu structurée ; entre une stratégie nationale de formation-recherche (qui fait l'objet actuellement d'une étude confiée à un cabinet de consultants) et une autre de vulgarisation-conseil agricole en cours de mise en place avec la création de l'Office National du Conseil Agricole (ONCA). Cela ne fait peut-être pas une véritable politique de développement de la formation agricole et rurale d'autant que les défis sont énormes avec une population de 13,4 millions de ruraux (environ 45 % des ménages⁸) et un nombre de l'ordre de 1,4-1,5 million d'exploitations (soit 6 ha environ en moyenne avec une répartition très inégalitaire des terres⁹) ; mais cela y contribue à moyen

⁶ Nouveau nom depuis 2008 le la Direction de l'Enseignement, de la Recherche et du Développement (DERD).

⁷ Même si les réalisations dans le cadre du second pilier d'accompagnement solidaire de la petite agriculture – exploitations de moins de 5 ha – ne sont encore pas très visibles, l'existence même de ce pilier a le mérite de reconnaître le défi que représente le développement des petites structures familiales notamment dans les zones montagneuses, oasiennes et des zones défavorables de « bour » (l'agriculture pluviale), ce qui n'était jamais été le cas, du moins semble-t-il, jusque-là. Il demeure toutefois que cette stratégie sectorielle faite par un cabinet d'études international de renom à la demande du nouveau ministre de l'Agriculture en 2007 est décriée par une majorité d'universitaires car elle fait la part belle à l'agriculture d'exportation tandis que la relève du monde rural a la part congrue.

⁸ Sur une population totale de 33,8 millions d'habitants (d'après l'Institut National de Statistique et d'Economie Appliquée (INSEA) du Maroc, <http://www.inseadima.com/t665-quelques-statistiques-sur-la-demographie-du-maroc>).

⁹ La surface agricole utile (SAU) du Maroc est de 8,8 millions d'ha, répartie entre pluviale ou « bour » (84 %) et irriguée (16 %). On a coutume de classer les exploitations en *petites* (< 5 ha), *moyennes* (5 à 50 ha) et *grandes* (> 50 ha) (cf. le dernier recensement général de l'agriculture de 1996 accessible sur <http://www.vulgarisation.net/>

terme sachant qu'il n'y a ni recette toute faite ni solution unique en la matière mais bien plutôt une diversité d'initiatives apportant le plus souvent des réponses systémiques (c'est-à-dire agissant simultanément ou de façon dépendantes sur plusieurs éléments tels que le foncier, le financement, l'organisation des filières, la transformation et la commercialisation...) à cultiver au niveau local avec les professionnels et leurs organisations en premier lieu. Dans ce sens, la création d'une plateforme nationale de réflexion et d'échange sur les formations agricoles et rurales – ou réseau FAR marocain – réunissant l'ensemble des acteurs pourrait contribuer à construire une vision commune du développement à venir.

Igor Besson,
Secrétariat exécutif du Réseau FAR,
Montpellier, juillet 2012

[rga.htm](#)) ; en fait, cela dépend aussi de l'accès à l'eau, à savoir terres irriguées ou en culture pluviale. Dans les faits, les « grandes » et même « très grandes » exploitations – moins de 1 % du nombre total - détiennent 15 % de la SAU et même de l'ordre de 19 % de la superficie irriguée, relativement peu de « moyennes » et beaucoup de « petites » et même de « très petites » (30 % des exploitations ont moins de 3 ha, on les dit « micro-exploitations »).

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS.....	3
Table des illustrations.....	11
Abréviations, sigles et acronymes	12
Remerciements.....	13
Résumé	14
Localisation des établissements de formation professionnelle agricole.....	16
1. INTRODUCTION	17
1.1. Objectif de l'étude.....	17
1.2. Contexte du pays.....	17
1.3. Résultats attendus.....	18
2. ELEMENTS DE CONTEXTE DE LA FORMATION AGRICOLE ET RURALE.....	19
2.1. Contexte général	19
2.1.1. <i>Contexte démographique : une population jeune et une tendance à la baisse de la part de la population rurale</i>	<i>19</i>
2.1.2. <i>Contexte économique : des réformes importantes pour améliorer l'environnement des affaires et moderniser l'économie</i>	<i>20</i>
2.1.3. <i>Contexte social : l'inadaptation problématique au marché du travail.....</i>	<i>20</i>
2.2. Contexte spécifique du secteur agricole	22
2.2.1. <i>Importance, contraintes et enjeux du secteur agricole.....</i>	<i>22</i>
2.2.2. <i>La nouvelle stratégie du Plan Maroc Vert (PMV).....</i>	<i>23</i>
3. HISTORIQUE DE L'EVOLUTION DU DISPOSITIF DE FORMATION AGRICOLE ET RURALE	25
3.1. Les tutelles successives et le rôle de l'Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail (OFPPT)	25
3.2. Les prémices de la formation agricole avant l'indépendance.....	27
3.3. L'évolution de 1956 à 1984	27
3.4. La restructuration du dispositif lors de la réforme de 1984	28
3.5. L'institutionnalisation de la formation en alternance en 1996.....	30

3.6. La priorité donnée à la formation professionnelle par la Charte Nationale d'Education-Formation (1999).....	32
3.7. La formation des jeunes ruraux par l'apprentissage (2000)	34
3.7.1. <i>Les antécédents historiques et récents</i>	34
3.7.2. <i>La loi n° 12/00 sur la formation par apprentissage</i>	34
3.7.3. <i>Le plan de formation des jeunes ruraux</i>	36
3.8. La « ré-ingénierie » du système de formation selon l'APC	36

4. PORTRAIT DU DISPOSITIF ACTUEL DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE AGRICOLE38

4.1. Un réseau d'établissements structuré	38
4.2. Une architecture par niveaux.....	39
4.3. Deux modes de formation cohabitant difficilement : l'alternance et l'apprentissage	41
4.4. Des filières diversifiées	41
4.5. Des capacités d'accueil inférieures à la demande	43
4.5.1. <i>Demande sociale importante</i>	43
4.5.2. <i>Motivations des candidats/stagiaires</i>	44
4.6. Effectifs des formés.....	44
4.6.1. <i>Formation initiale</i>	44
4.6.1.1. Effectif par niveau de formation	45
4.6.1.2. Effectif des stagiaires par filière et par genre.....	46
4.6.2. <i>Formation par apprentissage</i>	46
4.7. Des ressources humaines du dispositif de l'ETFPA insuffisantes	47
4.7.1. <i>Responsables d'établissements</i>	47
4.7.2. <i>Formateurs</i>	47
4.7.2.1. Répartition selon l'âge et le genre	48
4.7.2.2. Répartition selon le niveau d'instruction	48
4.7.2.3. Répartition régionale des formateurs	48
4.8. Une autonomie financière limitée	49
4.9. Autres formes du dispositif de formation professionnelle	50
4.9.1. <i>Les Maisons familiales rurales (MFR) : un modèle à repenser</i>	50
4.9.1.1. Genèse et évolution des MFR	50
4.9.1.2. Réalisations des MFR	51
4.9.2. <i>Le développement de la formation continue, levier important du développement agricole, dans le cadre du Plan Maroc Vert</i>	52
4.9.3. <i>Contribution des organisations professionnelles à l'encadrement et à la formation continue des producteurs</i>	52
4.9.3.1. Le cas de l'Association Nationale des Eleveurs Ovins et Caprins	52
4.9.3.1.1. Objectifs de la formation et structures	52
4.9.3.1.2. Réalisations en matière de formation et d'encadrement technique	53
4.9.3.2. L'accompagnement et la formation des producteurs de safran de Taliouine par l'Association Migration & Développement	54
4.10. Des acteurs nationaux et partenaires internationaux nombreux.....	55
4.10.1. <i>Les différentes parties prenantes au niveau national</i>	55
4.10.2. <i>Promotion du partenariat international</i>	58

5. LES REFORMES EN COURS : « LA RE-INGENIERIE » DU SYSTEME DE FORMATION PROFESSIONNELLE AGRICOLE	59
5.1. Genèse de la réforme	59
5.2. Processus de mise en œuvre de l'Approche par Compétences	60
5.3. Les appuis extérieurs	62
5.3.1. <i>Le PRICAM, Programme de Renforcement Institutionnel Canadien au Maroc (2001-2003)</i>	62
5.3.2. <i>Le projet APC avec l'appui canadien de l'ACDI (2003-2007)</i>	63
5.3.3. <i>L'expérience européenne MEDA I : développement de l'apprentissage des jeunes ruraux selon l'APC et formation des formateurs (2003)</i>	63
5.3.4. <i>L'expérience de la coopération belge (2004-2008)</i>	64
5.3.5. <i>Le projet ALEF « Education et Formation pour l'Emploi » (USAID 2004 -2008)</i>	64
5.3.6. <i>La coopération Maroc-Andalouse</i>	65
5.3.6.1. <i>Projet TRANSFORMAN « Formation Professionnelle et Transfert de technologie »</i>	65
5.3.6.2. <i>Projet maroco-andalous de formation des fils et filles d'agriculteurs du Nord du Maroc (FORMAGRI)</i>	65
5.4. La formation des formateurs en APC	66
5.5. La déclinaison des réformes	67
5.5.1. <i>Le plan stratégique pour la généralisation de l'APC</i>	67
5.5.2. <i>Plan d'urgence pour renforcer l'apprentissage des jeunes ruraux</i>	67
5.5.3. <i>Le plan d'urgence industrielle</i>	68
5.6. Le financement des réformes	68
5.7. Les réalisations	69
5.7.1. <i>Développement et implantation des programmes selon l'APC</i>	69
5.7.2. <i>Réalisations dans le cadre du « Plan d'Urgence »</i>	70
5.7.3. <i>Réalisations dans le cadre du Plan d'urgence industrielle</i>	70
6. EFFICACITE DU DISPOSITIF DE FORMATION PROFESSIONNELLE AGRICOLE	71
6.1. Efficacité interne	71
6.1.1. <i>Formation initiale</i>	71
6.1.1.1. <i>Evolution des effectifs par niveau</i>	71
6.1.1.1. <i>Evolution de l'effectif des lauréats par niveau et par genre</i>	72
6.1.2. <i>Formation par apprentissage</i>	72
6.1.2.1. <i>Evolution de l'effectif des lauréats</i>	72
6.2. Efficacité externe	72
7. ELEMENTS DE DIAGNOSTIC SUR L'APPROCHE PAR COMPETENCES (APC)	75
7.1. L'APC en formation initiale	75
7.1.1. <i>Les apports positifs</i>	75
7.1.2. <i>Les difficultés de mise en œuvre</i>	76
7.2. L'APC en formation par apprentissage	78
7.2.1. <i>Les éléments positifs</i>	78
7.2.2. <i>Les difficultés</i>	78

8. LES ELEMENTS STRUCTURANTS DU PROCESSUS DE TRANSFORMATION DU SYSTEME D'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET DE FORMATION PROFESSIONNELLE AGRICOLE	80
8.1. L'organisation générale de la réforme	80
8.2. L'amélioration de la gouvernance	80
8.3. Le système d'appui à la réforme	82
8.4. L'appropriation de la réforme par les formateurs	83
8.5. L'implication des professionnels	83
8.6. La question des Centres de Formation par Apprentissage (CFA).....	84
8.7. Les équipements	85
8.8. Le financement.....	85
8.9. Le suivi-évaluation.....	85
8.10. Le périmètre de ré-ingénierie	85
9. CONCLUSION	86
BIBLIOGRAPHIE.....	88
ANNEXES	90
1. Méthodologie de l'étude.....	90
2. Guides d'entretien.....	95
3. Institutions visitées pendant l'étude.....	101
4. Liste des établissements de l'ETFPA par région économique	103
5. Cahier photographique légendé.....	105
Présentation du consultant	108
Présentation du Réseau international FAR	108

Table des illustrations

Tableaux

1. Taux d'activité en zone urbaine et en zone rurale en 2009 et 2010 (% des actifs par genre et par milieu de résidence).....	19
2. Répartition actuelle des filières par niveau de formation	42
3. Places offertes et demande de formation professionnelle agricole	44
4. Evolution des effectifs par niveau de formation.....	45
5. Effectif des stagiaires par filière et par genre	46
6 : Effectifs des apprentis.....	47
7. Répartition des responsables d'établissements selon la responsabilité et le genre	47
8. Répartition des formateurs par âge et par genre	48
9. Répartition des formateurs selon leur niveau d'études	48
10. Répartition des établissements selon le mode de gestion financière	49
11. Effectif des apprentis formés (programme de formation par apprentissage menant au Certificat d'Aptitude Professionnelle) dans les Maisons familiales rurales (MFR)	51
12. Répartition des effectifs par genre et par MFR en 2009/2010	51
13. Récapitulatif acteurs du dispositif de l'ETFP agricole.....	57
14. Evolution du budget de Fonctionnement (budget général).....	69
15. Evolution des effectifs des lauréats de la formation initiale.....	71
16. Répartition des effectifs des lauréats par niveau et par genre	72
17. Effectifs des lauréats de l'apprentissage.....	72
18. Taux d'insertion au niveau de six établissements.....	73

Figures

1. Organisation de l'enseignement et de la formation agricole au Maroc	40
2. Evolution des effectifs par niveau de formation.....	45
3. Parties prenantes dans le dispositif de formation professionnelle agricole et rurale au Maroc.....	56
4. Les quatre phases du processus de mise en œuvre des programmes de formation selon l'Approche par Compétences (APC)	60
5. Processus de mise en œuvre des programmes de formation selon l'APC.....	61
6. Evolution du budget d'investissement de l'ETFP (en millions de Dh).....	69
7. Evolution des effectifs des lauréats de la formation initiale.....	71

Encadrés

1. Loi n° 36/96 sur la formation en alternance en 1996	30
2. Loi n° 12/00 sur la formation par apprentissage en agriculture en 2000	35
3. Structures spécifiques d'appui à l'insertion des lauréats du ministère de l'Agriculture et des Pêches maritimes (MAPM) avant la restructuration de 2008.....	74

Abréviations, sigles et acronymes

Notes de vocabulaire :

- FAR (« Formation Agricole et Rurale ») et ETPFA (« Enseignement Technique et Formation Professionnelle Agricole ») sont deux abréviations le plus souvent équivalentes dans ce document. On écrit aussi parfois plus simplement « formation professionnelle agricole » (en entier) et pareillement on parle d'établissements de la formation professionnelle agricole (sans abréviation EFPA !).
- Lauréat(e) : personne diplômée (s'emploie quel que soit le niveau du diplôme).
- Polygone pédagogique : espace d'apprentissage pratique dans les établissements de formation.

§	Section	DEFR	Direction de l'Enseignement, de la Formation et de la Recherche (ex DERD), MAPM, Maroc
ACDI	Agence canadienne de Développement international		
ADA	Agence de Développement Agricole, Maroc	DERD	Direction de l'Enseignement, de la Recherche et du Développement, MAPM, Maroc (devenue DEFR depuis 2008)
AFD	Agence française de Développement		
AGR	Activité(s) génératrice(s) de revenus	DES	Département de l'Enseignement Secondaire, MEN, Maroc
AMAPPE	Association Marocaine d'Appui à la Petite Entreprise	DFP	Département de la Formation Professionnelle, Maroc (appellation à entendre le cas échéant dans le sens de ministère)
AMC	Association de micro-crédit		
ANAPEC	Agence de la promotion de l'emploi et des compétences, Maroc	DH	Dhram (monnaie marocaine, de l'ordre de 0,1 €)
APC	Approche par compétences	DPA	Direction Provinciale de l'Agriculture, MAPM, Maroc
ANEB	Association Nationale des Eleveurs de Bovins, Maroc	DRA	Direction Régionale de l'Agriculture, MAPM, Maroc
ANOC	Association Nationale des Eleveurs Ovins et Caprins, Maroc	ETFP	Enseignement Technique et Formation Professionnelle
AST	Analyse de situation de travail	ETFPA	Enseignement Technique et Formation Professionnelle Agricole
CFA	Centre(s) de Formation par Apprentissage, Maroc	FAR	Formation agricole et rurale
CQA	Centre(s) de Qualification Professionnelle, Maroc	FJE	Fondation des Jeunes Entrepreneurs, Maroc
CNFP	Comité National de la Formation Professionnelle, Maroc	GTZ	Agence allemande de Coopération Technique (devenue GIZ en 2012)
COMADER	Confédération Marocaine de l'Agriculture et du Développement Rural	ha	hectare(s)
CPFP	Comité Provinciale de la Formation Professionnelle, Maroc	IAA	Industries agricoles et alimentaires
CS	Conseil Supérieur de l'Enseignement, Maroc	INMAA	Institut national d'appui à la micro entreprise (micro-crédit), Maroc
CSEF	Commission Spéciale Education-Formation, Maroc	ITA	Institut(s) Technique(s) Agricole(s), Maroc

ITSMAER	Institut des Techniciens Spécialisés en Mécanique Agricole et Equipement Rural, Maroc		Formation des Cadres et de la Recherche scientifique, Maroc
ITSA	Institut(s) de Techniciens Spécialisés en Agriculture, Maroc	MFR	Maisons familiales rurales
LA	Lycée(s) Agricole(s)	PRICAM	Programme de Renforcement Institutionnel Canadien au Maroc
OFPPT	Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion de Travail, Maroc	PPO	Pédagogie par objectif
MAPM	Ministère de l'Agriculture et des Pêches maritimes, Maroc	RMESS	Réseau Marocain de l'Economie Sociale et Solidaire
MEFP	Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle, Maroc	SAU	Surface agricole utile
MEN	Ministère de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur, de la	SEFP	Secrétariat d'Etat de la Formation professionnelle, MEFP, Maroc
		UE	Union européenne
		USAID	Agence des Etats-Unis pour le Développement international

Remerciements

Je sais gré à toutes les personnes qui, par leur appui et les informations qu'elles ont bien voulu mettre à ma disposition, ont facilité la réalisation de ce travail.

Mes remerciements vont en particulier à :

- M. Mohamed Saïdi, Directeur de la Confédération Marocaine de l'Agriculture et du Développement Rural (COMADER) et représentant du Maroc au Comité de Pilotage du réseau international FAR ;
- Les responsables et cadres de la Direction de l'Enseignement, de la Formation et de la Recherche (DEFR), et plus particulièrement l'équipe de la Division de l'ETFP ;
- Les personnes rencontrées au niveau des établissements de l'ETFP : directeurs, formateurs et stagiaires/apprentis ;
- Les lauréats, les professionnels et les représentants d'OPA, d'ONG, d'associations de micro-crédit et tous les acteurs rencontrés ainsi que ceux ayant participé et enrichi les résultats de l'étude lors de l'atelier de restitution organisé le 24 novembre 2011 à l'ITSMAER de Rabat (cf. vol. 6 de la série pour le compte rendu de l'atelier et la présentation qui y a été faite).

J'adresse aussi des remerciements appuyés à :

- M. Jean Metge, Ingénieur général des Ponts, des Eaux et des Forêts, qui m'a fait bénéficier de son expérience et m'a apporté un appui à caractère méthodologique pour la réalisation de cette étude ;
- M. Igor Besson, Docteur d'AgroParisTech, chargé de mission du réseau FAR, qui a assuré le suivi de ce travail tant sur le fonds que sur la forme, son appui et ses orientations ayant été précieuses pour améliorer la qualité du document final.

Résumé

Le réseau international FAR (« Formation Agricole et Rurale ») a considéré que les processus de mise en œuvre et de transformation de plusieurs dispositifs nationaux de formation agricole méritent d'être analysés et comparés. Par conséquent et en accord avec les responsables marocains, il a décidé d'inclure la réforme en cours dite « ré-ingénierie » du système national de formation agricole aux études faites au Cameroun et à Madagascar. L'objectif dans les trois pays est d'alimenter le processus de capitalisation par l'ensemble des acteurs impliqués dans la gestion des dispositifs nationaux de FAR. Il devrait être également possible de tirer - de l'analyse séparée des pays et de l'analyse comparée - des enseignements permettant d'ajuster, si besoin est et selon les pays, l'accompagnement des transformations en cours.

Si la formation professionnelle agricole - initiale et continue - a pris de l'importance et si des changements ont été réalisés à partir de l'indépendance du pays en 1956, les véritables réformes n'ont commencé qu'en 1984 avec la restructuration du système national de formation agricole en vue de répondre aux besoins en compétences induits par les stratégies de développement du secteur agricole, de satisfaire les besoins en main d'œuvre qualifiée des professionnels et d'améliorer l'employabilité des les « lauréats » (c'est-à-dire diplômés). Il est à souligner aussi que cette réforme a aussi visé le rétablissement de la « considération sociale et culturelle qui échoit au travail manuel ».

Quatre avancées importantes ont aussi été réalisées par la suite. Ce sont, *primo*, la loi 36/96 de 1996 sur l'alternance, *secundo*, la mise en œuvre de la Charte Nationale sur l'Education et le Formation de 1999/2000, *tertio*, la loi 12/00 de 2000 sur l'apprentissage pour la formation des jeunes ruraux, et enfin, la ré-ingénierie du système de formation selon l'Approche Par Compétences (APC) depuis 2004. Dans ce cadre, le dispositif national de formation a évolué progressivement et a vu sa capacité d'accueil augmenter tandis que la qualité s'est améliorée avec notamment un début d'ouverture sur les organisations professionnelles.

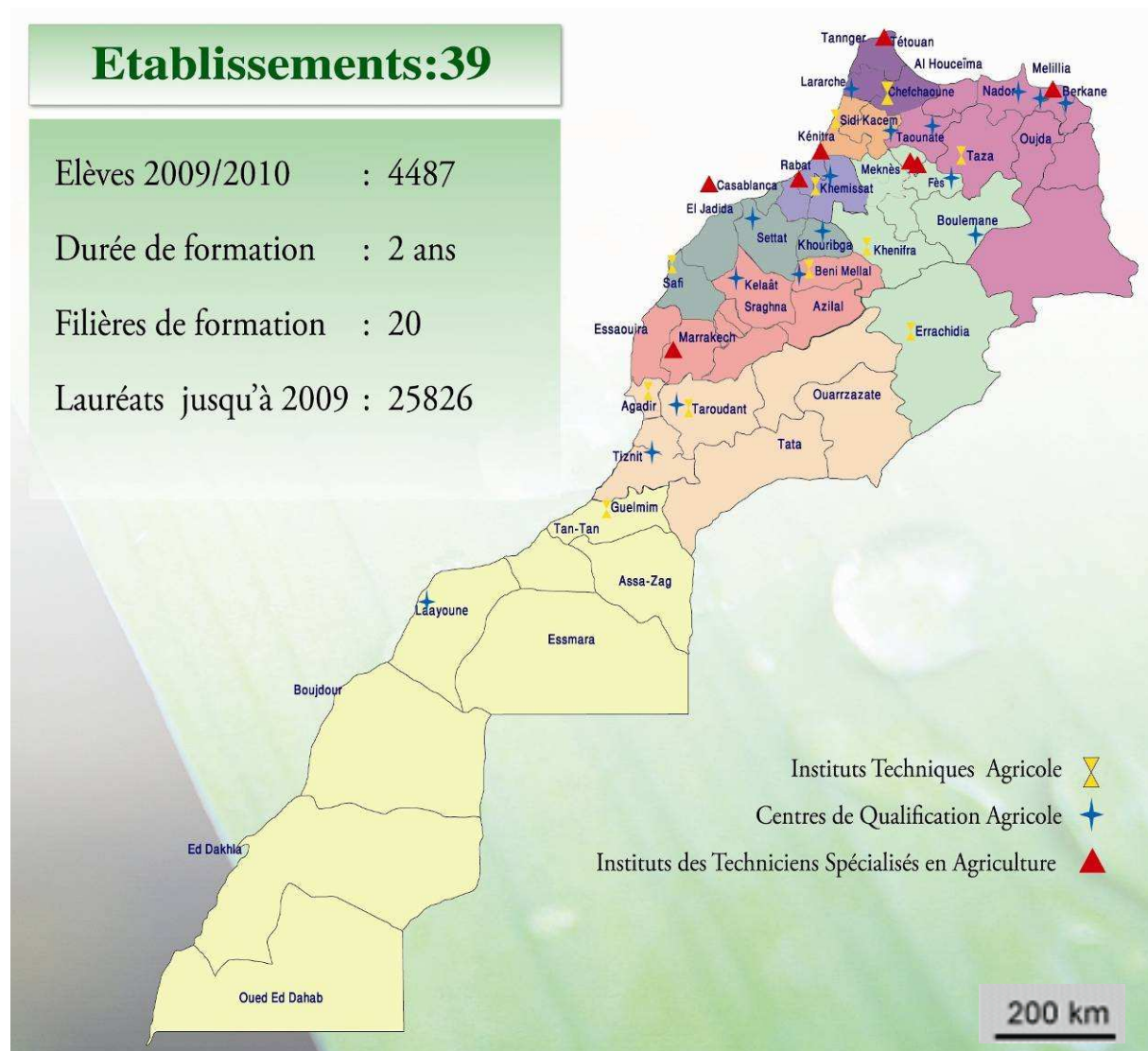
La formation continue des agriculteurs a connu également des améliorations indéniables via le système de vulgarisation publique et les initiatives de certaines associations professionnelles. Elle sera certainement renforcée par la mise à contribution du privé entre autres choses, à travers la création du métier du conseiller agricole dans le cadre du Plan Maroc Vert (PMV) en 2008 et par les orientations actuelles en 2012 qui visent la restructuration du dispositif de vulgarisation agricole.

Le processus de ré-ingénierie du système de formation professionnelle agricole selon l'APC est en cours et il est encore trop tôt pour en faire un bilan et poser un diagnostic pertinent.

Toutefois, nous avons pu à la lumière des enquêtes réalisées tirer déjà les enseignements des premières réalisations. L'APC constitue ainsi une avancée décisive dans l'amélioration du système de formation professionnelle agricole, surtout en raison de sa mise en phase avec les besoins de la profession et des futurs employeurs. Il faut cependant noter l'existence de plusieurs difficultés dans la mise en œuvre de cette nouvelle approche en ce qui concerne la formation initiale car de multiples contraintes ayant trait aux ressources humaines, matérielles et financières pèsent sur le système de formation et sur son environnement. Concernant la formation par apprentissage des jeunes ruraux, cette réforme présente l'avantage de toucher un très large public jusque-là délaissé et elle est plus axée sur la pratique sans pour autant régler la question de la préparation des jeunes au métier d'exploitant agricole. A ce niveau, nous avons dégagé plusieurs handicaps qui limitent la qualité de la formation, en l'occurrence, les conditions d'apprentissage, la motivation des formateurs, la préparation et la motivation des maîtres de stages.

L'accent a aussi été mis dans cette étude sur les points clés qui caractérisent et conditionnent la réussite du processus de transformation du dispositif. Il s'agit en particulier (i) de l'importance du pilotage, (ii) de l'appui pédagogique et du renforcement des capacités, (iii) de l'implication des différents acteurs étatiques et non étatiques - OPA, ONG, professionnels... - dans la conception, la mise en œuvre (notamment pour les stages) et le suivi-évaluation des formations. Il n'en demeure pas moins que le rôle de l'Etat est et devrait rester prépondérant dans le financement du dispositif de formation et dans la réussite du dialogue entre les parties prenantes.

Localisation des établissements de formation professionnelle agricole



Principales Filières de Formation

✓ Arboriculture fruitière	✓ Génie rurale	✓ Aviculture et Apiculture
✓ Gestion des entreprises	✓ Jardinage	✓ Électro-mécanique
✓ Élevage laitier	✓ Irrigation	✓ Gestion et ministère de l'eau
✓ Grandes cultures	✓ Technico commerciale	✓ Topographie
✓ Maraîchage	des produits phytosanitaires	✓ Mécanique Agricole
	✓ Engraissement	

Source : Ministère de l'Agriculture et des Pêches maritimes/MAPM
(échelle et proportions seulement indicatives)

1. Introduction

1.1. Objectif de l'étude¹⁰

L'objectif de ce travail est de capitaliser sur les expériences de réforme de la formation technique et de la formation professionnelle agricole et rurale en cours dans trois pays : le Cameroun, Madagascar et le Maroc. Par capitalisation, nous signifions synthétiser les informations utiles « pour aujourd'hui, pour demain et pour tous » dans les différents pays.

1.2. Contexte du pays

Le Maroc a engagé au cours des dernières années d'importantes réformes sur le plan économique, social et institutionnel pour répondre aux multiples enjeux de productivité, de stabilité et de cohésion sociale ainsi que pour faire face aux défis qu'impose l'ouverture de son économie (zone de libre échange avec l'UE, les Etats-Unis, la Turquie...). Des politiques de développement ont été mises en œuvre dans différents secteurs de l'économie, en particulier dans le secteur agricole qui est devenu une priorité nationale. En effet, l'agriculture joue un rôle moteur dans le développement du pays puisqu'elle participe à hauteur de 15 à 20 % au PIB national et assure près de 80 % de l'emploi en zones rurales.

Une nouvelle stratégie de développement agricole appelée « Plan Maroc Vert » (PMV) a été définie en 2008. Cette stratégie vise, d'une part à développer une agriculture moderne et performante, d'autre part à accompagner solidairement la petite agriculture, à travers l'amélioration significative de ses revenus.

La réussite de cette stratégie est conditionnée par la mise à disposition du secteur agricole et rural des compétences nécessaires. La mise à niveau du dispositif de formation professionnelle agricole est un levier important pour répondre à cette exigence ; il constitue en effet l'un des maillons essentiels dans l'amélioration de la productivité et dans la promotion de l'emploi.

Dans cette perspective, le ministère de l'Agriculture et des Pêches maritimes (MAPM) a opté à partir de 2003, en cohérence avec les orientations de la politique de formation du pays, pour la « ré-ingénierie » de son système de formation professionnelle selon l'Approche Par Compétences (APC). Cette approche préconise l'identification préalable des besoins en compétences du secteur et la conception de programmes de formation répondant exactement à ces besoins. Il s'agit d'adapter l'offre de formation à la demande du milieu profes-

¹⁰ Pour plus de détail, voir les termes de référence en volume 1.

sionnel et ainsi d'améliorer l'employabilité des lauréats et de faciliter leur insertion dans la vie active.

Le réseau international FAR dont le Maroc est membre a considéré que cette profonde transformation du dispositif de formation agricole en cours méritait une attention toute particulière. En conséquence, en accord avec les responsables marocains, il a décidé de commander la présente étude visant à analyser le processus de réforme en cours et d'en tirer les premiers enseignements permettant d'ajuster si besoin son accompagnement. La finalité est aussi de contribuer à la capitalisation de l'expérience marocaine de formation agricole et rurale et celles d'autres pays du réseau FAR, dans la mesure où ses résultats pourront faire l'objet d'une analyse comparée avec ceux obtenus par des études similaires au Cameroun et à Madagascar.

1.3. Résultats attendus

Comme dans les deux autres pays concernés par cette étude, il est attendu au Maroc :

- La chronologie du processus de rénovation du système de formation agricole et rurale avec une analyse critique des grandes étapes. C'est donc une approche historique des institutions économiques et sociales du secteur éducation/formation et de leurs relations avec les secteurs de l'agriculture et du développement rural.
- L'identification d'un processus type, notamment les éléments caractéristiques de la situation (les éléments de contextes, démographiques, économiques, socioculturels, institutionnels, etc.).
- La situation actuelle du système de formation agricole et rurale (synthèse des études existantes et propositions d'études complémentaires souhaitables).
- La définition des expertises nationales nécessaires au processus de rénovation et le repérage des expertises existantes (consultants, prestataires privés, ONG, organisations paysannes, etc.).
- Le processus de la construction de la demande socio professionnelle en formation et son articulation avec un système d'offre adéquat (espace de dialogue et de co-construction, négociation, accessibilité, etc.).
- L'état des lieux sur les dispositifs et modalités de gouvernance de la formation agricole et rurale (quelles sont les organisations concernées et les indicateurs qu'elles utilisent ; comment la société civile est représentée ; les producteurs et productrices sont-ils impliqués ; quels sont les débats en cours et comment est articulé la réforme avec par exemple les Stratégies de Développement du Secteur Rural, les stratégies pour la Croissance et l'Emploi, etc.).

Pour atteindre ces résultats, nous avons défini une méthodologie de travail dont les caractéristiques, déjà présentées dans une note spécifique, sont rappelées en annexe. Nous invitons le lecteur à s'y reporter.

2. Éléments de contexte de la formation agricole et rurale

Le contexte socio-économique marocain est marqué par des mutations importantes et rapides sur le plan démographique, économique, social et politique, constituant des défis que le Maroc doit relever pour répondre aux exigences de compétitivité, d'ouverture de son économie et surtout de l'insertion professionnelles des jeunes. Nous nous limiterons ici à présenter les principaux éléments de ce contexte susceptibles d'influencer directement ou indirectement les orientations de la FAR.

2.1. Contexte général

2.1.1. Contexte démographique : une population jeune et une tendance à la baisse de la part de la population rurale

Selon les résultats du recensement général de la population et de l'habitat, la population totale du Maroc qui représentait environ 30 millions d'habitants en 2004, a atteint presque 34 millions actuellement. C'est une augmentation importante en valeur absolue mais le taux d'accroissement démographique annuel qui était de 2,4 % entre 1982 et 1994 a diminué entre 1994 et 2004 pour atteindre 1,52 % en 2007. En outre, la transition démographique se caractérise au Maroc, par la réduction de la mortalité avec un allongement de l'espérance de vie (de 47 ans en 1962 à 74,8 ans en 2010) et une baisse consécutive de la fécondité.

Tableau 1. Taux d'activité en zone urbaine et en zone rurale en 2009 et 2010
(% des actifs par genre et par milieu de résidence)

	2009			2010		
	Urbain	Rural	Ensemble	Urbain	Rural	Ensemble
Hommes	70,8	81,9	75,3	70,3	81,1	74,7
Femmes	18,6	36,1	25,8	18,4	36,9	25,9

Source : Haut Commissariat au Plan, 2010

Par ailleurs, trois éléments sont à connaître :

- Le ratio rural/urbain s'est inversé au début des années 1990 : les ruraux ne représentent plus maintenant que 40 % de la population totale.
- La population est jeune (45,2 % de 15 -29ans), avec une légère dominance féminine (51 %). L'effectif des actifs est de 11 442 000 personnes avec un taux de féminisation de 26,8 % (32,5 % en milieu rural).

- Le taux d'activité qui représente, en 2010, au niveau national 49,6 % (58,4 % en milieu rural et 43,6 % en milieu urbain), montre une nette disparité par rapport au genre, comme le montre le tableau ci-dessus.

2.1.2. Contexte économique : des réformes importantes pour améliorer l'environnement des affaires et moderniser l'économie

Après l'adoption du programme d'ajustement structurel durant les années 1980 et le rétablissement de ses équilibres macroéconomiques, le Maroc a initié, à partir du début des années 1990, une série de réformes sur les plans juridique, institutionnel, financière et fiscal, pour améliorer l'environnement des affaires et moderniser son économie. Ce processus a connu une accélération au cours des années 2000, avec plus d'ouverture politique et de participation des citoyens, en vue d'un développement plus équilibré et plus dynamique, qui devrait encore s'intensifier avec la mise en place d'une régionalisation plus avancée. Il convenait aussi de saisir les opportunités de l'ouverture de son économie sur l'extérieur et les avantages offerts par les accords de partenariats et de libre échange (avec l'Union européenne, les Etats-Unis, la Turquie et certains pays arabes).

C'est dans ce cadre qu'ont été intensifiés, au niveau sectoriel et régional, les efforts d'investissement, notamment dans les infrastructures économiques et sociales, le développement humain avec le lancement de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) avec plus d'attention aux zones rurales (projets pour la généralisation de l'électrification, l'eau potable...).

Ces mutations économiques ont marqué des ruptures par rapport au passé dans les visions, dans les stratégies économiques et sociales ainsi que dans les performances réalisées. En effet, la croissance économique, de 2,2 % pendant les années 1990, est passée à 4,8 % actuellement.

2.1.3. Contexte social : l'inadaptation problématique au marché du travail

La population en âge de travailler constitue une composante permanente de la problématique de l'emploi au Maroc. Selon une enquête nationale sur l'emploi¹¹, entre 1999 et 2009, 1,5 millions d'emploi ont été créés, soit près de 145 000 postes par an en moyenne. Le volume global est passé de 8,8 millions à 10,26 millions de personnes.

Les bénéficiaires des nouvelles créations d'emplois sont surtout :

- des hommes avec 118 000 emplois annuellement (75 %) contre 38 000 pour les femmes (25 %).

¹¹ Enquête Nationale sur l'emploi entre 1999 et 2009 - Haut Commissariat au Plan- 2011.

- des personnes âgées de 40 à 59 ans (112 000 emplois annuellement), de 30 à 39 ans (46 000 Dh)

Mais les jeunes de 15 à 29 ans ont perdu 9 000 emplois.

L'évolution du portrait de l'emploi montre que :

- le niveau de qualification des actifs adultes occupés s'est amélioré au cours de la décennie 1999-2009 : leur taux d'alphabétisation est passé de 47,1 % à 58,1 % et la part des diplômés est passée de 25,7 % à 33,4 %.
- la part des jeunes dans l'emploi total est passée de 5,5 % en 1999 à 1,6 % en 2009.
- la part des femmes dans l'emploi total a enregistré une légère réduction en passant de 26,4 % à 28,6 %.
- le travail des enfants (moins de 15 ans) est devenu marginal mais n'est pas encore éradiqué : leur part dans l'emploi total est passée de 5,5 % en 1999 à 1,6 % en 2009.

Les mutations démographiques profondes évoquées ci-dessus, composantes de la problématique de l'emploi, exercent des pressions sur le marché du travail qui devient plus exigeant en main d'œuvre, quantitativement et qualitativement.

Dans ce contexte, le taux de chômage a connu une nette tendance à la baisse passant de 13,8 % en 1999 à 9,1 % en 2010. Le problème du chômage reste posé avec acuité particulièrement pour les jeunes : le taux de chômage est évalué chez les jeunes de 15 à 24 ans à 17,6 %, avec une nette différence entre le milieu urbain (31,3 %) et le milieu rural (8,4 %). Soulignons cependant que ce faible taux en milieu rural est un indicateur imparfait de la situation de l'emploi car le sous emploi, non pris en compte dans ces statistiques est très important.

Si l'on considère le niveau de formation, on remarque que le taux de chômage est de 18 % pour les détenteurs de diplômes de niveau supérieur et de 16 % pour ceux ayant un niveau de diplôme de niveau moyen. Ce taux est encore plus élevé dans le cas des lauréats des facultés (22,3 %). Quant aux promotions de la formation professionnelle (technicien supérieur, technicien, qualification et spécialisation), il est de 19,7 %.

Ces chiffres tendraient à montrer que ni les formations professionnelles, ni les formations supérieures, ne constituent pas un passeport pour l'emploi, certainement en raison d'une certaine inadaptation aux besoins du marché. Il en serait de même pour la formation professionnelle agricole.

2.2. Contexte spécifique du secteur agricole

2.2.1. Importance, contraintes et enjeux du secteur agricole

Le secteur agricole, de par son poids démographique et ses potentialités naturelles, joue un rôle stratégique dans le développement économique et social du pays.

Ce rôle est illustré par les indicateurs socio-économiques suivants :

- La population rurale constitue une part importante de la population totale du pays (environ 40 %)
- Le secteur participe à hauteur de 80 % à l'emploi rural et contribue de 15 % à 20 % du PIB.
- Le secteur agricole et rural, dispose d'une diversité d'écosystèmes permettant une offre diversifiée de productions végétales et animales, en exploitant une superficie agricole utile de 8,8 millions d'hectares dont 80 % cultivées en sec et 14 % irriguées, (le reste inculte et parcours), en vue d'assurer la sécurité alimentaire du pays et participer à sa croissance économique.

Ce secteur a connu, particulièrement depuis l'indépendance, des réformes et des programmes importants pour la mise en valeur du potentiel agricole : grande hydraulique, petite et moyenne hydraulique ou « PMH », projets intégrés, projets de mise en valeur en *Bour* (zones pluviales) ou « PMVB ». Ces efforts se devaient d'être accompagnés par une amélioration de la technicité des agriculteurs à travers la formation et la vulgarisation agricole et plus globalement par une élévation des compétences des acteurs du développement agricole et rural à travers l'amélioration de l'appareil de formation professionnelle agricole.

Cependant les réformes entreprises et les efforts déployés n'ont pas abouti à la levée de toutes les contraintes qui handicapent la pleine exploitation du potentiel naturel (aléas climatiques, exigüité de la majorité des exploitations, morcellement, statuts fonciers).

Les grandes exploitations (50 ha et plus) qui constituent seulement 0,7 % du nombre total détiennent 15 % de la SAU totale et 18,6 % de la superficie irriguée. Les petites (moins de 10 ha) et les moyennes (entre 10 et 50 ha) sont dominantes en nombre et en surface cumulée. Parmi les petites, on trouve même un grand nombre de « micro-exploitations » de moins de 3 ha (environ 40 % de l'ensemble) qui, pour la plupart, ne sont pas considérées économiquement viables et relèvent donc d'un traitement social.

Ces structures sont caractérisées par la multiplicité des statuts fonciers dont le « Melk » (propriété privée) avec 75,6 % de la SAU, le collectif avec 17,7 % et d'autres statuts (« Habous »¹²) avec 6,7 %. En outre, il y a aussi la contrainte du morcellement et de l'indivision

¹² Le bien Habous s'appuie sur un fondement religieux, qui consiste à affecter un bien de droit privé à des fins d'intérêt général. Le bien reste inaliénable et imprescriptible.

suite aux différentes successions liées à l'héritage.

La taille des exploitations et leur statut foncier, particulièrement le collectif, n'encouragent pas à l'investissement et à l'utilisation des techniques modernes. La question du foncier a fait l'objet de plusieurs études et réflexion pour dépasser les contraintes qui y sont inhérentes, mais sans trouver de véritables solutions.

Par ailleurs l'amélioration de la qualification des agriculteurs se heurte à plusieurs contraintes majeures qui ne peuvent être levées que progressivement, à savoir :

- l'âge moyen de la population d'exploitants qui est de 52 ans, les exploitants âgés de plus de 65 ans représentant 23,4 % ;
- Le taux d'analphabétisme élevé, qui limite l'assimilation de l'application des technologies modernes ;
- la faible sensibilité des exploitants aux questions de protection de l'environnement, à la sécurité au travail et au travail des enfants.

L'ensemble de ces contraintes se répercute sur la productivité et la compétitivité du secteur agricole pour assurer la sécurité alimentaire du pays et sur sa capacité à relever les défis de la mondialisation et l'ouverture de frontières suite aux accords de libre échange.

2.2.2. La nouvelle stratégie du Plan Maroc Vert (PMV)

Pour faire face à ces contraintes, le Maroc a adopté en 2008 une nouvelle stratégie agricole appelée « Plan Maroc Vert » et dont les quatre grandes finalités sont :

- l'amélioration des revenus des agriculteurs ;
- la garantie de la sécurité alimentaire du pays ;
- la protection des ressources naturelles des différentes régions ;
- l'intégration de l'agriculture marocaine aux marchés national et international.

Sur le plan économique, cette politique a pour ambition de multiplier par 2,5 la valeur ajoutée du secteur agricole qui devrait passer de 38 à 100 milliards de DH par an (soit de l'ordre de 3,8 à 10 milliards d'€uros), et ce sur une période de dix ans.

Pour atteindre ces objectifs à travers la promotion des investissements dans le secteur agricole et l'augmentation de la production, le ministère de l'Agriculture et des Pêches maritimes a mis en place un plan de mise œuvre qui s'articule autour de deux piliers :

- Le **premier pilier** porte sur le **développement d'une agriculture moderne et à haute valeur ajoutée/haute productivité** répondant aux règles du marché en s'appuyant sur les investissements privés, à travers le financement de 1 000 projets tant dans la production que dans les industries agro-alimentaires d'un coût total de 10 à 15 milliards de DH par an.

- Le **deuxième pilier** concerne **l'accompagnement solidaire de la petite agriculture**, à travers l'amélioration des revenus des agriculteurs les plus précaires, notamment dans les zones enclavées. Dans ce cadre, il sera procédé au financement de 545 projets dit « sociaux » par le Fonds Hassan II pour le développement économique et social.

Le Plan Maroc Vert s'appuie dans sa stratégie sur la régionalisation dans l'élaboration et la réalisation de projets, en vue d'augmenter les niveaux de productions des différentes filières identifiées, l'amélioration de la qualité et les conditions de commercialisation de la production.

La dynamisation recherchée du secteur agricole requiert l'amélioration du niveau de qualification des exploitations/entreprises agricoles et des agro-industries.

Comme souligné dans le document de la stratégie « Maroc vert »¹³, la formation et le renforcement des capacités et de l'emploi constituent des leviers principaux pour la mise à niveau du secteur agricole, lui permettre de faire face aux différents enjeux (croissance démographique, urbanisation rapide, aléas climatiques, intégration dans le marché mondial, responsabilisation des producteurs...) et d'être au diapason avec les mutations qui s'opèrent dans le monde. Cette mise à niveau est tributaire de celle du système de formation professionnelle en milieu rural. « Une formation agricole et rurale de qualité, efficace, efficiente et répondant aussi bien aux besoins réels des ménages ruraux que du marché du travail, devrait être le facteur déterminant de développement des territoires ruraux à travers la contribution à la maîtrise de la gestion de l'espace rural ».

¹³ Larbi Toumi, *La nouvelle stratégie agricole au Maroc (Maroc Vert) - les clés de la réussite*, 2008.

3. Historique de l'évolution du dispositif de formation agricole et rurale

Le Maroc n'a cessé depuis son indépendance en 1956 d'adapter son dispositif de formation agricole et rurale aux besoins de son temps. Il nous est donc apparu important de présenter les principales étapes qui ont marqué les évolutions passées de ce dispositif, ce qui permet de mieux comprendre les mutations actuelles. En effet, ces dernières, bien qu'elles soient plus intenses, ne constituent pas une rupture totale avec le passé ; elle s'inscrivent dans un continuum qu'il est utile de décrypter.

3.1. Les tutelles successives et le rôle de l'Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail (OFPPT)¹⁴

Au début de l'indépendance du pays, ce système était caractérisé par la diversité et l'instabilité des organismes de coordination et d'exécution des politiques et stratégies de la formation professionnelle. La gestion du système était assurée par le ministère de l'Education nationale, en collaboration avec d'autres départements ministériels.

Ensuite a été créé un Haut Commissariat de la Formation Professionnelle. Ce dernier a été remplacé en 1964 par un Secrétariat d'Etat à l'Enseignement Technique et à la Formation Professionnelle, érigé ensuite en *Département de la Formation Professionnelle*¹⁵.

En 1974, pour assurer la gestion du système, fut créé l'*Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail (OFPPT)*, toujours opérationnel à ce jour. C'est un organisme public doté d'une personnalité morale et de l'autonomie financière. Les textes de sa création et ceux régissant la collecte de la taxe professionnelle sont :

- le *dahir* portant loi n°1-72-183 du 28 Rabie II 1394 (21 mai 1974) instituant l'OFPPT ;
- le décret n° 2-73-633 du 29 Rabie II 1394 (22 mai 1974) portant création de la taxe de formation professionnelle, fixant le taux et les conditions de ladite taxe et déterminant les conditions relatives à la conclusion de programmes spéciaux de formation professionnelle ;
- le décret n° 1-86-820 du 28 Rabie II 1407 (31 décembre 1986) modifiant le décret précédent (création de la taxe en mai 1974), notamment l'article 3 qui prévoit doré-

¹⁴ Les données concernant l'OFPPT ne figuraient pas dans la version initiale du rapport et ont été ajoutées à la demande des éditeurs [NdIE].

¹⁵ Au Maroc, l'appellation « Département » vaut pour ministère à part faisant partie d'un plus grand ministère, ici celui de l'Emploi et de la Formation professionnelle. En fait, quand il y a des regroupements de plusieurs ministères au sein d'un seul ministère, ce qui est fréquent à l'occasion de changement de gouvernement, on parle alors de Département.

navant que le taux de la taxe de la formation professionnelle est fixé à 1,6 % du montant des rémunérations.

Depuis sa création en 1974, l'OFPPPT, qui est donc l'opérateur principal de la formation professionnelle dans le pays, offre des formations courtes et pratiques permettant aux jeunes de mieux s'intégrer dans le marché du travail tout en adaptant l'offre d'emploi à la demande et répondre aux besoins du marché.

Le système cible actuellement quatre types de populations :

- les jeunes issus du système scolaire ;
- les jeunes en quête d'emploi ;
- les salariés (formation continue) ;
- les personnes handicapées et les détenus.

L'OFPPPT dispose de 327 établissements de formation dans 244 métiers dont 99 formations qualifiantes et de 8 400 collaborateurs dont plus de 5 900 formateurs, pour un objectif actuel de 250 000 stagiaires formés par an¹⁶. Les établissements de l'OFPPPT présentent plus de 57 % de l'offre de formation, contre 33 % pour le privé – des écoles et centres agréés par l'office –, le reste soit 10 % correspondant à l'offre de formation par d'autres opérateurs (établissement de l'ETFP agricole relevant du MAPM, formations des autres départements ministériels tels que le tourisme, l'artisanat, les pêches maritimes, la jeunesse et les sports, l'entraide nationale...).

D'après les données de l'OFPPPT, pour l'année 2010-2011, les effectifs de la formation professionnelle se présentent comme suit :

- en formation initiale : plus de 292 000 jeunes, dont 64 % au sein des établissements de l'OFPPPT ;
- en formation continue : 159 000 employés et 91 000 personnes faisant partie des populations dites fragilisées (demandeurs d'emploi).

Les diplômés du système, eux, s'élèvent à 144 000 dont 81 000 issus des établissements de l'OFPPPT, soit une hausse de 9 % entre 2005 et 2010. Le taux de réussite est quant à lui en baisse (67 % en 2010 contre 83 % en 2000).

Enfin, au niveau du taux d'emploi, 64 % des lauréats ont été embauchés neuf mois après leur sortie du système en 2008, soit une hausse de 10 points par rapport à 2000.

¹⁶ Données 2012 de l'OFPPPT. Dans le détail, 280 000 personnes sont en formation en 2011/2012, dont 57 800 dans le secteur du Bâtiment et des Travaux publics (BTP) ; 23 600 en Hôtellerie et Tourisme ; 56 200 dans les métiers de services (secteur tertiaire) ; 2 400 en Transport et Logistique ; 8 100 bénéficiaires de la formation en cours du soir.

La formation professionnelle agricole fait toutefois exception. Elle a été placée sous la tutelle du Département de l'Agriculture qui travaille en collaboration avec le département de la Formation professionnelle et d'autres départements : par exemple, le ministère de la Justice pour la Formation des détenus et le ministère de l'Education nationale pour les lycées agricoles.

De plus, il convient de signaler que les exploitations et les entreprises agricoles non structurées ne payent pas de taxe de formation professionnelle et par conséquent ne bénéficient pas des financements prévues dans ce cadre. Cela dit, celles qui sont structurées payent cette taxe mais n'en profitent pas directement sauf, mais c'est encore très rare, quand existent des structures agréées par l'Etat et gérées par les professionnels pour la formation continue de leurs employés¹⁷. C'est par exemple le cas de l'Institut de formation de l'industrie meunière (IFIM) de la Fédération Nationale de la Minoterie (FNM) à Casablanca ou d'écoles supérieures privées¹⁸.

3.2. Les prémices de la formation agricole avant l'indépendance

La formation agricole a été lancée dès les années 1930 lors de la colonisation française au Maroc au niveau de l'enseignement primaire dans le cadre des jardins scolaires (initiation à l'agriculture).

Ensuite vers le milieu des années 1940, les *Secteurs de Modernisation du Paysannat* (SMPA) ont vu le jour. Ils avaient pour mission la formation et l'encadrement pour l'amélioration de la conduite des cultures par les agriculteurs, en plus de leur mission de mise en valeur par le défrichement et l'épierreage.

3.3. L'évolution de 1956 à 1984

Les SMPA ont évolué en 1956-57 en un réseau de *Centres de Travaux Agricoles*, structures locales du Département de l'agriculture, ayant aussi pour mission la formation et l'information des agriculteurs et leurs fils.

Durant les années 1970 ont été créés les *Centres Régionaux d'Animation et de Formation (CRAFA)*. Ils avaient pour fonction d'organiser des stages (durée de trois mois) et des sessions de formation pour les jeunes, fils d'agriculteurs, âgés de 14 à 20 ans et ayant un niveau d'instruction de niveau de 5^{ème} et dernière année de l'enseignement primaire (CM2). Ces CRAFA, au nombre de onze, avaient un régime d'internat. Ils disposaient d'une exploitation agricole et de matériels pour la formation pratique.

¹⁷ Formation à prendre au sens large et incluant des actions de conseil et d'assistance technique. Cf. § 3.7.2 en ce qui concerne les structures pouvant dispenser des formations.

¹⁸ Comme l'Institut Supérieur de Formation en Technologie Alimentaire et Biopharmaceutique (ISFORT) et l'Ecole Supérieure de l'Agroalimentaire (SupAgro), les deux également à Casablanca.

Mais ce dispositif était relativement modeste. En effet à l'indépendance, la priorité a été de former des ingénieurs et techniciens afin de répondre aux besoins de l'appareil de l'Etat dans le but d'assurer l'encadrement du secteur agricole. La formation des jeunes pour assurer la relève dans les exploitations familiales ou pour l'insertion en dehors du cadre familial, n'était pas une priorité des pouvoirs publics.

Par la suite, avec la mise en place du plan d'ajustement structurel (PAS) au début des années 1980 et le désengagement progressif de l'Etat en faveur de la dynamisation du secteur privé, le débat a été relancé sur la formation agricole en général et l'enseignement technique et la formation professionnelle agricole en particulier pour mieux l'adapter afin d'accompagner les orientations des politiques de développement du secteur agricole et rural et l'ouverture progressive sur les professionnels. Plusieurs réformes et actions ont été mises en place pour améliorer le système de l'enseignement technique et de la formation professionnelle, mais les principales réformes ont débuté dans les années 1980.

Trois grandes étapes caractérisent le processus de réforme de la formation professionnelle au Maroc (tous secteurs confondus) : la réforme de 1984, la loi sur l'alternance de 1996 et celles mises en œuvre à partir de 2000 dans le cadre de la Charte Nationale d'Education-Formation adoptée en 1999.

3.4. La restructuration du dispositif lors de la réforme de 1984

La réforme de 1984 a permis la restructuration du système national de formation agricole, en se fixant comme orientation le rétablissement de la « considération sociale et culturelle qui échoit au travail manuel » par l'adaptation du profil de formation aux exigences de la technologie et à la demande du marché de l'emploi, par l'amélioration de la qualité de la formation et par l'instauration de nouveaux modes de formation.

L'apprentissage en milieux professionnels (entreprises/exploitations agricoles) constituait un volet important de cette réforme.

Pour mieux s'adapter au contexte socio-économique du pays, le système s'est vu ainsi investi d'une mission à la fois économique et sociale, en vue :

- d'accompagner les exploitations/entreprises agricoles, en mettant à leur disposition une main d'œuvre qualifiée et capable de relever les défis de la productivité et la compétitivité ;
- de faciliter l'insertion des lauréats dans la vie active soit dans un contexte familial (relève des parents), soit hors du cadre familial en tant que salarié.

Les objectifs de la réforme de 1984 étaient :

- le développement des capacités d'accueil des établissements ;

- l'amélioration de la qualité de formation et son adaptation aux besoins du marché de travail ;
- la concertation avec les milieux professionnels et leur implication dans la gestion de la formation à tous les niveaux :
 - o *national* à travers la participation à la Commission nationale de la Formation professionnelle,
 - o *régional* à travers la participation aux commissions provinciales de la Formation professionnelle,
 - o *local* via leur contribution au conseil de perfectionnement, aux jurys d'examen, et surtout à l'encadrement des stagiaires dans les entreprises /exploitations agricoles. L'organisation de la formation par le milieu professionnel en tant qu'opérateur de formation ou dans le cadre contractuel était aussi prévu.

La réforme de 1984 a donné lieu à la création des Instituts de Techniciens Agricoles (ITA) et des Centres de Qualification Professionnelle (CQA) dès la même année et à la mise en place, pour l'agriculture et les autres secteurs de l'économie, de trois niveaux de formation : le niveau technicien, le niveau ouvrier qualifié et le niveau spécialisation. Ce dernier niveau a été supprimé à la fin des années 1980.

Ces structures assurant une formation générale et technique au niveau secondaire, des besoins en spécialisation à un niveau supérieur se sont fait sentir, d'où la création, en 1994, des Instituts de Techniciens Spécialisés en Agriculture (ITSA) pour la formation des techniciens spécialisés en plus de la formation des autres niveaux (qualification et technicien).

Par ailleurs, à partir de 1991, une formation spécifique aux fils d'agriculteurs fût lancée dans le Centre de Qualification Agricole de Bouderbala dans la région de Meknès, puis étendue à d'autres régions. « Cette expérience est restée limitée à effectif ne dépassant pas 400 fils et filles d'agriculteurs par an par manque de ressources budgétaires »¹⁹. Cette expérience a été capitalisée ensuite à l'occasion de l'élaboration d'un programme plus ambitieux d'apprentissage des jeunes ruraux au début de 2000.

En 1996, la durée de formation dans les différents niveaux qui s'étalait sur trois ans a été réduite à deux ans et ceci à la recherche d'une meilleure optimisation. Ce qui a permis à plus de jeunes de bénéficier de la formation professionnelle agricole et d'augmenter le flux des lauréats.

¹⁹ *Atelier de réflexion sur la formation par apprentissage dans le secteur agricole* avec le concours financier de la Banque Mondiale – IAV Hassan II, 1999.

3.5. L'institutionnalisation de la formation en alternance en 1996

Après une phase pilote, la formation alternée a été instituée suite à la promulgation de la loi 36/96 et de ses textes d'application.

Encadré 1. Loi n° 36/96 sur la formation en alternance en 1996

Définition :

- Formation initiale diplômante qui se déroule à raison de 50 % au moins de sa durée totale en entreprise et de 1/3 au moins au sein d'un établissement de formation professionnelle (EFP).

Finalités :

- Former des jeunes selon les besoins de l'entreprise et les imprégner de sa culture pour faciliter leur insertion.
- Renforcer l'ouverture de l'EFP sur le milieu professionnel.

Source : d'après la Loi n° 36/96

Ce mode de formation vise à faire du secteur professionnel un acteur à part entière de la formation, les exploitations agricoles/entreprises devenant, comme les établissements des espaces de formation.

Comme le stipule la loi 36/96, la formation professionnelle alternée a pour but de dispenser aux stagiaires, des connaissances générales, professionnelles et technologiques au sein des établissements de formation professionnelle relevant de l'Etat ou agréés par celui-ci à cet effet. Elle vise aussi l'acquisition du savoir faire par l'exercice d'une activité professionnelle au sein d'une entreprise, quels que soient sa taille et le type de ses activités, et ce, en vue d'acquérir une qualification professionnelle dans l'une des branches des établissements de formation professionnelle.

La loi 36/96 reconnaît **un rôle important aux professionnels et la formation pratique**. En plus des structures étatiques de planification et de gestion (MAPM, Département de la Formation Professionnelle), des organes de concertation regroupant des professionnels ont été institués et ce en application de l'article 10 de la loi n° 36/96, à savoir la commission nationale de la formation professionnelle et les commissions provinciales de la formation professionnelle. Précisons les responsabilités de ces commissions :

- La **Commission nationale** de la formation professionnelle est chargée :
 - d'examiner et donner son avis sur les recommandations et les propositions en matière de formation professionnelle alternée émanant des départements formateurs, des commissions provinciales de la formation professionnelle et des conseils de perfectionnement et proposer les mesures nécessaires à la promotion de la formation professionnelle alternée, notamment ce qui a trait à l'encouragement des entreprises à adhérer à ce système ;

- o d'évaluer les activités de la formation professionnelle alternée au niveau national.
- Les **Commissions provinciales** de la formation professionnelle sont chargées de :
 - o suivre et évaluer les activités de la formation professionnelle alternée, au niveau de la province ou de la préfecture ;
 - o proposer les recommandations nécessaires à la promotion de ce système au niveau de la province ou de la préfecture ;
 - o présenter à la commission nationale de la formation professionnelle, lors de chacune de ses sessions, un rapport relatant les activités de formation professionnelle alternée au niveau de la province ou de la préfecture.
- Les **Conseils de perfectionnement**, institués au niveau des établissements de formation, sont chargés notamment de :
 - o inciter les entreprises à adhérer à la formation professionnelle alternée ;
 - o organiser, suivre et évaluer les activités de la formation professionnelle alternée en entreprise et dans le ou les établissements de formation professionnelle où ces conseils de perfectionnement sont institués, et proposer les recommandations nécessaires à la promotion de ce système de formation ;
 - o définir la liste des entreprises habilitées à accueillir les stagiaires ;
 - o s'assurer des conditions de travail, de sécurité professionnelle, des équipements de l'entreprise et des techniques employées, ainsi que des garanties morales et professionnelles des responsables de l'entreprise, notamment celles concernant le tuteur ;
 - o donner leur avis en matière de résiliation du contrat de formation professionnelle alternée, décidée unilatéralement par le chef de l'entreprise ;
 - o présenter à la commission provinciale de la formation professionnelle, lors de chacune de ses sessions, un rapport sur les activités de formation professionnelle alternée.

La loi prévoit l'implication des professionnels au niveau des différentes instances de concertation et leur contribution dans la formation pratique du fait que 50 % de la formation se déroule dans des entreprises/exploitations agricoles.

Ce mode de formation a été généralisé progressivement à l'ensemble des établissements, notamment des établissements agricoles, ITSA, ITA et CQA²⁰.

Mais les évaluations faites, vers la fin des années 1990, sur ce mode de formation ont montré que plusieurs contraintes entravaient son bon déroulement, notamment :

²⁰ A savoir : Instituts des Techniciens Spécialisés en Agriculture, Instituts Techniques Agricoles et Centres de Qualification Professionnelle.

- l'interaction entre la formation théorique en établissement et la formation pratique était déficiente ;
- les maîtres de stage n'étaient pas suffisamment formés sur le plan technique et pédagogique pour bien encadrer les stagiaires ;
- la participation des professionnels dans le processus de formation restait peu significative ;
- les stages et les programmes n'étaient pas régulièrement évalués.

En définitive, l'impact de la mise en œuvre de l'alternance sur de l'employabilité des lauréats et l'installation des jeunes formés, qui était le but poursuivi, est demeuré limité.

3.6. La priorité donnée à la formation professionnelle par la Charte Nationale d'Education-Formation (1999)

La Charte Nationale d'Education-Formation²¹, élaborée en 1999, conçoit le système d'éducation et de formation comme un moteur du développement général du pays. Elle constitue un projet ambitieux décliné en lois et textes pour s'attaquer aux dysfonctionnements existants du système de formation-éducation au Maroc, améliorer sa qualité pour préparer les jeunes à l'insertion dans la vie active et lutter contre le chômage (des diplômés en particulier). Elle prévoit aussi le lancement dans le cadre du système LMD (« Licence-Master-Doctorat ») de licences professionnelles.

La Charte Nationale d'Education et de Formation a consacré la formation professionnelle en tant que levier pour :

- la satisfaction des besoins en compétences des entreprises,
- la promotion de l'emploi des jeunes.

Elle a identifié six « espaces » de rénovation et des leviers de changement :

- *Espace I : Extension de l'enseignement et de son ancrage à l'environnement économique,*
avec comme leviers : la généralisation d'un enseignement fondamental, l'alphabétisation et l'éducation non formelle, l'adéquation du système d'éducation et de formation à son environnement économique, à travers la mise en place de :
 - o réseaux d'éducation formation,
 - o passerelles entre l'enseignement général, la formation professionnelle et la vie active,
 - o ouverture de l'école à son environnement et à tous les horizons créatifs,
 - o apprentissage et formation alternée,
 - o formation continue.

²¹ Commission Spéciale de l'Education et de Formation, *Charte Nationale de l'Education et de Formation*, 1999.

- *Espace II : Organisation pédagogique,*
avec les leviers suivants : réorganisation et articulation des cycles d'éducation-formation ; systèmes d'évaluation et examens ; orientation éducative et professionnelle.
- *Espace III : Amélioration de la qualité de l'éducation et la formation,*
avec notamment la révision et l'adaptation des programmes, des méthodes, des manuels scolaires et des supports didactiques ; l'utilisation des (nouvelles techniques d'information et de communication (NTIC))...
- *Espace IV : Développement des ressources humaines qu'il faut motiver,*
entre autres, grâce à l'amélioration de leurs compétences par la formation continue, leurs conditions du travail, leur promotion..., ainsi que la prise en compte de l'amélioration des conditions sociales et matérielles.
- *Espace V : Amélioration de la gouvernance,*
par l'instauration de la déconcentration et l'évolution vers une décentralisation dans le secteur de l'éducation par une évaluation continue du système. En effet, l'éducation et la formation doivent obéir à « une construction intégrée dont les structures, les niveaux et les modes sont reliés en un système cohérent, en interaction permanente et en adéquation avec l'environnement social, professionnel et culturel... ».
- *Espace VI : Partenariat et financement :*
un espace qui consiste à « encourager le secteur privé de l'enseignement et de la formation, réguler ses normes et son fonctionnement » ; en matière de financement, il convient de « mobiliser les ressources de financement et optimiser leur emploi »

La volonté de dynamiser le dispositif de la formation professionnelle a été confirmée dans la Charte car il s'agit d'un maillon fort pour augmenter la productivité et favoriser l'insertion des jeunes dans la vie active.

La Charte de 1999 a consacré le milieu professionnel comme espace privilégié pour l'acquisition des compétences à travers la promotion de la formation alternée (formation initiale en deux ans) et de l'apprentissage (formation des jeunes ruraux qui se déroule en dix mois), l'instauration des passerelles entre l'enseignement général, la formation professionnelle et la vie active. Elle a mis l'accent sur le développement de la formation en cours d'emploi, l'encouragement du secteur privé dans l'éducation et la formation professionnelle et le développement de partenariats.

En application de cette Charte, plusieurs « chantiers » ont été entrepris dans le domaine de la formation professionnelle agricole, notamment le développement de la formation des jeunes ruraux par apprentissage, puis la « ré-ingénierie » globale du système selon l'APC

3.7. La formation des jeunes ruraux par l'apprentissage (2000)

3.7.1. Les antécédents historiques et récents

L'apprentissage au Maroc est, rappelons-le, une pratique ancestrale pour un grand nombre de métiers non agricoles (artisanat, mécanique,...). Cette pratique liant un maître (« Mâa-lam ») et un apprenti (« Mtaâllam ») reste largement présente dans l'informel de nos jours. Elle expose parfois des enfants à des conditions de travail difficiles (sans couverture sociale, sans rémunération) car le but principal pour « le maître de stage » peut être de disposer d'une main d'œuvre généralement gratuite.

Compte tenu de l'importance de l'apprentissage dans le secteur de l'artisanat, le décret du 17 octobre 1964 a été promulgué pour fixer l'organisation et le fonctionnement des Centres de Formation par Apprentissage (CFA) relevant de l'autorité gouvernementale chargée de l'artisanat.

En 1992, le Département de l'Agriculture a initié une expérience d'apprentissage pour la formation des filles et fils d'agriculteurs pour les préparer à la relève et favoriser leur insertion dans la vie active.

La promulgation de la loi n° 36/96 et son décret d'application sur la formation avait donné en suite une dimension plus avancée à l'apprentissage en reconnaissant le statut des apprentis avec ses droits et ses obligations et en organisant sa relation avec le maître de stage.

3.7.2. La loi n° 12/00 sur la formation par apprentissage

Les textes et les expériences précédentes ont servi de base au nouveau mode de formation par apprentissage en agriculture institué par la loi 12/00 (cf. encadré à la page suivante).

La formation professionnelle par apprentissage, régie par la loi n° 12/00, vise l'acquisition d'un savoir-faire par l'exercice d'une activité professionnelle permettant aux apprentis d'avoir une qualification favorisant leur insertion dans la vie active. Elle se déroule principalement en entreprise/exploitation.

En vertu de l'article 6 de la loi, peut être admis comme apprenti toute personne qui satisfait aux conditions suivantes :

- être âgée au moins de 15 ans révolus à la date de conclusion du contrat d'apprentissage, sauf dérogation expresse de l'autorité gouvernementale chargée de la formation professionnelle
- justifier des conditions d'accès fixées par voie réglementaire pour chaque métier ou qualification objet de l'apprentissage

Encadré 2. Loi n° 12/00 sur la formation par apprentissage en agriculture en 2000**Définition :**

- Formation certifiante,
- Formation pratique en entreprise à raison d'au moins 80 % de sa durée globale, complétée, pour 10 % au moins de cette durée, par une formation générale et technologique dans un Centre de Formation par Apprentissage (CFA).

Finalités :

- Qualifier les jeunes n'ayant pas les conditions requises pour l'accès aux autres modes de formation
- Contribuer à la sauvegarde des métiers de l'artisanat ;
- Assurer aux jeunes ruraux (fils et filles d'agriculteurs) une formation adaptée ;
- Impliquer les chambres et organisations professionnelles dans l'apprentissage des métiers.

Nouvelle approche sectorielle pour le développement de l'apprentissage :

Création de CFA intra-entreprises qui constituent également des centres de développement des compétences notamment dans le secteur du textile habillement et le tourisme.

Source : d'après la Loi n° 12/00

La loi 12/00 prévoit, entre autres, l'établissement d'un contrat, agréé par le Centre de Formation par Apprentissage (CFA), fixant les obligations et droits des deux parties. Ce contrat précise que le chef d'entreprise doit déléguer la formation pratique à un maître de stage quand il ne peut pas assurer lui-même l'encadrement des apprentis.

Les métiers et les qualifications objet de la formation sont définis tous les deux ans par arrêté. La durée de l'apprentissage ne peut en aucun cas dépasser trois ans.

La formation peut être dispensée dans le cadre de conventions conclues avec l'administration :

- par toute chambre ou organisation professionnelle ;
- par toute entreprise publique ou privée ;
- par toute association créée conformément à la législation en vigueur ;
- par tout établissement de formation professionnelle relevant de l'Etat ou agréé par lui à cet effet ;
- par tout organisme public assurant une formation qualifiante.

Par ailleurs, la loi 12/00 prévoit des mesures d'encouragement pour les entreprises d'accueil, en l'occurrence des avantages fiscaux (exonération d'impôts, exonération des charges sociales, exonération du paiement de la taxe de formation professionnelle au titre d'allocations d'apprentissage versées par l'entreprise à l'apprenti). Des subventions d'équipement et de fonctionnement pour les CFA sont prévues de la part de l'Etat, des collectivités locales et des établissements publics ainsi que des dons nationaux et internationaux.

La loi 12/00 consacre un rôle plus important aux professionnels à travers, notamment, leur contribution à la formation pratique qui représente 80 % de la durée globale de la formation d'apprentissage.

3.7.3. Le plan de formation des jeunes ruraux

La loi n° 12/00 a permis de lancer un plan de formation ambitieux visant à former 300 000 jeunes ruraux à l'horizon 2010 a été lancé. Ce plan s'adressait à des fils et filles d'agriculteurs destinés à assurer la relève de leurs parents âgés. En effet, selon le recensement général de l'agriculture en 1996, 34 % des agriculteurs étaient âgés de plus de 65 ans et seulement 12,4 % de moins de 35 ans ; de plus dont 80 % étaient analphabètes,

Il s'agissait aussi de former des jeunes déscolarisés, de les préparer à de métiers ruraux et ainsi éviter qu'ils aillent rejoindre les cohortes de jeunes chômeurs en milieu urbain.

Pour atteindre les objectifs qui lui ont été assignés (60 % des 300 000, les 40 % restant relevant du ministère de la Formation professionnelle pour des emplois ruraux non agricoles), l'ensemble de l'appareil de formation du MAPM a été mobilisé. Chaque établissement s'est vu attribuer un quota de jeunes à former.

Il s'agissait là d'une formation de masse qui constituait un effort sans précédent de la part du pays en direction des jeunes du milieu rural.

Mais des difficultés sont rapidement apparues. Compte tenu de s retards dans le démarrage des formations, l'échéance du plan a du être repoussée à 2014. Mais surtout la qualité de la formation n'a pas été celle espérée. De plus, il n'a pas été possible de trouver un nombre aussi important de maîtres d'apprentissage aptes à recevoir dans de bonnes conditions l'ensemble des apprentis. Lorsqu'une solution était trouvée, elle respectait rarement les exigences de la loi (signature de contrat par exemple).

En définitive, bien souvent la formation s'est limitée aux deux mois réalisés dans le centre de formation sans aucun suivi du stagiaire dans l'entreprise. Dans beaucoup de cas, les jeunes sont revenus dans l'exploitation familiale. Le taux d'abandon de la formation a été important.

3.8. La « ré-ingénierie » du système de formation selon l'APC

Malgré tous les efforts déployés, force est de constater que les deux modes de formation alternée (selon la loi n° 36/96) et d'apprentissage (selon la loi n° 12/00) n'ont pas véritablement atteint tous leurs objectifs et n'ont pu répondre à tous les besoins.

C'est pourquoi le Maroc, avec l'appui technique et financier de coopération étrangère, a décidé de procéder à la ré-ingénierie de son dispositif d'enseignement technique et de formation professionnelle selon l'approche APC. Les premières expérimentations de l'APC dans

l'enseignement et la formation agricole ont débuté, dans le cadre du projet PRICAM, à partir de 2001 dans deux établissements, l'ITSH de Meknès (ou ITSHM) et l'IPSTSGCA de Mohammedia²². Cette phase a concerné principalement l'élaboration des programmes de formation selon l'APC sans pour autant aboutir à une véritable mise en place de l'approche (APC).

Ensuite, une phase pilote de quatre ans à partir de 2003 a démarré dans sept établissements relevant des différents secteurs de l'économie y compris dans le secteur agricole où l'Institut des Techniciens Spécialisés en Agriculture de Souihla (ITSAS) de Marrakech a été choisi pour faire partie de ces établissements pilotes, et ce, dans la perspective d'une évaluation et d'une généralisation dans une deuxième phase. Cette transformation se poursuit actuellement comme nous allons le détailler au chapitre suivant.

²² § 5.3.1 ; PRICAM, Programme de Renforcement Institutionnel Canadien au Maroc ; ITSA, Institut Spécialisé en Horticulture ; IPSTSGCA, Institut Prince Sidi Mohammed de Techniciens Spécialisés en Gestion et en Commerce Agricole.

4. Portrait du dispositif actuel de l'enseignement technique et de la formation professionnelle agricole

Ce dispositif, dont nous abrégons parfois le nom en ETFPA (*cf.* note en début de document), présente les caractéristiques suivantes :

4.1. Un réseau d'établissements structuré

La formation professionnelle initiale et la formation par apprentissage sont assurées par **45 établissements** répartis comme suit²³ :

- *Instituts de Techniciens Spécialisés en Agriculture (ITSA) :*
8 ITSA assurent la formation de Techniciens Spécialisés dans huit filières et peuvent assurer également la formation des niveaux de Techniciens et d'Ouvriers Qualifiés.
- *Instituts Techniques Agricoles (ITA) :*
11 ITA assurent la formation de techniciens dans six filières et peuvent assurer également la formation d'ouvriers qualifiés.
- *Centres de Qualification Agricole (CQA) :*
26 CQA assurent la formation des ouvriers qualifiés dans quatre filières ; c'est leur mission de base mais ils contribuent aussi à l'apprentissage des jeunes ruraux (*v.* CFA ci-après).
- *Centres de Formation Agricole (CFA) :*
ils assurent la formation des jeunes ruraux par apprentissage et sont dénommés comme tels mais n'ont pas d'existence physique propre au sein de l'appareil de formation professionnelle du MAPM. Les formations se déroulent dans les CQA, les ITA ou les ITSA.

L'enseignement technique compte **9 lycées agricoles (LA)** préparant le baccalauréat en sciences agronomiques dont deux relèvent du ministère de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche scientifique (MEN). Leur accès est ouvert à tous les élèves comme dans les autres lycées et section avec un système d'orientation au niveau de l'enseignement général²⁴. En fait, comme les CFA qui font

²³ La liste de ces établissements est donnée en annexe 4 et fait apparaître 46 établissements car le CFA d'Izmouren dont nous ne tenons pas compte ici est en phase de devenir un CQA.

NdlE : Des divergences de nombre peuvent exister car plusieurs centres ont changé de statut. Par exemple, la dernière brochure de la DEFR donne 8 ITSA, 16 ITA, 22 CQA, soit 46 établissements auquel il faudrait ajouter 9 LA qui ont en fait tous un statut double (8 LA/ITA et 1 LA/CQA, *cf.* suite de ce paragraphe). Si l'on s'en tient aux formes juridiques, écrire qu'il y a plus de 50 établissements relevant du MAPM ne serait pas faux !

²⁴ Il est à noter que le fait d'avoir le bac en sciences agronomiques ne donne aucun avantage spécifique pour l'accès aux établissements de l'ETFPA ou aux établissements de l'enseignement supérieur. Pour y entrer les

partie d'autres structures, la plupart des lycées ont un double statut ITA/LA et il s'agit donc d'un même site avec d'ailleurs un seul directeur.

Il existe aussi **30 collèges ruraux** relevant du MEN et dispensant un enseignement en technologie agricole - une initiation de quelques heures en fait [NdIE] - assuré par des enseignants mis à disposition par le MAPM.

Au niveau de chaque établissement on trouve diverses infrastructures :

- salles de classe, Infrastructures pédagogiques : bibliothèque, salle d'informatique ;
- locaux d'internat pour les filles et pour les garçons, foyer des élèves, terrains de sports ;
- exploitations annexées et/ou « polygones pédagogiques »²⁵ (terrains, laboratoires, ateliers...) pour les activités pratiques.

La couverture territoriale est bien assurée. Toutes les régions disposent d'un Institut et de centres de formation agricole (cf. tableau en annexe n° 2). Toutefois la zone littorale et l'axe Rabat- Meknès sont mieux desservis.

Enfin, nous n'incluons pas ici l'enseignement supérieur principalement constitué de trois établissements publics et relevant également du MEN²⁶. Ce sont pour information :

- l'Institut Agronomique et Vétérinaire (IAV) Hassan II à Rabat, avec de nombreuses filières sous forme d'écoles (Agronomie, Génie rural, Topographie, Industries Agro-Alimentaires, Sciences vétérinaires...) et son Complexe horticole à Agadir²⁷ ;
- l'Ecole Nationale de l'Agriculture (ENA) à Meknès ;
- l'Ecole Nationale Forestière d'Ingénieurs de Salé (ENFI) à Salé.

4.2. Une architecture par niveaux

L'appareil de formation professionnelle est structuré en quatre niveaux (cf. figure à la page suivante) :

- le niveau de *spécialisation* accessible aux élèves ayant terminé la 6^{ème} année de l'enseignement fondamental (niveau actuellement supprimé et remplacé par la formation par *apprentissage*)²⁸ ;

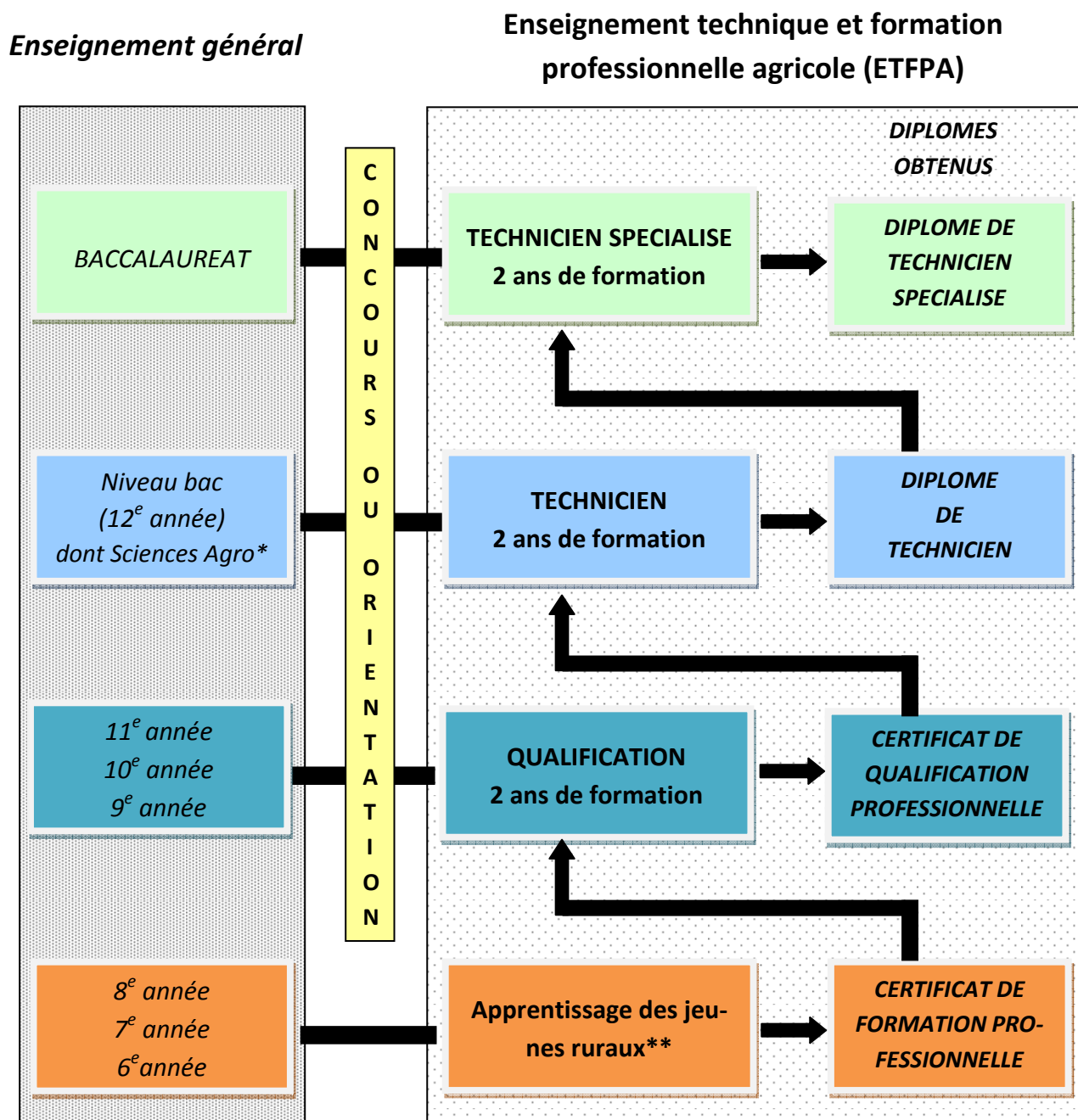
titulaires du bac en sciences agronomiques sont traités de la même façon que les autres bacheliers et doivent donc passer et réussir le concours d'entrée.

²⁵ Cf. Note de vocabulaire en début de document.

²⁶ Ces établissements exercent leurs missions dans le cadre de la politique nationale de l'enseignement supérieur énoncée par les articles 25 et 26 de la loi n° 01.00 de 2000 portant organisation de l'enseignement supérieur (v. par exemple le site du MAPM <http://www.agriculture.gov.ma/>).

²⁷ A noter que l'IAV forme aussi de nombreux étudiants étrangers – notamment africains et arabes - et est une université agronomique réputée à l'échelle du continent, voire à l'échelle des pays en développement [NdIE].

Figure 1. Organisation de l'enseignement et de la formation agricole au Maroc



* : La filière du baccalauréat en sciences agronomiques préparée en lycée agricole (LA), y compris ceux sous la tutelle du MAPM et généralement installés dans les mêmes lieux que les ITA, n'est pas incluse dans la partie ETFPA de la figure. En effet, les conditions d'accès aux LA sont identiques à celles d'entrée dans les lycées d'enseignement général et le fait d'avoir un bac en sciences agronomiques ne donne pas d'avantage spécifique pour l'accès aux établissements de l'ETFPA ou aux établissements de l'enseignement supérieur.

** : Anciennement niveau dit Spécialisation Professionnelle formant des Ouvriers spécialisés. Il est à noter que le niveau « Qualification » formant des Ouvriers qualifiés est supérieur au niveau « Spécialisation » au Maroc.

²⁸ NdIE : cf. ce qu'il a été écrit en avant-propos car pour être précis, l'apprentissage n'est pas à proprement parler un niveau mais plutôt un mode de formation ; il ne débouche d'ailleurs pas sur un diplôme.

- le niveau de *qualification* accessible aux élèves ayant terminé la 9^{ème} année de l'enseignement fondamental ;
- le niveau de *technicien* accessible aux élèves ayant terminé la 3^{ème} année de l'enseignement secondaire ;
- le niveau de *technicien spécialisé* accessible aux élèves bacheliers.

Deux types de formation sont assurés par le dispositif : une formation diplômante pour les niveaux techniciens spécialisés et techniciens et une formation certifiante pour la qualification, l'apprentissage et le baccalauréat agricole.

Pour permettre aux candidats méritants de passer au niveau immédiatement supérieur un système de passerelle a été instauré. En outre, les lauréats peuvent suivre des études supérieures pour l'obtention d'une licence professionnelle, instaurée dans le cadre de la réforme de l'enseignement supérieur et de l'adoption du « LMD » (Licence-Master-Doctorat) en 2000. Mais il n'existe pas, à ce jour, aucune passerelle permettant aux lauréats de la formation professionnelle agricole d'accéder à l'enseignement supérieur agricole.

4.3. Deux modes de formation cohabitant difficilement : l'alternance et l'apprentissage

Le mode de formation par alternance, inspiré du système dual allemand, a été présenté dans le paragraphe précédent avec ses avantages et ses limites. Un tel système est en cours d'évolution avec le développement de l'APC, mais à ce stade, ses principes demeurent en vigueur dans la grande majorité des établissements et des filières de formation (technicien spécialisé, technicien et ouvriers qualifiés).

L'apprentissage, également présenté dans le paragraphe précédent, s'est greffé par la suite dans tous les établissements. Il concerne une vingtaine de métiers agricoles. Mais cette greffe « n'a pas vraiment pris » si l'on peut s'exprimer ainsi. En effet, la formation considérée comme un travail en plus par les ITSA, ITA et les CQA²⁹ n'est pas intégrée dans le projet pédagogique des établissements.

4.4. Des filières diversifiées

A l'origine, les ITA et les CQA assuraient principalement des formations en polyculture-élevage. Progressivement le nombre des filières a été augmenté avec une diversification permettant de mieux répondre aux besoins de la profession. La diversification s'est surtout opérée avec la mise en place de filières de techniciens spécialisés. La répartition actuelle des

²⁹ A savoir : Instituts des Techniciens Spécialisés en Agriculture, Instituts Techniques Agricoles et Centres de Qualification Professionnelle.

filières par niveau de formation est récapitulée dans le tableau suivant.

Tableau 2. Répartition actuelle des filières par niveau de formation

Niveau	Nombre de filières	Nature des filières
Techniciens spécialisés	8	Electromécanique - Gestion et maîtrise de l'eau – Topographie - Gestion des entreprises - Technico-commercial en intrants agricoles - Technico-commercial en culture ornementale et aménagement paysager – Aviculture - Elevage des ruminants
Techniciens	6	Polyculture-élevage – Horticulture - Agro-équipements - Elevage bovins/ovins/caprins - Eaux et forêts - Conducteurs de ligne de fabrication
Qualification	4	Elevage, Mécanique Agricole, Horticulture, Polyculture-élevage.

La création de ces filières et leur adaptation repose sur diverses études commanditées en continu par la DEFR (nouvelle appellation de la DERD). Par exemple en 2008, une étude a identifié de nouveaux besoins en formation dans les domaines suivants³⁰ :

- la maîtrise de l'eau, notamment les nouvelles techniques de micro irrigation ;
- les nouvelles techniques de production végétales : fertigation, utilisation de semences sélectionnées, utilisation des produits phytosanitaires, ...
- la commercialisation des produits : connaissance des marchés, circuits de distribution, etc.
- la gestion de la production agricole (coûts de production, rentabilité, etc.) ;
- la traçabilité des produits ;
- la connaissance des diverses normes internationales et réglementations relatives aux produits : qualité et calibre, hygiène et salubrité, aspects phytosanitaire et environnemental ;
- les exigences sanitaires relatives à la manutention, à la conservation et au conditionnement des produits ;
- l'hygiène et la santé des animaux ;
- la nutrition et le rationnement ;
- le contrôle génétique (amélioration des races), la reproduction (insémination artificielle) ;
- les facteurs de productivité en production laitière et en production de viande ;
- l'entretien et la réparation des divers outillages et véhicules agricoles.

³⁰ Etude « Plan sectoriel de développement de la Formation Professionnelle selon l'approche par compétences Secteur Agriculture – DFP- 2008

Ces techniques doivent faire l'objet d'enseignements dans les différents modules de formation des filières concernées. Ainsi les différentes filières ont été restructurées pour s'adapter d'une manière progressive aux besoins identifiés.

De plus, il est à signaler que les formations dispensées prennent en compte les aspects liés à la protection de l'environnement : gestion et maîtrise de l'eau, utilisation rationnelle des intrants (pesticide et engrais), santé et sécurité dans le travail (par exemple, précaution à prendre en cas de manipulation des produits phytosanitaires).

4.5. Des capacités d'accueil inférieures à la demande

La capacité d'accueil du dispositif est très limitée face à une demande sociale en progression. La majorité des établissements sont anciens et n'ont pas fait l'objet d'extension à cause des moyens financiers limités et des ressources humaines insuffisantes quantitativement et qualitativement.

L'insuffisance de la capacité d'accueil est temporisée par le développement du système de roulement qui vise à optimiser l'utilisation de la capacité d'accueil disponible, en plus de la réduction de la durée de formation (de trois à deux ans), de même les établissements choisissent la période de la formation par apprentissage quand les élèves de la formation initiales sont en stage en entreprises/exploitation agricole.

4.5.1. Demande sociale importante

Le regain d'intérêt pour la formation professionnelle et le changement de la perception négative des parents ainsi que des stagiaires expliquent l'afflux annuel important de candidats désirant intégrer la formation professionnelle. Les facteurs liés à ce changement s'expliquent, d'une part, par la demande du marché en cadres « moyens » (à Bac+ 2 ans) ayant une formation professionnelle, et d'autre part, le chômage important des lauréats de l'enseignement supérieur qui éprouvent de plus en plus de difficultés pour s'insérer dans la vie active.

De fait, comme l'illustre le tableau ci-après, la demande est forte, particulièrement pour le niveau technicien spécialisé pour lequel elle est près de neuf fois supérieure au nombre de places.

Les demandes sont surtout importantes pour les filières technico-commerciales et d'horticulture.

Tableau 3. Places offertes et demande de formation professionnelle agricole

	Qualification		Technicien		Technicien spécialisé		Total	
	2008/ 2009	2010/ 2010	2008/ 2009	2009/ 2010	2008/ 2009	2009/ 2010	2008/ 2009	2009/ 2010
Places offertes	1 437	1 283	471	646	440	454	2 348	2 383
Inscrits aux concours	4 371	3 708	2 251	2 249	3 431	3 977	10 053	9 934
Taux d'admission	3,0 %	2,9 %	4,8 %	3,5 %	7,8 %	8,8 %	4,3 %	4,2 %

Source : DEFR/MAPM, 2011.

4.5.2. Motivations des candidats/stagiaires

Il se dégage des entretiens avec les stagiaires et lauréats dans les différentes régions visitées que leurs motivations se résument comme suit :

- Passion et intérêt personnel ;
- Formation offrant des opportunités d'insertion dans la vie active ;
- Appartenance à une famille d'agriculteurs et souhait de prendre la relève et de moderniser l'exploitation familiale ;
- Expériences réussies d'un ami ou d'un membre de la famille ;
- Possibilités de continuer des études supérieures.

Quant aux motivations des apprentis pour suivre une formation professionnelle par apprentissage, elles se résument ainsi :

- Apprendre un métier et s'insérer dans la vie active soit dans l'exploitation familiale, soit en tant que salarié ou en auto-emploi ;
- Saisir l'opportunité pour renouer avec la formation après échec scolaire ;
- Rompre l'isolement en absence d'autres alternatives.

Mais, les idées de projets professionnels ne sont pas toujours présentes dans les esprits. Le choix de suivre la formation est également influencé par l'entourage immédiat (famille, amis, anciens apprentis...). Rares qui ont déclaré avoir été informés par le Centre de Formation par Apprentissage (CFA).

4.6. Effectifs des formés

4.6.1. Formation initiale

Les données du tableau ci-dessous montrent que l'effectif global n'a pas beaucoup évolué depuis 2003. La formation reste dominée par le niveau qualification dont l'effectif connaît

une tendance à la baisse, alors que les effectifs des niveaux techniciens et techniciens spécialisés enregistrent une tendance à la hausse.

En confrontant les données du tableau ci-dessous avec celles du tableau n°4, nous constatons que, pour les années 2008/2009 et 2009/2010, le taux des effectifs des stagiaires retenus par rapport candidats inscrits au concours d'entrée varie par niveau entre : 44 % à 53 % et pour le niveau qualification, 60 % à 47 % pour le niveau technicien et 18 % à 24 % pour le niveau technicien spécialisé.

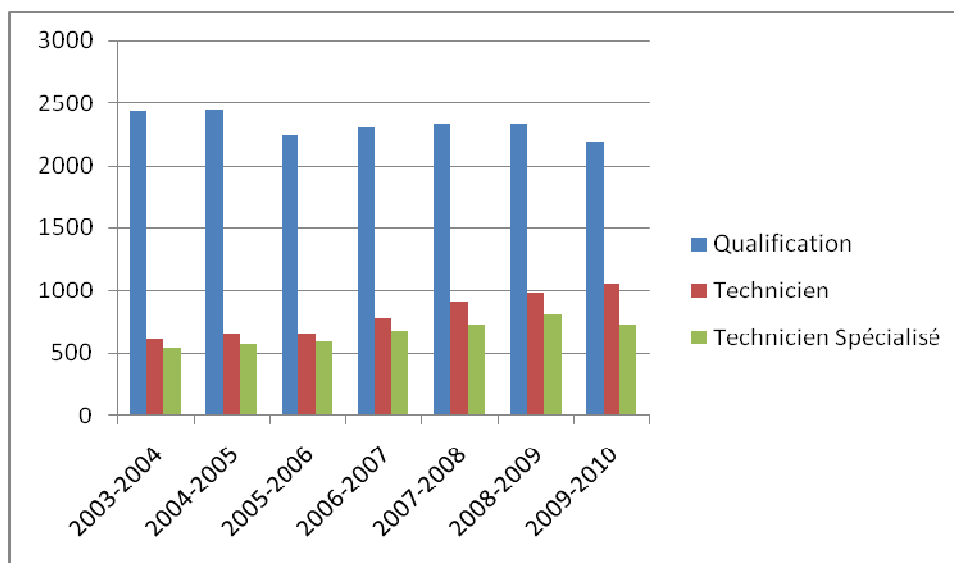
4.6.1.1. Effectif par niveau de formation

Tableau 4. Evolution des effectifs par niveau de formation

Années	Qualification	Technicien	Technicien Spécialisé	Total
2003-2004	2 440	613	541	3 594
2004-2005	2 442	655	576	3 673
2005-2006	2 252	651	593	3 496
2006-2007	2 311	781	688	3 780
2007-2008	2 335	907	735	3 977
2008-2009	2 332	994	809	4 135
2009-2010	2 187	1 063	729	3 979

Source : Données DEFR/MAPM.

Figure 2. Evolution des effectifs par niveau de formation



Source : Données DEFR/MAPM.

4.6.1.2. Effectif des stagiaires par filière et par genre

Tableau 5. Effectif des stagiaires par filière et par genre

Niveau	2005-2006			2006-2007			2007-2008		
	Garçons	Filles	Total	Garçons	Filles	Total	Garçons	Filles	Total
Technicien spécialisé	453	140 (23,6 %)	593	518	170 (25 %)	688	545	190 (26 %)	735
Technicien	970	274 (22 %)	1 244	637	144 (18,4 %)	781	720	187	907
Qualifié	1 825	427 (19 %)	2 252	1 789	522 (22,5 %)	2 311	1 818	517	2 335
Total	3 248	841 (20,5 %)	4 089	2 944	836 (22,0 %)	3 780	3 083	894 (22,5 %)	3 977

Source : Données de la DEFR/MAPM.

L'effectif des filles est très inférieur à celui des garçons, quelque soit l'année et le niveau de formation, cependant on enregistre une augmentation de leurs effectifs d'une année à l'autre, surtout pour le niveau de technicien spécialisé.

Des variabilités entre sexe sont aussi observées, lorsqu'on raisonne par filière. En effet d'après les données de 2007-2008, il ressort du tableau n°5 ci-dessus, que le pourcentage de filles est important :

- Pour le niveau technicien spécialisé, dans les filières Technico-commercial (TC) cultures ornementales et aménagements paysagers (50 %) ; Gestion et maîtrise de l'eau (35 %), T.C Production agricole (27 %), Gestion des entreprises (26 %), TC agrofourmiture (24 %), TC Protection des cultures (24 %).
- Pour le niveau Technicien, dans les filières : polyculture-élevage (22 %), horticulture-élevage (15 %) et mécanique agricole (15 %).
- Pour le niveau qualification, dans les filières : cultures maraichère (47 %), horticulture (30 %), polyculture-élevage (24 %), élevage (21 %).

4.6.2. Formation par apprentissage

Nous avons résumé la situation au tableau suivant.

En se référant aux données disponibles, ventilées par genre, la part des filles en formation par apprentissage représentait 29 % (en 2006/2007).

Tableau 6 : Effectifs des apprentis

	Effectif prévu	Effectif formés
CONVENTION 2000	5 480	5 012
CONVENTION 2003	10 000	9 685
COONVENTION 2005	26 000	16 561
CONVENTION 2008 -2012 (plan d'urgence)	60 000	
2009	3 610	2 333
2010	10 910	8 545
2011	10 200	3 108*

* à ce jour

Source : DEFR/DETF, 2011

4.7. Des ressources humaines du dispositif de l'ETFPA insuffisantes

En termes d'effectifs et de profils, les ressources humaines pédagogiques et d'appui sont insuffisantes.

4.7.1. Responsables d'établissements

L'effectif global des responsables (directeurs, directeurs des études et surveillants généraux) est de 112 dont seulement cinq femmes comme indiqué au tableau ci-dessous.

Tableau 7. Répartition des responsables d'établissements selon la responsabilité et le genre

Directeurs			Directeurs des études			Surveillants généraux		
Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total
41	4	45	21	1	22	45	-	45

Source : DEFR/MAPM, 2011

Cette très forte sous-représentation féminine dans les établissements est tempérée par la situation du niveau central (Division de l'ETFP) où les postes de responsabilité sont occupés par trois femmes sur les quatre postes existants : chef de division de l'ETFP, chef de service chargée de l'apprentissage et chef de service assimilée chargée de l'APC.

4.7.2. Formateurs

L'effectif des formateurs dans la formation professionnelle agricole est de 283 personnes. Il représente 2,1 % de l'ensemble de la formation professionnelle au niveau national alors que le secteur de la formation professionnelle agricole accueille chaque année 3 % élèves en formation professionnelle.

4.7.2.1. Répartition selon l'âge et le genre

La grande majorité des formateurs - sept sur dix - ont entre 40 et 50 ans et les formatrices – soit 97 sur 281 - représentent de l'ordre de un tiers de l'effectif total (cf. tableau ci-dessous).

Tableau 8. Répartition des formateurs par âge et par genre

Tranches d'âge	< 30 ans	30-35 ans	35-40 ans	40-45 ans	45-50 ans	50-55 ans	> 55 ans	Total
Hommes	-	2	9	27	86	21	39	184
Femmes	-	4	9	29	51	3	1	97
Total	-	6	18	56	137	24	40	281
% de la classe	0 %	2 %	6 %	20 %	49 %	9 %	14 %	

Source : DEFR/MAPM, 2011.

4.7.2.2. Répartition selon le niveau d'instruction

Ce sont essentiellement des ingénieurs (47 %) et des techniciens (39 %) comme il apparaît dans le tableau suivant.

Tableau 9. Répartition des formateurs selon leur niveau d'études

Diplôme	Docto-rat	Master	Ingé-nieur	Technicien Spécialisé	Techni-cien	Ouvrier qualifié	Autres	Total
Effectif total	2	8	132	2	112	1	26	283
Effectif en %	0,7 %	2,8 %	46,6 %	0,7 %	39,6 %	0,4 %	9,2 %	-

Source : DEFR/MAPM, 2011.

4.7.2.3. Répartition régionale des formateurs

Il se dégage des entretiens menés que la répartition des formateurs est inégale entre régions et parfois à l'intérieur d'une même région où des établissements, particulièrement des Centres de Qualification Professionnelle (CQA), souffrent d'une insuffisance de ressources humaines. A l'insuffisance quantitative, s'ajoute aussi l'insuffisance en profils ; en effet nous avons pu constater lors de nos visites que pour pallier l'insuffisance de formateurs, l'administration de l'ETFP agricole mobilise le personnel administratif pour des activités de formation en plus de leurs tâches administratives.

4.8. Une autonomie financière limitée

Le financement des établissements de l'ETFP agricole est assuré en grande partie par l'Etat pour la formation initiale, l'apprentissage (formation des jeunes ruraux) et la formation continue.

D'autres sources de financement existent dans le cadre de projets de coopération internationale et dans le cadre régional. Mais elles sont aléatoires.

Une majorité d'établissements est sous tutelle financière du MAPM, sans aucune autonomie, ce qui rend les procédures lentes et pose des problèmes de gestion.

Le budget de fonctionnement demeure du ressort de l'administration centrale alors que le budget d'investissement est maintenant géré par les DRA. Mais pour l'instant ces dernières prennent peu en compte les spécificités de l'enseignement et les procédures de gestion n'ont pas été allégées.

Cependant, à l'avenir, avec le développement de la régionalisation, le système de financement pourrait être renforcé et les procédures simplifiées.

La répartition des établissements selon le mode de gestion financière est présentée dans le tableau suivant.

Tableau 10. Répartition des établissements selon le mode de gestion financière

Établissement sous tutelle	Service de l'État Géré de Manière Autonome (SEGMA)	Établissement public
38 établissements	6 établissements (ITSA-Bouknadel, ITSA-Fouarat, ITA-Chaouia, ITA-Tiflet, ITA Sahel Boutaher, Ecole d'Agriculture de Témara)	1 établissement (IPSTSGCA-Mohammedia)

Abréviations : ITSA : Institut des Techniciens Spécialisés en Agriculture – ITA : Institut Technique Agricole – IPSTSGCA : Institut Prince Sidi Mohammed des Techniciens Spécialisés en Gestion et en Commerce Agricole.

Sur les 45 établissements de l'ETFPA, seuls six sont gérés en mode SEGMA et un en mode établissement public avec une autonomie plus étendue.

L'enseignement est totalement gratuit avec un régime d'internat et des bourses attribuées aux élèves au cours de leurs stages (à raison de 700,00 Dh par trimestre) à l'exception de ceux de l'apprentissage.

4.9. Autres formes du dispositif de formation professionnelle

4.9.1. Les Maisons familiales rurales (MFR) : un modèle à repenser

En plus du dispositif étatique de l'ETFPA, on a assisté à l'émergence d'un dispositif relevant du secteur associatif, les Maisons Familiales Rurales (MFR), inspiré du modèle français, dont la contribution reste encore très modeste.

Les maisons familiales rurales (MFR) sont des associations créées par des familles et des professionnels pour concourir à l'éducation et la formation des jeunes et des adultes, favoriser leur insertion professionnelle et contribuer au développement de leur territoire.

4.9.1.1. Genèse et évolution des MFR

Les premières expériences ont été initiées, depuis 1995, dans le cadre de la coopération Maroc-Française avec l'appui de l'Union Nationale des Maisons familiales Rurales d'éducation et d'Orientation de la France.

Après la première expérience de création d'une MFR dans la région de Rabat (Laarjate), deux autres ont été installées dans la région du Gharb (au nord du Maroc entre Rabat et Tanger), une au lycée de Belsiri et l'autre au niveau du Centres de Qualification Professionnelle (CQA) de Nourate.

Les formations sont organisées selon le mode de formation alternée à hauteur d'une semaine en MFR et trois semaines en milieu de stage (exploitation/entreprise agricole)

L'adhésion des départements concernés (MAPM, Département de la Formation Professionnelle) et l'appui de l'UNMFREO française a accéléré le rythme création des MFR au Maroc pour atteindre actuellement un effectif de douze maisons. Celles-ci ont décidé en 2002 de s'organiser en Union Nationale des Maisons Familiales Rurales (UNAMFR). Cette union a conclu une convention en août 2009 avec le ministère de l'Agriculture et de la Pêche maritime et le Département de la Formation professionnelle dont objet est la formation par apprentissage à l'horizon 2014 de 4 000 jeunes ruraux, notamment les filles et fils d'agriculteurs dans les domaines agricoles et para agricoles.

4.9.1.2. Réalisations des MFR

Tableau 11. Effectif des apprentis formés (programme de formation par apprentissage menant au Certificat d'Aptitude Professionnelle) dans les Maisons familiales rurales (MFR)

Etablissements	Métiers	2006/2007		2007/2008		2008/2009	
		Total	Dont filles	Total	Dont filles	Total	Dont filles
Boujediane	Employé en Agriculture	23	-	22	-	20	-
Belksiri	Aide maraîcher	18	-	12	5	9	-
El Guerdane	Aide éleveur	16	-	15	-	-	-
Ouled Yahia	Aide éleveur	-	-	15	-	12	-
Souss Massa	Aide éleveur	15	-	0	-	14	15
Chtouka	- Aide éleveur	12	-	22	-	25	-
	- Aide maraîcher						
Ouled Said	Aide éleveur	0	-	21	-	19	3
Aît attab	Aide éleveur	0	-	0	-	24	-
Aîn Aouda	Aide éleveur	0	-	26	8	-	-
Total		84	6	133	13	123	21

Source : DEFR/MAPM, 2011.

Tableau 12. Répartition des effectifs par genre et par MFR en 2009/2010

MFR	Effectifs*		Métiers	Durée de formation	Nb d'exploitations de stage**	Nb de maîtres de stage**	Nb de formateurs**
	G	F					
Machraâ Belksiri	15	7	Ouvrier en arboriculture	2 ans	20	20	15
Ouled Said	25	-	- Aide éleveur bovin	1 an	15	10	8
	25	1	- Ouvrier en agriculture	1 an	15	12	8
Boujdiane	22	2	Ouvrier en agriculture	1 an	15	12	8
Aguelmouss	45	-	Ouvrier en agriculture	1 an	15	12	8
Souss Massa	22	-	Ouvrier en agriculture	1 an	18	15	8
Boujaad	19	-	Aide éleveur	1 an	12	12	6
Ouled Yahia	22	-	Aide éleveur	1 an	18	14	8
Chtouka	22	-	Ouvrier en maraîchage	2 ans	21	21	5
Elguerdane	20	-	- Aide éleveur bovin	1 an	25	25	12
	26	-	- Aide arboriculteur	2 ans			
			- Employé en irrigation				
Gouida	15	-	- Aide éleveur bovin	2 ans	3	4	4
		-	- Ouvrier en agriculture	2 ans			
Ait Attab	20	-	Aide éleveur bovin	1 an	12	5	6
Total des effectifs	298	10	-	-	189	162	96

* : G = Garçons – F = Filles

Source : DEFR/MAPM, 2011.

** : Nb = Nombre

L'analyse des résultats enregistrés à ce jour montrent qu'ils sont très faibles par rapport à l'objectif fixé de former 4 000 jeunes ruraux à l'horizon de 2014 (convention entre l'UNAMFR, MAPM, DFP). Ainsi, nous pouvons dire que l'espoir et l'enthousiasme qui ont accompagné le lancement de cette expérience avec l'appui de la coopération française est en train de s'estomper, faute de ressources régulières permettant la durabilité de l'activité des MFR. En effet, sur les douze MFR créées, seules deux sont opérationnelles et participent aux programmes d'apprentissage.

4.9.2. Le développement de la formation continue, levier important du développement agricole, dans le cadre du Plan Maroc Vert

Dans le cadre du Plan Maroc Vert, la composante formation continue prend une place importante dans les contrats programmes établis entre l'Etat et les professionnels. De plus, la nouvelle stratégie de vulgarisation agricole, en cours de mise en place, va certainement renforcer en aval la formation professionnelle des agriculteurs, à travers notamment la création du métier du conseiller agricole.

4.9.3. Contribution des organisations professionnelles à l'encadrement et à la formation continue des producteurs

Le système de formation continue dans l'agriculture reste fortement étatique. Cependant, on assiste à la contribution de plus en plus dynamique de certaines organisations professionnelles et de la société civile.

A titre d'illustration, nous présentons ci-dessous deux cas méritant d'être cités en exemple, celui de l'Association Nationale des Eleveurs Ovins et Caprins (ANOC) et de l'Association Migration & Développement (M&D).

4.9.3.1. Le cas de l'Association Nationale des Eleveurs Ovins et Caprins

4.9.3.1.1. Objectifs de la formation et structures

Pour atteindre ses objectifs de développement de l'élevage de petits ruminants, l'ANOC mène plusieurs actions pour soutenir ses adhérents, en l'occurrence des actions de conseils et de formation. Ces actions, introduites depuis 1985, dans les programmes de l'association, et depuis elles n'ont cessé d'évoluer pour mieux répondre aux besoins des éleveurs.

Les formations visent le renforcement des capacités des adhérents pour : gérer son exploitation ; produire du lait, de la viande ; produire et gérer l'alimentation ; transformer le lait ; commercialiser les produits ; s'informer et se former sur les nouveautés techniques et sur l'environnement socio-économique.

L'ANOC dispose actuellement d'un centre de formation continue (le Centre d'élevage des caprins de Bellota) et d'un autre de formation pour les éleveurs d'ovins est en cours de création (le Centre de formation de Sidi Aissa). Les formations sont assurées par des ingénieurs

et techniciens permanents et des formateurs externes. L'ANOC cible ses adhérents éleveurs. Sa démarche de formation est inspirée de l'APC.

4.9.3.1.2. Réalisations en matière de formation et d'encadrement technique

Les formations comportent des formations théoriques et pratiques. Par exemple, l'ANOC a organisé 226 sessions de formations correspondant à 9 063 homme-jours de formation, réparties dans les différentes régions du Maroc en 2010³¹.

Ces sessions de formation, animées par des techniciens de l'ANOC, ont été axées sur :

- Sensibilisation des nouveaux adhérents sur l'importance de l'association, du rôle de l'ANOC dans l'amélioration de la productivité et le plaidoyer en faveur des adhérents.
- Formation technique : elle a porté sur la santé animale, l'alimentation, gestion des troupeaux, l'amélioration génétique.
- Formation pratique individualisée au niveau des exploitations d'élevage : plusieurs visites ont été effectuées par les techniciens de l'ANOC aux exploitations d'élevage pour des formations pratiques sur la conduite d'élevage, santé, alimentation et suivi.
- Voyages d'étude : en 2010, l'ANOC a organisé pour ses adhérents 89 voyages d'étude au profit de 953 adhérents en plus des visites à des foires (foire internationale de Meknès dans le centre du pays et foires régionales).

La formation des éleveurs est assurée de façon individuelle et en groupe, sous forme de formation-action. La formation individuelle est réalisée lors des visites de l'exploitation par le technicien de l'ANOC qui implique l'éleveur dans la réalisation de l'activité technique (déparasitage, tatouage, etc.) en lui apportant les explications et les informations relatives à cette activité. Les formations de groupes sont organisées dans les centres de formation ou au cours des voyages d'étude dans des exploitations avancées ou dans une station de recherche avec des supports pédagogiques souvent utilisés dans l'action de formation comme les troupeaux de sélection, les opérations techniques (par exemple, chantier d'ensilage) ou un terrain de parcours amélioré.

Les formations ciblent aussi les femmes comme le montre l'exemple suivant qui ressort d'un rapport de l'ANOC (activités de formation en 2008) :

« Des femmes membres de l'association "Tadamoun" et les femmes de la coopérative "Najah de Boumia" ont bénéficié au mois d'octobre et novembre 2008 d'une formation et d'une assistance technique en fromagerie fermière pour la fabrication du fromage lactique frais. Les formations ont porté sur les aspects théoriques et pratiques en la matière, Elles ont suivi avec grand intérêt les différentes étapes de la formation et ont témoigné d'un dynamisme particulier au cours de la session. D'ailleurs au terme de cette formation qui s'est étalée sur plusieurs jours, les bénéficiaires sont devenus capables de produire du fromage fermier type lactique frais à partir du lait cru.

³¹ D'après le rapport annuel 2010 de l'ANOC.

La maîtrise de la qualité de leur production passe toutefois par leur accompagnement par un suivi rapproché. »

Pour toutes ses activités de services y compris la formation et le conseil, l'ANOC a créé une société spécialisée à cet effet : Agri-Services, c'est une société créée pour servir les adhérents de l'ANOC et qui a notamment des activités suivantes :

- Approvisionnement en aliment de bétail semences engrais produits phytosanitaires et en matériel d'élevage et sanitaire, matériel agricole médicaments et services vétérinaires ;
- Commercialisation des produits ovins et caprins et sous produits et d'autres produits agricoles et agroalimentaires ;
- Prestations de services aux tiers (formation, vulgarisation et conseils) la communication l'expertise et l'organisation de manifestations agricoles.

4.9.3.2. L'accompagnement et la formation des producteurs de safran de Taliouine par l'Association Migration & Développement

L'association Migrations & Développement (M&D) est une association franco-marocaine de droit français créée en 1986 par des migrants marocains en France pour mener des actions de développement dans les villages de leur région d'origine, l'Atlas et l'Anti Atlas marocains.

Plusieurs activités ont été conduites pour contribuer à l'amélioration de l'infrastructure (électrification, adduction d'eau potable, route, école...) et des conditions de vie (meilleur accès à la santé et l'éducation). La formation et la sensibilisation des acteurs - élus, cadres des associations villageoises et des administrations locales, coopérateurs - est un axe majeur des interventions de l'association.

En 2000, au terme d'une large consultation régionale, des actions de soutien aux activités économiques sont entreprises : aide aux agriculteurs (producteurs de safran, d'huile d'olive, d'huile d'argan...) et aide à un programme de tourisme rural solidaire, basé sur l'investissement de migrants dans des auberges rurales construites dans leur village d'origine.

En ce qui concerne le safran, il est principalement produit dans la région de Taliouine à 370 km au sud-ouest de Marrakech, une zone très réputée pour cette culture et dans laquelle travaille l'association. Une étude de cette filière réalisée en 2006 par M&D en partenariat avec la FAO a débouché sur un projet à partir de 2008 visant notamment la dynamisation des interventions de l'Office Régional de Mise en Valeur Agricole (ORMVA)³² en matière

³² Les ORMVA, neuf au total, sont des organismes publics marocains sous la tutelle du MAPM. Leur mission générale d'aider les agriculteurs varie selon leur région d'implantation et leur zone d'action : aménagement hydraulique, octroi d'équipement, appui aux filières prioritaires de production, lutte contre les problèmes sanitaires et vétérinaires, remembrement, vulgarisation, encadrement des femmes rurales, protection de l'environnement...

d'accompagnement et de formation. Ainsi entre 2008 et 2010, les producteurs de safran se sont organisés en 22 coopératives rassemblant 600 à 750 personnes et ont bénéficié de formations aux « bonnes pratiques » par des formateurs salariés de l'association et par des experts marocains et français en matière de techniques de production : labour, fertilisation, irrigation, cueillette, émondage, séchage, triage...

L'accompagnement et la formation des producteurs ont donc permis l'organisation des producteurs, la maîtrise des techniques de production et l'amélioration de qualité, à la suite desquelles une appellation d'origine protégée (APO) « Safran de Taliouine » a pu être mise en place en 2010. Ce label qui implique que les différentes étapes de la production répondent à un cahier des charges établis en commun avec les producteurs, est une garantie de qualité pour les acheteurs et permet de promouvoir l'exportation du safran d'origine marocaine. Mais le prix adopté par toutes les coopératives est plus du double de celui négocié d'habitude par les producteurs individuels avec les commerçants locaux : 35 dirhams le gramme (un peu plus de 3 euros) contre 15 à 20 Dh (1,30 à 1,80 euros). L'impact économique et social est donc important du fait que la filière du safran offre des opportunités d'emplois pour plusieurs personnes par famille - en l'occurrence les femmes qui participent activement aux opérations de plantation, de maintenance et de cueillette - et permet d'améliorer les revenus et les conditions de vie des producteurs de la région.

4.10. Des acteurs nationaux et partenaires internationaux nombreux

4.10.1. Les différentes parties prenantes au niveau national

Les parties prenantes directes et indirectes ainsi que leurs inter-relations sont présentées dans le schéma ci-après.

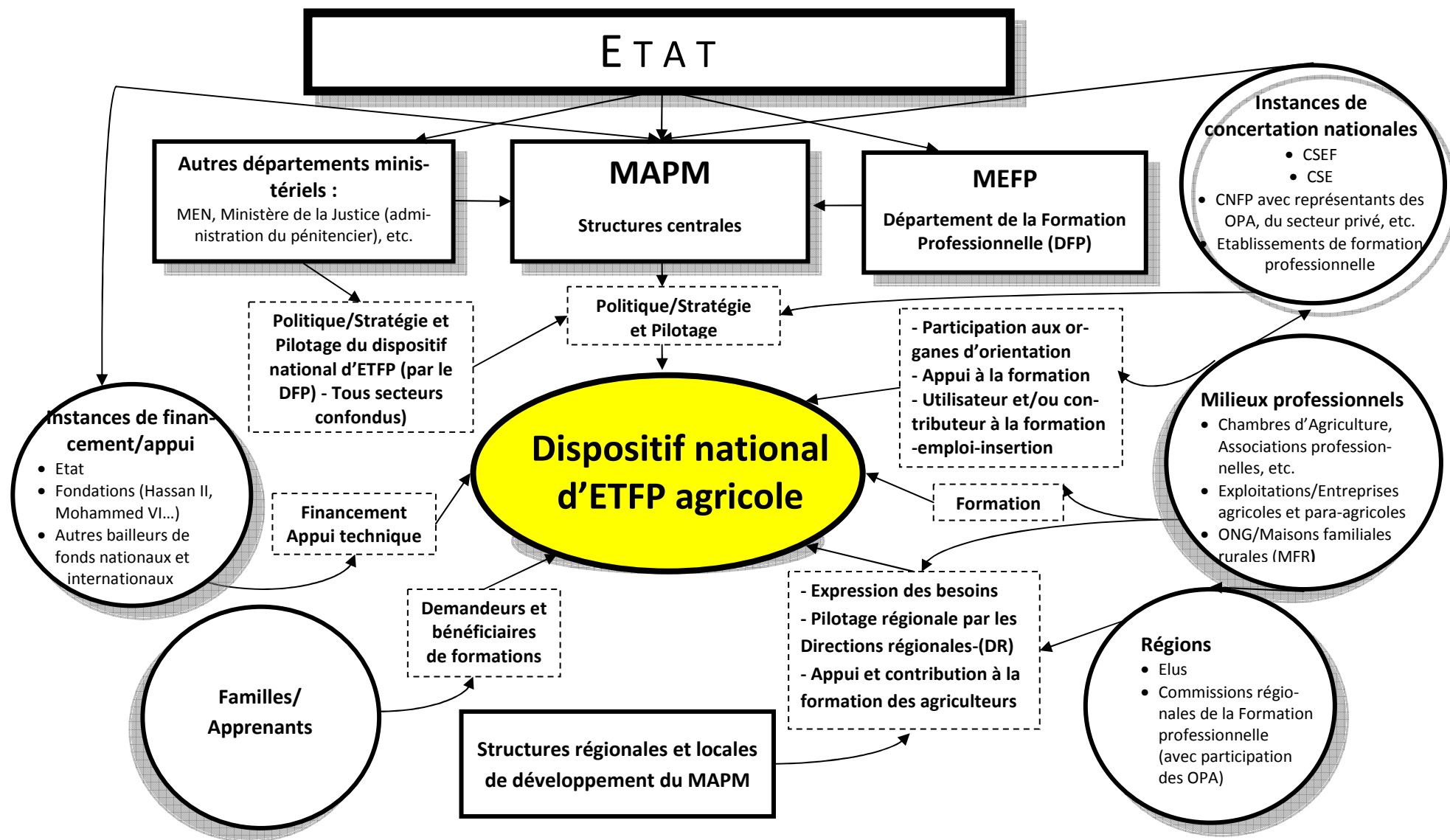
On soulignera l'importance du Département de la Formation professionnelle qui chapeaute le dispositif de formation professionnelle, tous secteurs confondus, et qui détient des budgets importants.

Le MAPM quant à lui gère l'ETFP agricole par les biais des structures concernées au niveau central (Direction de l'Enseignement, de la Formation et de la Recherche/DEFR³³) et au niveau régional (DRA), ces dernières prenant de plus en plus d'importance.

Le MAPM a aussi signé différentes conventions pour le développement de la formation professionnelle initiale, l'apprentissage et la formation continue avec d'autres départements ministériels notamment : Formation professionnelle, Education nationale, Alphabétisation et

³³ Auparavant dénommée (DERD).

Figure 3 : Parties prenantes dans le dispositif de formation professionnelle agricole et rurale au Maroc



Abréviations : CSE : Conseil Supérieur de l'Enseignement - CSEF : Commission Spéciale Education-Formation – CNFP : Comité national de la formation professionnelle - ETPF : Enseignement Technique et Formation Professionnelle - MAPM : Ministère de l'Agriculture et des Pêches maritimes - MEFP : Ministère de l'emploi et de la formation professionnelle – MEN : Ministère de l'Education nationale – OPA : Organisations Professionnelles Agricoles

Note : Le tableau à la page suivante résume les rôles des acteurs à leurs différents niveaux et est à lire en complément de la présente figure.

Education non formelle³⁴, Justice...) ainsi qu'avec des organisations professionnelles agricoles (Chambres d'Agriculture, associations...) et des associations (ONG, Maisons familiales rurales...). Il est d'ailleurs à noter que les professionnels et leurs organisations ainsi que les collectivités territoriales devraient voir leur rôle augmenter à l'avenir.

Comme représenté au schéma précédent, plusieurs acteurs interviennent directement ou indirectement. Certains relèvent du niveau national conçu, piloté et coordonné par le Département de la Formation professionnelle avec les organes de concertation : Conseil supérieur de l'Enseignement, Commission nationale de la Formation. D'autres relèvent du niveau régional ou provincial avec la Commission provinciale de la Formation ou local avec le Conseil de perfectionnement au niveau des établissements.

Le tableau suivant résume les rôles des acteurs à leurs différents niveaux.

Tableau 13. Récapitulatif acteurs du dispositif de l'ETFP agricole

Organes	Acteurs	Rôle
Organe public central	MAPM/DEFR avec division de l'ETFP	Préparation et pilotage de la mise en œuvre de la stratégie de l'ETFP agricole.
Organe public régional	Directions régionales avec un service de l'ETFP, de la Recherche	Les DRA assurent au niveau de leur région : pilotage, coordination et suivi des programmes de l'ETFP
Organe public provincial et local (structure de développement)	- Directions provinciales de l'agriculture - ORMVA (offices Régionaux de mise en Valeur agricole) - Centres de travaux agricoles - Centres de Mise en valeur	- Expression des besoins de l'ETFP agricole - Appui à la formation professionnelle agricole - Mise en œuvre, coordination et suivi des formations continues des agriculteurs (à travers les programmes de vulgarisation agricole)
Organe public de FA au niveau local	Etablissements de formation agricole	Participation à l'identification des besoins, élaboration des programmes et mise en œuvre de la formation
Organe de concertation aux niveaux des établissements publics de l'ETFP agricoles	Conseil de perfectionnement (CP) : - institué au niveau de chaque établissement de l'ETFP - Présidé par un professionnel - Composés des professionnels/ chefs d'entreprises, autorités locales, élus locaux.	- Adaptation des contenus des formations aux besoins locaux - Veille à la qualité des formations - Incitation aux entreprises à adhérer à la formation professionnelle
ONG, OPA, AMC/MFR	- Réseaux de MFR - ONG locales	- Contribution à la formation professionnelle agricole (programme d'apprentissage) - Formation des adhérents (cas de l'ANOC, ANEB...) - Appui à l'installation des jeunes - Financement de micro-projet/AGR

Source : Auteur.

³⁴ Directions Centrales faisant partie du ministère de l'Education nationale.

Il faut souligner que l'acteur principal de l'ETFP agricole reste l'Etat avec ses structures au niveau central, régional et local relevant du MAPM qui coordonnent ses activités avec le Département de la Formation professionnelle. La contribution des professionnels et celle des autres acteurs locaux restent limitées malgré leur participation de plus en plus encouragée dans le processus de formation pour l'identification des besoins, l'élaboration des programmes de formation, la participation à la formation, et l'évaluation des programmes.

Quant à la contribution du privé, contrairement aux autres secteurs, elle reste insignifiante ; on ne compte que deux établissements dans le secteur de l'agro-industrie dont un à Agadir, (celui-ci connaît actuellement des difficultés) et l'autre à Casablanca. La faible contribution du privé s'explique par les contraintes spécifiques qu'impose la formation professionnelle agricole en termes de coût et la concurrence du réseau public des établissements de l'ETFP agricole implantés dans les différentes régions avec un régime d'internat et la gratuité de la formation.

La contribution des associations professionnelles et des ONG (nationales et internationales) en matière de formation professionnelle reste limitée, bien qu'ils existent des expériences développées par certaines (*cf.* § 5.9.3 *supra*).

En conclusion, nous pouvons dire que le système de formation professionnel agricole a connu de transformations importantes, suite aux réformes engagées, depuis 1984, et qui devraient permettre plus d'ouverture sur les professionnels, l'institutionnalisation de leurs rôles et la création des instances de concertation au niveau national, régional et local, mais le rôle de l'Etat (MAPM et Département de la Formation professionnelle) demeure prédominant).

4.10.2. Promotion du partenariat international

Pour le développement de son système de formation professionnelle agricole, le Maroc a bénéficié dans le cadre de partenariats internationaux d'un appui technique et financier important. Plusieurs accords de partenariats ont été conclus dans un cadre bilatéral ou multilatéral avec divers pays, régions ou institutions internationales : l'Allemagne (GTZ), l'Andalousie en Espagne, la Belgique, le Canada (ACDI), les Etats-Unis (USAID), la France (AFD), l'Union européenne, la Banque Mondiale, la FAO...

Ces accords de partenariats ont permis notamment :

- l'accompagnement de la mise en place de nouveaux modes de formation ;
- la formation et le perfectionnement des ressources humaines ;
- l'acquisition d'équipements, la création ou la mise à niveau des polygones pédagogiques ;
- l'appui à l'insertion des diplômés.

5. Les réformes en cours : « la ré-ingénierie » du système de formation professionnelle agricole

Dans le cadre des réformes engagées à partir de l'an 2000 en application de la Charte Nationale d'Education et de Formation, le Maroc a décidé de réformer l'ensemble de son dispositif de formation professionnelle en utilisant l'Approche par Compétences (APC).

5.1. Genèse de la réforme

Une réflexion a été engagée à partir de 1996 dans le cadre d'un projet de coopération avec le Canada – le « Programme de renforcement institutionnel du Canada au Maroc » ou PRICAM - où l'APC a été adoptée comme méthode d'élaboration et de gestion des programmes de formation.

Cette approche consiste « essentiellement à définir les compétences inhérentes à l'exercice d'un métier et à les transposer dans le cadre de l'élaboration d'un référentiel de formation ou programme de formation »³⁵. Sa finalité est d'assurer une meilleure réponse aux besoins des entreprises en compétences, tout en garantissant leur implication dans la définition de ces besoins et d'optimiser l'utilisation des ressources.

Lors de ce projet, à titre expérimental, des études ont été conduites, des outils méthodologiques ont été développés, des programmes de formation ont été élaborés, des ressources humaines ont été formées en APC.

Mais les premières expériences de mise en œuvre de l'APC dans le cadre du PRICAM n'ont pas produit tous les résultats escomptés du fait « entres autres de sa nouveauté et des modalités prévues qui n'ont pas pris en considération certains aspects fondamentaux, notamment toute la problématique liée aux implantations »

Elles ont néanmoins permis de vulgariser le concept, de mettre l'accent sur l'importance de préparation des différentes parties prenantes au niveau central, régional et local, et sur la nécessité de prendre en compte, lors de l'implantation de l'APC, tous les aspects technico-pédagogiques, institutionnels, de planification et de gestion des établissements.

Sur la base des résultats obtenus, aussi bien des éléments positifs que des insuffisances, et en vue de consolider les acquis, le Secrétariat d'Etat de la Formation professionnelle (SEFP) a initié avec la coopération canadienne en 2003 la mise en œuvre du projet « d'appui à

³⁵ Organisation internationale de la Francophonie, *Conception et réalisation des études sectorielles préliminaires* (non daté).

l'implantation de l'APC » en vue de sa généralisation à l'ensemble du système de formation professionnelle.

L'implantation s'est faite d'une manière progressive. En effet, une première phase de quatre ans a concerné les secteurs clés de l'économie nationale dont l'agriculture. L'Institut des Techniciens Spécialisés en Agriculture (ITSA) de Souihla de Marrakech a été retenu parmi les sept établissements pilotes dans ces secteurs clés.

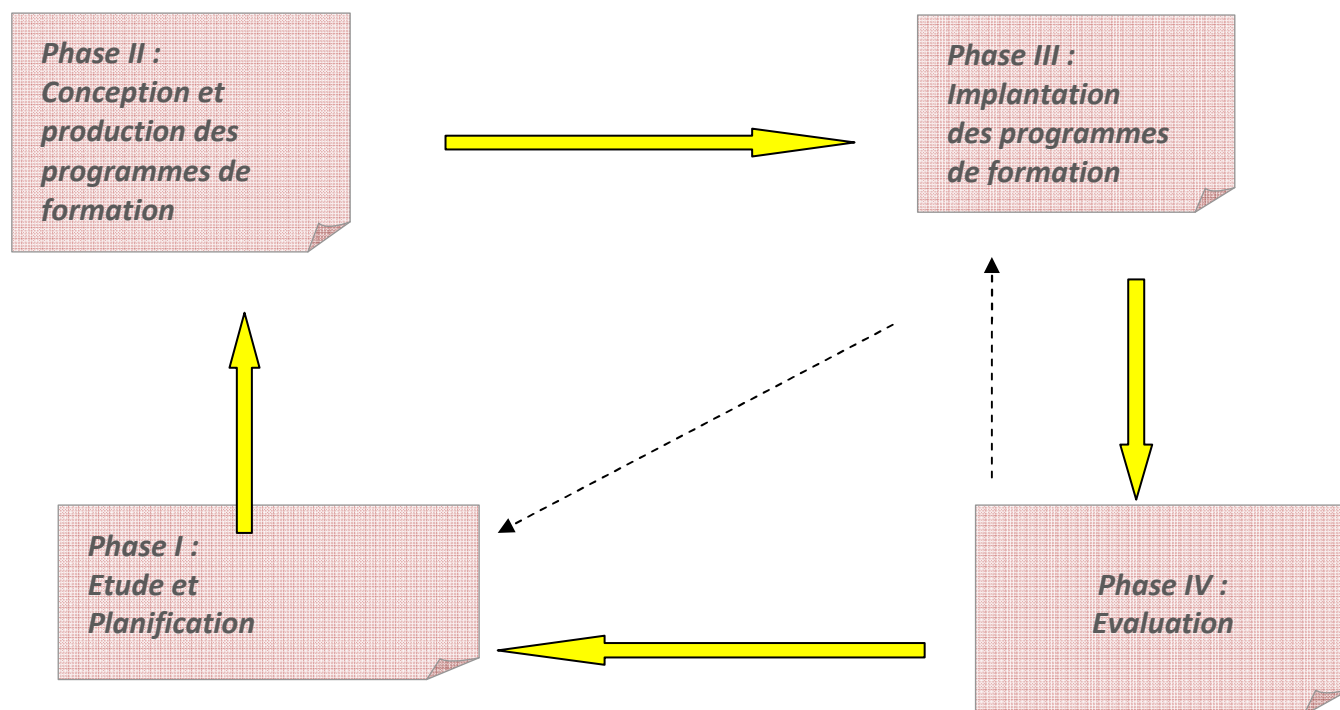
Ensuite, l'APC a été retenue dans l'élaboration des programmes de formation dans le cadre de projets initiés avec l'Agence française de Développement (AFD) et l'Union Européenne.

Toutes ces expériences ont amené les responsables à décider de la ré-ingénierie globale du système de formation professionnelle³⁶, notamment dans le secteur de l'agriculture.

5.2. Processus de mise en œuvre de l'Approche par Compétences

Les processus d'élaboration et de mise en œuvre des programmes de formation selon l'APC peuvent être récapitulés en quatre phases principales (cf. figures et explications ci-dessous et aux pages suivantes).

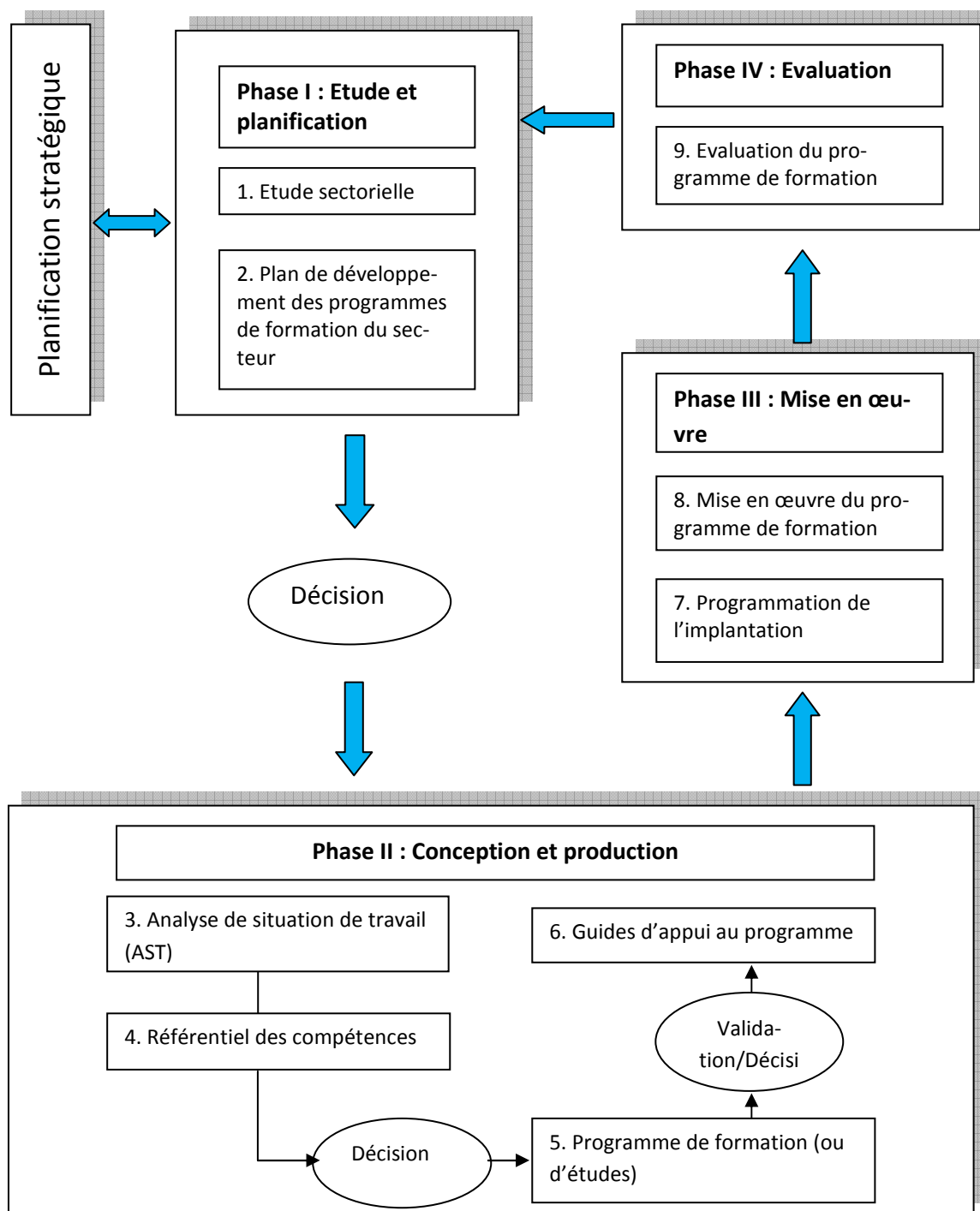
Figure 4. Les quatre phases du processus de mise en œuvre des programmes de formation selon l'Approche par Compétences (APC)



Source : DFP, Cadre méthodologique d'élaboration et de mise en œuvre des programmes de formation selon l'APC, 2004.

³⁶ SEFP, 2006, Premières Assises Nationales de la formation Professionnelle.

Figure 5. Processus de mise en œuvre des programmes de formation selon l'APC



Source : Secrétariat d'Etat chargé de la Formation Professionnelle, Cadre méthodologique d'élaboration et de mise en œuvre des programmes de formation selon l'APC, 2004.

Dans le détail, il est utile de préciser que :

- *Phase 1 : Etude de planification* : cette phase permet de recueillir des données sur le contexte pour déterminer les besoins de formation qui en découlent

- *Phase 2 : Conception et production des programmes de formation :*
cette phase s'appuie sur l'analyse de la situation du travail pour déterminer les compétences nécessaires et élaborer le programme de formation conséquent ainsi que les guides d'appui
- *Phase 3 : Implantation des programmes de formation :*
C'est la phase où les conditions de réussite doivent être réunies pour la mise en œuvre du programme de formation
- *Phase 4 : Evaluation du programme de formation :*
Cette phase permet de mesurer la pertinence, la cohérence et l'efficacité du programme de formation et de procéder au réajustement et à la mise à jour nécessaire.

Pour chaque phase du processus d'élaboration et de mise en œuvre de l'APC des guides d'appui sont élaborés dont :

- Guide d'élaboration d'une étude sectorielle ;
- Guide de conception et de production d'une étude préliminaire ;
- Guide d'une Analyse de la Situation de Travail (AST) ;
- Guide de conception et de production du programme de formation ;
- Guide d'implantation d'un programme de formation ;
- Guide de conception et de production du Guide pédagogique ;
- Guide de conception et de production du Guide d'évaluation matérielle et pédagogique ;
- Guide sur l'évaluation des apprentissages.

5.3. Les appuis extérieurs

Nous proposons ici une synthèse des expériences des coopérations internationales.

5.3.1. Le PRICAM, Programme de Renforcement Institutionnel Canadien au Maroc (2001-2003)

Ce projet, initié par le Département de la Formation Professionnelle du Maroc avec l'appui de la coopération Canadienne, a concerné dans son volet Formation Professionnelle agricole, deux établissements de l'ETFPA : l'Institut Prince Sidi Mohammed des Techniciens Spécialisés en Gestion et en Commerce Agricole de Ben Slimane (IPSTSGCA) de Mohammedia et l'Institut Spécialisé en Horticulture de (ITSH) de Meknès.

Les activités du projet se sont articulées autour des axes principaux suivants :

- la formation pédagogique des ressources humaines des établissements concernés ;

- le développement d'un programme de formation pour les niveaux des techniciens et techniciens spécialisés, dans le domaine de la protection des cultures, la commercialisation et la distribution des intrants
- le développement via la formation continue, des outils de formation, d'information, de sensibilisation des différents intervenants
- le renforcement de la cellule d'appui aux jeunes diplômés porteurs de projets de création d'entreprise.

Comme signalé précédemment, cette première expérience dans la mise en œuvre de l'APC, dans le cadre du PRICAM, n'a pas permis d'obtenir les résultats escomptés, car toutes les questions liées à la mise en œuvre de cette nouvelle approche n'ont pas été prises en considération dans le processus du projet. Toutefois, l'évaluation de cette expérience a permis de relever les trois points forts suivants : (i) le perfectionnement technique et pédagogique en APC des formateurs, (ii) l'amélioration de la qualité de la formation en tenant compte des besoins de la profession, ce qui a facilité l'insertion des lauréats, et (iii) le perfectionnement des formateurs en animation de sessions de formation continue pour les adultes.

5.3.2. Le projet APC avec l'appui canadien de l'ACDI (2003-2007)

Ce projet a concerné l'Institut des Techniciens Spécialisés en Agriculture (ITSA) de Souihla et son but opérationnel a été l'élaboration des programmes de formation selon l'APC dans les filières Horticulture et Production animale pour le niveau Technicien.

Ce projet a donné satisfaction. En effet, avec l'appui d'un consultant permanent et la contribution active de l'ensemble de l'établissement, les programmes ont pu être effectivement élaborés, puis implantés. Les personnels ont été formés, ils ont pu s'approprier les nouvelles méthodes de formation et les utiliser de manière efficace. Une équipe de coordination et de suivi a été mise en place. Mais ceci a nécessité des investissements financiers et humains importants.

5.3.3. L'expérience européenne MEDA I : développement de l'apprentissage des jeunes ruraux selon l'APC et formation des formateurs (2003)

L'objet de ce programme³⁷ financé par l'Union européenne est le développement de l'apprentissage des jeunes ruraux, à travers le développement, sur la base des référentiels de métiers, des programmes de formation selon l'APC ainsi que le perfectionnement technique et pédagogique des formateurs et des animateurs.

³⁷ Les « Mesures d'accompagnement financières et techniques » ou MEDA constituent le principal instrument de la coopération économique et financière du partenariat euro-méditerranéen. Ce programme a été lancé en 1996 (MEDA I) et modifié en 2000 (MEDA II). Il permet à l'UE d'apporter une aide financière et technique aux pays du sud de la Méditerranée afin de réformer leurs structures économiques et sociales. Cela inclut différents domaines et en l'occurrence celui de la formation professionnelle au Maroc.

Les réalisations ont été les suivantes :

- élaboration de treize programmes de formation selon l'APC sur la base des référentiels de métiers dans les domaines des productions animales, des productions végétales et de la gestion des exploitations agricoles ;
- perfectionnement de 54 directeurs d'établissement et directeurs des études ;
- perfectionnement technique et pédagogique de 200 formateurs ;
- perfectionnement de 40 animateurs de la formation continue ;
- perfectionnement de 50 hommes et femmes du personnel de l'administration.

5.3.4. L'expérience de la coopération belge (2004-2008)

Il s'agit d'un projet qui, comme le précédent, vise au développement de l'apprentissage selon l'APC des jeunes déscolarisés afin de faciliter leur insertion, à travers une formation appropriée et un encadrement adéquat. Ce projet a ciblé la région du Souss-Massa-Draa (Sud du Maroc) pour former aux métiers adaptés aux spécificités de la région : fertigueur ; ouvrier pour les traitements phytosanitaires ; maraicher ; aide éleveur de bovins laitiers, tractoriste, aide arboriculture, aide aviculteur.

Parmi les principales actions réalisées, on note :

- étude des besoins des exploitations agricoles et coopératives en main d'œuvre qualifiée au niveau de la région de Souss-Massa-Drâa ; identification des sept métiers cités ci-dessus.
- perfectionnement de sept formateurs à l'élaboration des référentiels
- adaptation de six référentiels élaborés dans le cadre MEDA I (*cf. supra*) et élaboration d'un nouveau pour la formation de l'ouvrier spécialisé en traitements phytosanitaires.

5.3.5. Le projet ALEF « Education et Formation pour l'Emploi » (USAID 2004 -2008)

La finalité de ce projet est d'« accroître l'employabilité des jeunes Marocains et Marocaines en renforçant la qualité et la pertinence de l'enseignement primaire et secondaire collégial et de la formation professionnelle ».

Dans sa composante formation-emploi, ALEF vise l'amélioration de l'apprentissage et l'insertion professionnelle dans quatre régions du Maroc (Grand Casablanca, Chaouia-Ourdigha, Meknès-Tafilalt et Oriental) à travers :

- L'amélioration de l'implication de la profession.
- L'amélioration de la qualité de la formation par :

- o l'amélioration des orientations des candidats et la mise à niveau des polygones pédagogiques ;
 - o l'implantation des programmes en techniques d'horticulture et en élevage selon l'APC à l'ITSA de Zraib et à l'ITA d'Ain Toujtate ;
 - o l'appui à la planification de nouveaux programmes de formation selon l'APC au niveau de l'ITSH de Meknès et l'IPSM de Mohammedia.
- L'amélioration de l'insertion des lauréats par la création des structures d'appui à l'insertion et l'auto-insertion.

5.3.6. La coopération Maroco-Andalouse

Cette coopération se traduit par deux projets qui contribuent à soutenir l'Approche par Compétences sans toutefois être centrés sur la ré-ingénierie selon l'APC.

5.3.6.1. *Projet TRANSFORMAN « Formation Professionnelle et Transfert de technologie »*

Ce projet, démarré en 2008, est initié en collaboration avec l'Agence Espagnole de Coopération Internationale de Développement (AECID), dans la continuité des activités de coopération entre la DEFR (Direction de l'Enseignement, de la Formation et de la Recherche du MAPM) et l'IFAPA (Institut de Recherche, de Formation Agricole et de la Recherche-Andalousie). Il vise à développer les moyens méthodologiques, humains et matériels nécessaires pour assurer un meilleur transfert de technologie dans le domaine de la formation professionnelle agricole.

Les actions réalisées au cours de ce projet ont porté sur :

- la formation des formateurs pour les préparer à l'implantation des manuels de formation andalous adaptés au contexte marocain ;
- l'installation d'une salle multimédia à l'ITSA de Ben Karrich ;
- la dotation de valises d'outils pédagogiques d'irrigation et de protection phytosanitaire et l'installation d'une station tête d'irrigation pédagogique à l'ITSA de Ben Karrich.

5.3.6.2. *Projet maroco-andalous de formation des fils et filles d'agriculteurs du Nord du Maroc (FORMAGRI)*

Ce projet s'est étalé sur la période 2004-2007³⁸ et a porté sur la mise en place d'un système de formation professionnelle agricole des fils et filles d'agriculteurs du Nord du Maroc dans le cadre de la coopération bilatérale Espagne-Maroc. Il ambitionnait aussi d'améliorer la contribution des établissements de formation en matière de modernisation des entreprises et des exploitations agricoles à travers notamment la formation des jeunes ruraux.

³⁸ Composé de deux phases, FORMAGRI-I et FORMAGRI-II.

Les activités programmées ont été :

- l’adaptation, la traduction en l’arabe et l’édition de six manuels ;
- la formation de 40 formateurs sur l’utilisation des manuels, au niveau des contenus techniques et de la méthodologie pédagogique ;
- l’équipement des centres de formation du Nord (ITSA de Ben Karrich, ITA de Sahel Boutaher et CQA de Larache) en matériel didactique et informatique ;
- la réalisation d’essais et de démonstration au niveau des Etablissements de l’ETFPA du Nord ;
- l’échange d’expérience et de visite entre les établissements de formation.

Il convient de noter que les projets maroco-andalous ne sont pas centrés sur la ré-ingénierie selon l’APC mais contribuent à soutenir la réforme. Par exemple, la formation de formateurs, les échanges de visites d’experts et l’adaptation de manuels de formation font partie de ces projets.

5.4. La formation des formateurs en APC

Les expériences menées en Approche par Compétences dans la formation professionnelle agricole ont contribué à la professionnalisation des principaux acteurs du système de formation : gestionnaires, directeurs, surveillants généraux, conseillers pédagogiques et méthodologues

A cet effet, un système national de certification des ressources humaines a été mis en place notamment pour les formateurs. Actuellement, on compte :

- 225 formateurs ayant suivi des formations en APC dont 72 femmes (huit certifiées en APC) avec le détail suivant :
 - o 25 formateurs dont douze femmes dans le cadre du projet canadien
 - o 60 formateurs dont 20 femmes dans le cadre projet ALEF
 - o 100 formateurs dont 40 femmes dans le cadre de la mise en œuvre du plan stratégique du développement de l’APC
- 40 gestionnaires dont douze femmes

Par ailleurs, il faut signaler que les formateurs et les autres employés des établissements bénéficient de programmes de formation continue, organisés par la Direction des ressources humaines du MAPM et pilotés au niveau régional par les Directions Régionales d’Agriculture.

5.5. La déclinaison des réformes

5.5.1. Le plan stratégique pour la généralisation de l'APC

Pour maîtriser le développement de la formation, avoir plus de visibilité et pouvoir en assurer le suivi et l'évaluation, le Département de l'Agriculture a mis en place en 2008 une planification stratégique à moyen et long termes pour la généralisation de l'APC à tous les établissements de formation professionnelle agricole à l'horizon 2017.

Ce plan stratégique comporte deux phases :

- Phase 1 en 2009-2012 : élargissement de l'APC à neuf établissements agricoles têtes de réseaux ;
- Phase 2 en 2013-2017 : généralisation à l'ensemble des établissements de formation professionnelle agricole. Au cours de cette phase, il est prévu la capitalisation et l'utilisation des têtes de réseaux de la première phase comme plate-forme pour généraliser l'APC.

La première phase est en cours. Elle se déroule depuis 2010, sans l'appui de coopérations étrangères. Pour les études sectorielles, les Analyses de Situation de Travail (AST) et même la conception des programmes, il est fait largement appel à des bureaux d'études nationaux. Ces bureaux d'études viennent également en appui des équipes des établissements concernés pour l'implantation des programmes et la formation des formateurs.

5.5.2. Plan d'urgence pour renforcer l'apprentissage des jeunes ruraux

Sur la base d'une étude³⁹ qui a permis la mise en place de schémas directeurs de la formation par apprentissage des jeunes ruraux au niveau des principaux bassins d'emploi agricole, et dans le cadre du plan d'urgence, un plan d'action 2008-2012 a été élaboré.

D'après le *Plan d'action 2008-2012*⁴⁰, les actions suivantes sont prévues :

- Formation de 60 000 jeunes ruraux dans les métiers porteurs
- Formation des maîtres de stage et mise en place d'un système de certification de leurs compétences.
- Elaboration de huit référentiels de formation et leur implantation dans 25 CFA.
- Création de six Centres de Formation par apprentissage (CFA) au niveau des bassins déficitaires et extension de sept autres.
- Accompagnement de certaines exploitations agricoles pour créer des CFA intra-entreprises.

³⁹ *Élaboration d'un schéma directeur de la formation professionnelle agricole par apprentissage par bassin d'emploi agricole*, 2006.

⁴⁰ Données du MAPM.

- Création d'un Service de l'État Géré de Manière Autonome (SEGMA) par bassin agricole pour améliorer la gouvernance des programmes d'apprentissage.
- Actions d'accompagnement : renforcement des ressources humaines (formateurs et employés de soutien), restructuration des programmes de formation selon l'APC, création d'un SEGMA central pour l'amélioration de la gestion financière du programme.
- Actions de communication pour la sensibilisation des fils et filles d'agriculteurs à l'importance de ce mode de formation.

5.5.3. Le plan d'émergence industrielle

Dans le cadre du Plan d'émergence industrielle, la Direction de l'Enseignement, de la Formation et de la Recherche (DEFR) du MAPM a élaboré un plan stratégique pour accompagner la mise en œuvre de la composante Industrie agro-alimentaire. Ce plan vise :

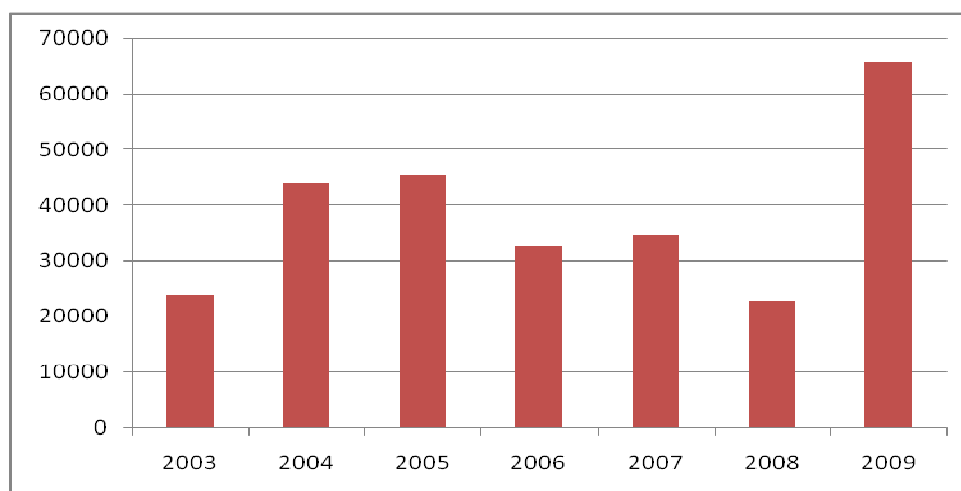
- le développement des programmes de formation pour sept fonctions de travail en industrie agroalimentaires (IAA),
- la reconversion des lycées agricoles en établissements spécialisés en IAA
- et la création des établissements en IAA dans les zones d'implantation des agropoles.

5.6. Le financement des réformes

La rénovation du système de formation est généralement cofinancée par l'Etat et des acteurs de diverses coopérations internationales. Pour la ré-ingénierie de l'offre de formation, le département de l'Agriculture a prévu la prise en charge, par la coopération internationale, des coûts à hauteur de 80 %.

Mais en fait, ces appuis extérieurs qui ont été importants dans les phases ne sont plus actifs à l'heure actuelle. La généralisation de l'APC est supportée par le budget de l'état

La croissance du budget d'investissement (cf figure ci-dessous) s'explique par le lancement du plan d'apprentissage pour la formation de 60 000 jeunes ruraux à l'horizon de 2012 et l'élargissement de l'approche APC.

Figure 6. Evolution du budget d'investissement de l'ETFPA (en millions de Dh)

Source : Données de la DEFR/MAPM.

Malgré l'augmentation constatée, de forts besoins demeurent, par exemple au niveau des moyens de transport, la mise à niveau/création de polygones pédagogiques, l'aménagement des anciens bâtiments...

Le budget de fonctionnement ne semble pas avoir évolué, ce qui constitue également un handicap pour la mise en œuvre de réformes à moyen constant

Tableau 14. Evolution du budget de Fonctionnement (budget général)

TOTAL ETABLISSEMENT 2011	17 712 398,00
Budget 2010*	16 661 376,00
Budget 2009	17 712 398,00

* : Certaines lignes ont été prises en charge par la DAAJ (Direction des Affaires Administratives et affaires juridiques) et la DRH (Direction des Ressources humaines) – Source : DEFR/MAPM, 2011.

Par ailleurs, il est à signaler que le budget prévu pour la mise en œuvre du programme d'urgence, s'élève de 339,5 millions de DH pour la période 2008-2012 (dont 140 MDH par le Département de l'Agriculture et 199,5 MDH par celui de la Formation Professionnelle).

5.7. Les réalisations

5.7.1. Développement et implantation des programmes selon l'APC

Cinq programmes ont été développés récemment en sus de ceux développés dans les phases pilotes et la phase d'extension qui a suivi :

- Gestion des entreprises agricoles (2009/ALEF) ;
- Commercialisation des intrants agricoles (2009/ALEF) ;
- Agroéquipement (2009/DEFR) ;

- Aviculture (2009/DEFR) ;
- Conducteur de ligne de fabrication en IAA (2010/DEFR).

Deux programmes sont en cours en développement (2010/2011 DEFR) :

- Encadrement technique de la production agricole ;
- Encadrement technique de la production des plantes aromatiques et médicinales.

Des programmes ont été mis en place ou sont en cours de l'être dans neuf établissements :

- Horticulture l'ITSA de Zraib, l'ITSH de Meknès, l'ITSA de Ben Karrich et l'ITA de Fquih Ben Saleh, soit quatre établissements ;
- Commercialisation des intrants agricoles à l'ITSH de Meknès, l'IPSMGCA de Mohammedia et l'ITSA de Souihla, donc trois établissements ;
- Elevage Bovin, Ovin et Caprin à l'ITSA de Souihla et l'ITA d'Ain Taoujdat ;
- Gestion des entreprises agricoles à l'IPSMGCA de Mohammedia ;
- Aviculture à l'IRTSE de Fouarat ;
- Agroéquipement à l'ITSMAER de Bouknadel ;
- Evaluation du programme d'horticulture (actualisation).

5.7.2. Réalisations dans le cadre du « Plan d'Urgence »

Les réalisations concernent le développement de nouveaux programmes, l'augmentation des effectifs, la création et l'extension des Centres de Formation Agricole (CFA). Elles se présentent comme suit :

- construction d'un CFA (à Izmouren) ;
- deux CFA en cours de construction (à Taourirt et à Khmiss Zmamara) ;
- extension de deux CFA (à Larache et à Tanant) ;
- développement de deux programmes et l'implantation de neuf programmes de formation dans 37 établissements de l'ETFPA (en cours).

Des conventions formalisent les effectifs d'apprentis à former. Ils ont augmenté nettement d'une convention à l'autre en passant de 5 480 en 2000 à 60 000 dans le cadre de la convention 2008-2012. Mais, il faut relativiser ces données, du fait que les réalisations soient inférieures aux objectifs.

5.7.3. Réalisations dans le cadre du Plan d'émergence industrielle

Il s'agit de :

- Développement et implantation du programme de conducteur de ligne de fabrication en industries agro-alimentaires à l'Ecole d'Agriculture de Témara.
- Développement en cours du programme d'opérateur en industrie des viandes rouges.

6. Efficacité du dispositif de formation professionnelle agricole

6.1. Efficacité interne

Nous l'évaluerons par le taux de réussite des élèves de la formation professionnelle. Le système de la formation professionnelle agricole met sur le marché des lauréats des différentes filières dispensées. Le taux de réussite est très élevé et avoisine 100 % surtout pour les filières dispensées selon l'APC.

6.1.1. Formation initiale

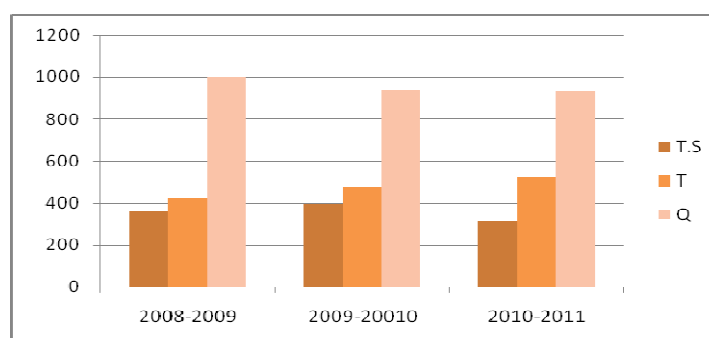
6.1.1.1 Evolution des effectifs par niveau

Tableau 15. Evolution des effectifs des lauréats de la formation initiale

Niveau	2008-2009	2009-20010	2010-2011
Technicien spécialisé	362 (20,3 %)	393 (22 %)	314 (18 %)
Technicien	422 (23,6 %)	479 (26 %)	521 (29 %)
Qualification	999 (56 %)	941 (52 %)	935 (53 %)
Total	1 783 (100 %)	1 813(100 %)	1 770 (100 %)

Source : Données de la DEFR/MAPM.

Figure 7. Evolution des effectifs des lauréats de la formation initiale



On constate des données du tableau n°13 et le graphique ci-dessus, que les effectifs des lauréats durant les trois dernières années (2008/2009 ; 2009/2010 ; 2010/2011) sont restés stables pour les trois niveaux de formation (qualification, Technicien, Technicien spécialisé).

6.1.1.1. Evolution de l'effectif des lauréats par niveau et par genre

Tableau 16. Répartition des effectifs des lauréats par niveau et par genre

Niveau	2008-2009			2009-2010		
	Garçons	Filles	Total	Garçons	Filles	Total
Technicien spécialisé	273	89	362	286	107	393
Technicien	326	96	422	396	83	479
Qualification	779	220	999	744	197	941
Total	1 378	405	1 783	1426	387	1 813

Source : Données de la DEFR/MAPM.

6.1.2. Formation par apprentissage

6.1.2.1. Evolution de l'effectif des lauréats

Tableau 17. Effectifs des lauréats de l'apprentissage

Années	Effectif des lauréats
CONVENTION 2000	3530
CONVENTION 2003	7180
CONVENTION 2005	10 021
CONVENTION 2008 -2012 (plan d'urgence)	
2009	2104
2010	3978

Source : DEFR/DETFP, 2011.

Des données du tableau précédent, il se dégage que depuis 2000 à ce jour, l'effectif global des lauréats du programme d'apprentissage est de 26813 dont 6082 dans le cadre du plan d'urgence lancé en 2008 qui couvre la période 2008/2012.

6.2. Efficacité externe

Nous l'évaluerons par le taux d'insertion professionnelle.

Selon les résultats de *l'Etude de suivi des lauréats de la formation professionnelle* (DFP, 2008), le taux d'insertion pour la promotion 2008 a été de 56,2 %. L'étude indique que ce résultat est resté pratiquement identique à celui de 2007 (55,78 %).

Une autre étude récente (2010) sur les lauréats 2006/2008 de la formation professionnelle initiale au niveau de six établissements montre des taux d'insertion variant entre 35 % et 86 %.

Tableau 18. Taux d'insertion au niveau de six établissements

Etablis- sements*	ITSA Ben Karrich	CQA Nouirat	CQA Ouled Moumen	ITA Fkih Ben Saleh	ITSA Souihla	ITA Tiflet
Filières	- Poly- culture- élevage - Horti- culture	- Méca- nique agri- cole	- Polycultu- re-élevage - Mécani- que agrico- le	- Méca- nique agricole - Horti- culture	- Polyculture-élevage - Horticulture - Elevage B.O.C - Commercialisation des intrants agricoles	- Poly- culture- élevage - Elevage bovin-o- vin-caprin
Taux d'insertion	56 %	35 %	86 %	42 %	84 %	63 %

* : Abréviations : CQA : Centre de Qualification Professionnelle – ITA : Institut Technique Agricole - ITSA : Institut des Techniciens Spécialisés en Agriculture

Source : DFP, Etude d'Evaluation de la qualité de la Formation Professionnelle dispensée par les dispositifs gérés par les ministères de l'Agriculture, l'Artisanat, les Pêches maritimes et du Tourisme, 2010.

Les données ci-dessus, publiées par le Département de la Formation professionnelle sur le taux d'insertion des lauréats de l'ETFP agricole ne font pas l'unanimité des responsables du dispositif agricole rencontrés qui contestent le mode d'échantillonnage de l'étude de suivi et indiquent que le taux d'insertion des lauréats de la formation professionnelle agricole se situe en moyenne à 80 %, même s'il existe des disparités selon le niveau de formation, les filières et le mode de formation. Les lauréats des filières de technicien spécialisé et technicien en élevage bovin, arboriculture et commercialisation des intrants s'inséreraient plus facilement que les autres.

Ils soulignent que ce taux s'est surtout amélioré pour les filières réformées selon l'APC.

Mais il faut reconnaître qu'un système structuré et spécifique de suivi de lauréats de l'enseignement agricole n'existe pas.

Par ailleurs, l'amélioration des taux d'insertion ne doit pas occulter les conditions dans lesquelles les nouveaux lauréats travaillent (absence de contrat de travail, niveaux des salaires parfois bas, absence de couverture sociale et non déclaration à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale/CNSS), pas d'assurance accident de travail et maladies professionnelles), conditions qui n'encourage pas toujours la stabilité dans le travail.

En ce qui concerne l'efficacité externe de la formation par apprentissage, le taux d'insertion moyen, estimé par les responsables rencontrés, serait très élevé (80 à 100 %). Cependant, il faut prendre avec précaution ces déclarations du fait que les lauréats, fils et filles d'agriculteurs, sont insérés en général dans l'exploitation familiale, ce qui ne permet pas de confirmer la qualité et l'efficacité de la formation par apprentissage, bien qu'une évaluation faite en 2010 indique un taux de satisfaction des apprentis de l'ordre de 96 %.

En l'absence des structures spécifiques d'appui à l'insertion des lauréats, des établissements d'ETFPA continuent à prendre l'initiative de jouer le rôle d'intermédiation entre les professionnels et les lauréats pour leur insertion dans la vie active, comme c'est le cas de l'Institut des Techniciens Spécialisés en Agriculture (ITSA) de Souihla où notre visite a coïncidé avec l'organisation d'un test de recrutement des lauréats de l'établissement par des professionnels.

Par ailleurs, il faudrait signaler que le dispositif national d'intermédiation (tous secteurs confondus), à savoir l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des compétences, implantée dans les centres urbains, n'est pas adaptée pour informer les lauréats sur les opportunités d'emplois dans le milieu rural.

L'amélioration de l'efficacité externe du dispositif de FAR passe nécessairement par la mise en place de dispositifs territorialisés assurant un appui intégré pour les demandeurs d'emploi et leur mise en relation avec les employeurs potentiels.

Encadré 3. Structures spécifiques d'appui à l'insertion des lauréats du ministère de l'Agriculture et des Pêches maritimes (MAPM) avant la restructuration de 2008

Jusqu'à la restructuration du MAPM en 2008, ce département disposait d'une structure centrale, la Division d'adéquation formation-Emploi (DAFE), avec un service de formation et d'orientation des jeunes promoteurs) et de cellules régionales et provinciales (au niveau des structures de développement et établissements de formation agricole). Le but était de favoriser l'insertion des diplômés de l'enseignement agricole (ingénieurs et techniciens) en tant que salariés ou en tant que jeunes promoteurs pour la création d'entreprises agricoles ou para-agricoles.

La DAFE assurait l'orientation, l'information sur les opportunités d'emploi et d'investissement, la formation complémentaire technique et de gestion des porteurs de projets agricoles ou para-agricoles. Par ailleurs, il avait aussi été lancé des programmes intégrés pour promouvoir l'entrepreneuriat dans le milieu rural à travers la mise à la disposition des lauréats de la formation agricole de locaux professionnels (au niveau des centres de travaux agricoles et des Centres de Développement agricoles) pour la promotion de services (vente d'intrants, travaux du sol, conseil) aux exploitations agricoles. Une autre opération avait ciblé les lauréats ingénieurs, consistant à mettre à leur disposition des terres du domaine privé de l'Etat gérées par deux sociétés agricoles de l'Etat (SODEA et SOGETA⁴¹). Mais plusieurs contraintes (effectif important des ouvriers à reprendre, âge avancé de ces ouvriers, qualité insuffisante de certaines fermes, endettement des lauréats par le crédit jeunes promoteurs...) n'ont pas favorisé la réussite de ces initiatives.

Source : MAPM/DERD

⁴¹ Ces deux sociétés d'Etat, SODEA (Société de Développement Agricole) et SOGETA (Société de Gestion des Terres Agricoles), géraient des fermes récupérées des colons réparties sur le territoire national. Leurs sièges se trouvaient à Rabat avant leur privatisation récente.

7. Éléments de diagnostic sur l'approche par compétences (APC)

La décision de ré-ingénierie globale du système selon l'APC est récente, sa généralisation vient à peine de commencer et il n'est donc pas possible de poser un diagnostic fiable et définitif sur cette approche qui mettra du temps à porter ses fruits.

Cependant, comme on l'a expliqué, il existe au Maroc plusieurs expériences (en formation initiale) déjà anciennes dans ce domaine qui permettent d'avoir du recul et de tirer quelques enseignements utiles pour la poursuite de son développement dans l'ensemble des établissements.

Les entretiens menés auprès des parties prenantes (responsables au niveau central, responsables d'établissement, formateurs, apprentis, lauréats, professionnels...) concernées ont ainsi permis de dégager les atouts et les apports de cette approche mais aussi les difficultés de son application.

7.1. L'APC en formation initiale

7.1.1. Les apports positifs

Nous les pouvons les résumer ainsi :

- Ciblage des compétences, en se focalisant sur le stagiaire et les compétences qu'il doit acquérir.
- Standardisation des programmes de formation qui sont conçus avec et pour les professionnels, contrairement à ce que se faisait avant où les programmes étaient choisis au niveau des établissements sans implication des professionnels.
- Implication des professionnels dans le processus d'étude préalable, la validation des programmes, l'acte de formation et les évaluations.
- Développement de la professionnalisation du métier de formateur : responsabilisation, autonomie, liens avec le milieu professionnel, acquisition de nouvelles méthodologies pédagogiques avec guide d'appui pour la formation et l'évaluation des apprentissages.
- Approche globale qui nécessite une appropriation, une adhésion et une implication de l'ensemble des personnes concernées.
- Amélioration de l'efficacité interne avec l'adoption d'un système d'évaluation « critériée » permettant l'utilisation d'un seuil de réussite (80 %), selon les standards

(norme identifiant une qualité satisfaisante en vigueur dans ce type d'entreprise pour cette activité particulière) du marché du travail⁴².

- Délivrance d'un diplôme et d'un relevé de compétences.
- Amélioration du rendement externe (taux d'insertion).

L'explication donnée par les responsables consultés est : « on est en plus grande proximité avec les professionnels, l'enseignant est de plus en plus au courant de ce qui se passe, les formations sont orientées vers la professionnalisation, les demandes de recrutements sont formulées par certaines entreprises même avant la fin des formations »

Comparée à l'approche par objectif, l'APC est centrée sur l'apprenant et non pas sur le contenu de la formation, elle se fixe des objectifs liés à la compétence. Elle construit les apprentissages à partir des situations identifiées dans le milieu du travail et constitue ainsi une innovation majeure par rapport aux anciennes approches qui consacrent le cloisonnement entre le système de formation et celui de la production. L'APC est intimement liée à la pédagogie par objectif, elle est conçue pour pallier les insuffisances et les limites de cette dernière. Elle constitue ainsi une évolution de la pédagogie par objectif.

En plus de l'ouverture sur le milieu professionnel, l'APC a permis d'améliorer l'efficacité interne et externe du système de formation tout en reconnaissant que plusieurs difficultés liées à sa mise en œuvre demeurent posées.

7.1.2. Les difficultés de mise en œuvre

Elles concernent :

- La mise en œuvre s'est concentrée sur l'aspect pédagogique, alors qu'elle devrait concerner tous les aspects de gestion des établissements.
- Le processus est long (de six mois à un an, voire plus) et coûteux (études, élaboration des guides, formation des formateurs, équipement et maintenance des polygones pédagogiques...).
- On constate souvent une dualité au sein de même établissement : certaines filières fonctionnent selon l'APC, d'autres selon la pédagogie par objectif (PPO). A titre d'exemple, à Bouknadel sur les trois programmes qui existent en formation initiale, un seul est dispensé selon l'APC et les deux autres selon la PPO.
- Certains polygones pédagogiques ne sont pas au même niveau que les entreprises/exploitations performantes.
- La maîtrise des savoir faire pratiques de certains formateurs est insuffisante.
- Les nouvelles méthodes d'évaluation sont loin d'être acceptées par tous les formateurs ; d'où des dérives.

⁴² DFP, 2004, *Cadre méthodologique d'élaboration et de mise en œuvre des programmes de formation selon APC*.

- Le nouveau système forfaitaire d'indemnité de déplacement (attribué de manière égalitaire à tout formateur, qu'il se déplace loin, près ou pas du tout) ne permet pas de motiver les formateurs qui doivent assurer l'encadrement et le suivi des stages.
- Il y a un manque de moyens de transport pour assurer ce suivi.
- Certains textes en vigueur ne sont pas adaptés aux exigences de l'APC (textes relatifs à la gestion administrative et financière, règlements intérieurs).
- Certaines dispositions prévues par l'APC comme par exemple la suppression de la note relative à la discipline sont difficilement possibles.
- Si l'étude sectorielle et l'analyse de situation de travail (AST) peuvent identifier les besoins en formation, ils ne permettent pas de préciser les besoins quantitatifs à former au niveau de chaque filière. L'offre quantitative de formation reste limitée par la capacité d'accueil des établissements de formation et leurs moyens humains et matériels.
- La motivation des maîtres de stage est faible ; il faudrait envisager des avantages à leur profit : par exemple offre de certains services de conseil, distinction (certification), voyages d'étude, etc.
- Le manque d'autonomie financière des établissements et la lenteur des procédures de délégation de crédit posent problème. C'est particulièrement le cas du budget d'investissement qui est délégué et géré par les Directions Régionales d'Agriculture (DRA), alors que le budget de fonctionnement est délégué directement par le MAPM. Les DRA ayant la charge de piloter et coordonner plusieurs structures provinciales et locales de développement (Centres de travaux agricole/CT, Directions Provinciales Agricoles/DPA), en plus des établissements de formation et de recherche, ne sont pas toujours sensibilisées aux spécificités et aux besoins des établissements de formation.
- L'implication des professionnels bien qu'elle soit prévue dans les textes, reste en deçà des attentes, sans participation active de toutes les organisations professionnelles concernées (associations, chambres). Ceci ne permet pas d'exprimer tous les besoins en formation à l'occasion de l'AST. Par exemple, dans la région de Marrakech, les besoins en aviculture n'ont pas émergé, alors que la demande en compétences dans ce domaine est importante, car les représentants de ce secteur – la Fédération Interprofessionnelle du Secteur Avicole ou FISA - n'ont pas été présents au moment de l'AST. Un autre programme, élevage BOC - « Bovin-Ovin-Caprin » - a été retenu alors que la demande est faible, surtout en ovins et caprins. Mais une révision a été ensuite demandée.
- Les stages continuent à poser des problèmes, en termes de choix des entreprises/exploitations d'accueil, le manque de formation pédagogique des maîtres de stage, le suivi et l'encadrement des stagiaires.
- Malgré les nombreuses difficultés signalées, la plupart des personnes rencontrées considèrent que l'APC constitue une avancée importante par rapport aux anciennes méthodes pédagogiques employées.

7.2. L'APC en formation par apprentissage

7.2.1. Les éléments positifs

Nous avons identifiés les éléments positifs suivants :

- L'existence d'un vaste réseau d'établissements de formation agricole à travers le territoire national pour assurer la mise en œuvre du programme
- Le programme, dans sa conception privilégie l'aspect pratique
- Le programme cible une large catégorie de jeunes déscolarisés, exclus du système scolaire et de la formation professionnelle agricole initiale
- Les professionnels sont impliqués dans la formation,
- La collaboration avec les ONG est renforcée pour le recrutement des apprentis potentiels et la participation à la formation
- Le statut de l'apprenti est reconnu dans la loi 12/00 régissant l'apprentissage.

7.2.2. Les difficultés

En ce qui concerne les difficultés, ce sont notamment :

- Le décalage entre les textes régissant l'apprentissage et la pratique. A titre d'exemple, citons les contrats d'apprentissage qui comportent des clauses rejetées par les maitres de stage. Aussi, ces contrats ont-ils été remplacés dans la pratique par de lettres d'acceptation sans aucun engagement formel des maitres de stage et des apprentis.
- La faible intégration de l'apprentissage dans la mission principale des établissements comparativement à la formation initiale.
- La demande limitée au niveau de certains Centres de Formation par Apprentissage (CQA), ce qui nécessite de développer les moyens de sensibilisation/information des jeunes sur les formations offertes
- Les difficultés liées la formation pratique : beaucoup d'apprentis, après deux mois de formation en CFA, retournent, généralement chez eux pour la partie pratique de la formation, sans suivi et encadrement nécessaire.
- L'absence d'indemnités de stage pour les apprentis contrairement aux stagiaires de la formation initiale
- Les difficultés de gérer des groupes très hétérogènes (15-35 ans), peu motivés, en situation d'échec scolaire.
- Des formations réalisées en langue arabe en raison du faible niveau de français de beaucoup d'apprentis. Les formateurs ne sont pas formés à ce mode d'enseignement d'apprentissage et ne disposent pas de manuels pédagogiques en arabe à cet effet.

- Des maitres de stage non formés sur le plan pédagogique et niveau technique reste faible. De ce fait, ils ont tendance à traiter l'apprenti comme une main d'œuvre occasionnelle non rémunérée.

En définitive, la formation par apprentissage des jeunes ruraux est plus focalisée sur des objectifs quantitatifs que qualitatifs. De très nombreux éléments de ce dispositif devraient être améliorés.

8. Les éléments structurants du processus de transformation du système d'enseignement technique et de formation professionnelle agricole

L'analyse ci-dessous porte sur des points clés qui nous sont apparus comme structurants dans la réforme du dispositif de formation professionnelle agricole. Chacun de ces points a suscité un questionnement pouvant déboucher éventuellement sur des préconisations⁴³.

8.1. L'organisation générale de la réforme

La ré-ingénierie du système de formation professionnelle agricole fait partie d'une réforme d'ensemble décidée par les autorités du pays en application de la Charte de l'éducation et de la formation, où d'autres ministères, notamment le ministère de l'Éducation nationale et le ministère de la Formation professionnelle avec l'OFFPPT qui lui est rattaché, jouent un rôle majeur. Cette pluralité d'acteurs présente un certain nombre d'avantages de par les complémentarités et les synergies qu'elle peut entraîner. Mais elle peut générer également des risques de doublons, des concurrences dommageables et une dispersion des ressources humaines et financières. L'exemple de la création de sections de formation en IAA sous l'égide de l'OFFPPT et dans le même temps le projet de reconversion de certains lycées agricoles (Lycée de Témara) en établissements spécialisés dans le même domaine est significative à cet égard.

Ne faudrait-il donc rechercher une meilleure coordination interministérielle à ce niveau pour assurer la complémentarité et les synergies entre les interventions des différents établissements de formation professionnelles dans le secteur agricole et d'agro-industrie.

8.2. L'amélioration de la gouvernance

Les orientations actuelles insistent sur la bonne gouvernance des établissements avec notamment plus d'implication des professionnels dans les processus de gestion. Ceux-ci interviennent déjà, à l'échelle des établissements, à travers les différents conseils, comme le Conseil de perfectionnement qui est présidé par un professionnel et le Conseil de gestion et de coordination pédagogique. Ceci leur confère théoriquement un rôle important dans les orientations de l'établissement. Mais dans les faits, leur implication demeure limitée et l'essentiel du pouvoir reste entre les mains des représentants de l'administration, malgré les

⁴³ Les différents points ci-dessous sont vraisemblablement également structurants pour les réformes en cours dans d'autres pays. Si c'est le cas, ils pourraient être introduits (avec d'autres qui seraient identifiés) dans une grille d'analyse commune des processus de transformation des dispositifs dans les différents pays du réseau.

mécanismes prévus suite à l'introduction de l'approche par compétence et qui devraient permettre l'amélioration de la gouvernance du système de formation professionnelle.

En outre, depuis 2008/2009, un nouveau système de gouvernance est retenu dans le but de renforcer la déconcentration à travers le transfert de certaines prérogatives de la Direction de l'Enseignement, de la Formation et de la Recherche (DEFR) aux Directions régionales de l'Agriculture (DRA), créées à cette date. Les DRA devraient jouer un rôle majeur dans la construction de l'offre de formation et dans la gestion des établissements, en concertation avec les acteurs locaux concernés, en particulier les professionnels.

Au niveau national, la DEFR a la responsabilité du processus de réforme. Et elle a effectivement élaboré une planification stratégique pour la généralisation de l'APC, ce qui permet de disposer d'une vision à moyen et long terme du processus de réforme.

Le pilotage de la ré-ingénierie au sein du MAPM consiste aussi à prendre toutes les mesures nécessaires pour mettre en œuvre cette planification et atteindre les objectifs fixés. Il convient pour ce faire de pouvoir dialoguer en permanence avec les établissements impliqués, d'assurer le suivi de l'implantation des programmes, de réguler les éventuels dysfonctionnements, de mettre en œuvre les soutiens pédagogiques et d'affecter les ressources financières nécessaires. Cet ensemble de fonctions à remplir exige de disposer de ressources humaines conséquentes.

Il semblerait toutefois que le processus de déconcentration au sein du MAPM, actuellement en cours, interfère avec l'efficacité de ce pilotage.

En effet, au niveau régional, les DRA qui disposent d'un service formation sont maintenant appelées à assurer totalement ou en partie cette fonction de pilotage. Or, ils ne disposent pas aujourd'hui, à quelques exceptions près, de toutes les compétences et tous les moyens nécessaires à l'accomplissement de cette mission. De plus leur background culturel ne les prédispose pas à prendre en compte les spécificités propres à la formation.

Il conviendrait donc de renforcer les services en charge du pilotage du dispositif de formation professionnelle, ce qui est crucial en cette période de réforme. La question du partage des compétences entre le niveau national et le niveau régional est également posée nécessite clarification, plus de coordination et des procédures pour la gestion du budget plus souples et plus rapides.

Ainsi, plusieurs améliorations sont nécessaires et devraient porter, en l'occurrence sur le management et le pilotage du système tant au niveau central qu'au niveau décentralisé, à travers notamment :

- Le renforcement du pilotage régional des DRA (les DRA devraient devenir l'interlocuteur unique des établissements, notamment pour la gestion en général et la gestion budgétaire en particulier) et clarification des rôles des autres instances

impliquées au niveau central (DEFR, Direction financière du MAPM...)

- L'implication active des professionnels dans la gouvernance du système de formation professionnelle agricole
- La mise en place des mécanismes appropriés pour le suivi et évaluation du système de formation professionnelle agricole, à travers un système d'information et de gestion efficient.
- Le renforcement de l'autonomie de gestion des établissements et la transparence des établissements avec l'obligation de rendre compte sur l'efficacité et l'efficience du système de formation dans un cadre contractuel.
- Le renforcement des capacités des différents acteurs impliqués dans le processus de formation (planification, gestion, suivi-évaluation)
- L'amélioration des conditions du travail (moyens humains, matériels et financiers).

Les principaux éléments sont repris avec plus de détail ci-dessous.

8.3. Le système d'appui à la réforme

A son origine, l'APC a bénéficié d'une forte intervention de la coopération canadienne qui avait même délégué un expert résident. D'autres pays⁴⁴ ont par la suite apporté leur contribution au processus expérimental de réforme, mais sans avoir harmonisé systématiquement leurs principes d'application, au point que certains formateurs nous ont fait part de leurs interrogations à ce niveau : « Existerait plusieurs types d'APC ? » Ces coopérations ne sont plus présentes aujourd'hui, mais le schéma retenu pour la conception des programmes, qui est très standardisé, demeure largement inspiré de la conception canadienne.

A ce niveau, Il est permis de s'interroger aujourd'hui, sans remettre en cause l'APC qui contribue à une meilleure adéquation formation-emploi, sur l'adaptation du schéma adopté au contexte marocain. Les moyens limités des établissements, par exemple au niveau des polygones pédagogiques, la faible implication des maîtres de stage, les pratiques antérieures des formateurs, par exemple sur l'évaluation,...permettent-ils une efficacité optimale dans l'application concrète des méthodes pédagogiques ? Un peu plus de souplesse tout en conservant les grands principes de l'APC ne serait-elle pas souhaitable ?

Pour la généralisation de l'approche, le système fait largement appel à des bureaux d'études privés. Ceux-ci réalisent les études sectorielles préalables et l'analyse des situations de travail permettant d'élaborer le référentiel de compétences. Ils jouent aussi un rôle important dans la conception des référentiels de formation qui en découlent et des guides d'accompagnement. Les formateurs d'établissements concernés collaborent à des degrés divers à cette élaboration. Le degré d'appropriation des méthodes et de leur mise en œuvre

⁴⁴ La coopération française très présente dans un passé plus ancien contribue très peu au processus actuel de réforme.

pédagogique est d'autant plus élevé que leur participation à l'ensemble du processus est importante. Lorsque leur participation à la conception est faible ou inexistante (ce qui arrive) ou lorsque leurs remarques ne sont pas prises en compte, les difficultés dans la mise en œuvre surgissent inévitablement.

Il est aussi utile qu'un accompagnement des équipes pédagogiques puisse se réaliser dans la durée et de manière réactive lorsque des problèmes surgissent. L'externalisation de l'appui (qui passe par des appels d'offre) rend alors difficile cet accompagnement.

Ne faudrait-il donc pas réfléchir à la mise en place d'un dispositif d'appui interne (davantage connaisseur des caractéristiques du système de formation agricole et de ses difficultés) qui permettrait d'assurer un accompagnement souple et réactif au processus de réforme. Ceci ne signifie pas que cet appui interne se substituerait totalement à la consultance privée qui reste utile en permettant un regard extérieur plus distancié sur certains problèmes.

Si une telle option était retenue, elle nécessiterait une étude spécifique pour déterminer les fonctions du système d'appui, sa dimension, son arrimage, la qualification de ses membres et son mode de fonctionnement.

Quant à la diffusion généralisée de l'APC dans la période 2012- 2017 prévue avec le soutien à partir de formateurs des établissements têtes de réseau déjà formés et notamment des formateurs certifiés APC, elle ne pourra se réaliser que si une telle intervention est organisée et dotée de moyens nécessaires. Une reconnaissance de la fonction « personne-ressource » est au minimum indispensable avec une décharge de service dans leur établissement d'origine

8.4. L'appropriation de la réforme par les formateurs

Même si les formateurs dans leur grande majorité ont compris l'intérêt de l'APC et s'y investissent, il est clair que des problèmes demeurent à ce niveau, comme l'indique le paragraphe précédent. La question de l'évaluation n'est pas le moindre des problèmes car elle implique un changement radical de pratiques. Une formation préalable dans ce domaine permettrait de contribuer à lever cette contrainte. D'une manière plus générale, le dispositif d'appui interne proposé dans le paragraphe précédent pourrait aussi avoir pour mission d'assurer en partie la formation des formateurs qui, aux dires de beaucoup, demeure insuffisante aujourd'hui.

8.5. L'implication des professionnels

Elle s'exerce à plusieurs niveaux complémentaires :

- la conception des programmes selon l'APC ;
- les stages des élèves ;

- la gestion globale des établissements.

Il semble que des progrès importants aient été réalisés au cours des dernières années à ces trois niveaux.

Leur consultation pour les études sectorielles, les analyses de situation de travail (AST), et au final la validation des référentiels ont permis d'impliquer de nombreux professionnels. Cette implication est une condition indispensable à la qualité et l'efficacité ultérieure de la formation. Elle a aussi le mérite de sensibiliser des professionnels employeurs potentiels à la question de l'insertion professionnelle des jeunes.

Mais, d'après les professionnels consultés, le problème de leur représentativité dans le processus de formation, en particulier l'identification de leurs besoins, demeure posé malgré les améliorations enregistrées. Souvent, il s'agit de personnes connus individuellement et non de représentants élus porteurs d'un message global et objectif de l'ensemble de la profession. Des dérives et des orientations non pertinentes sur des formations peuvent en résulter (cf. exemple de Marrakech).

La participation aux conseils d'établissements (de perfectionnement, de gestion) est également un gage de l'insertion de l'établissement dans son milieu. Une telle participation existe, mais demeure selon nos enquêtes encore modeste. « *On envoie celui qui est disponible et non le plus motivé pour la formation* » reconnaît-on parfois.

Sur les deux points précédents, la Confédération marocaine de l'agriculture et du développement rural (COMADER) qui réunit l'ensemble des représentants et associations agricoles pourrait à l'avenir jouer un rôle de sensibilisation important.

Mais ce qui à l'évidence pose le plus de problème est la question des stages en particulier pour la formation des apprentis. Tous les responsables d'établissements soulignent la nécessité de prendre des mesures d'encouragement aux maîtres de stage et surtout aux maîtres d'apprentissage. Ceci relève de décisions politiques dépassant le cadre du système de formation professionnelle agricole.

8.6. La question des Centres de Formation par Apprentissage (CFA)

La formation des apprentis se réalise théoriquement dans des CFA disposant de moyens spécifiques. Mais ce n'est pas vraiment le cas actuellement. Cette formation a été greffée sur des établissements dont la vocation était toute autre. L'intégration ne s'est pas véritablement faite. Ne faudrait-il donc pas envisager la création de CFA au sein des ITSA et ITA⁴⁵ avec une autonomie relative et un minimum de personnels spécifiques formés à cette fin. Ceci ne devant pas empêcher les inter-relations entre les deux structures.

⁴⁵ Instituts de Techniciens Spécialisés en Agriculture et, Instituts Techniques Agricoles.

8.7. Les équipements

Les formations certifiées APC nécessitent non seulement des moyens humains (comme indiqué plus haut), mais aussi des moyens matériels importants. En particulier, les déficits constatés en matière de stage implique de se doter de polygones pédagogiques performants. C'est loin d'être le cas partout. Les efforts d'investissement qui passent désormais par les Directions Régionales de l'Agriculture devraient donc être poursuivis et intensifiés. Le Plan Maroc Vert est une bonne opportunité à ce niveau.

8.8. Le financement

Il concerne non seulement les investissements évoqués ci-dessus mais aussi le fonctionnement.

Le processus de ré-ingénierie en cours au Maroc ne faisant pas l'objet d'un projet autonome, il n'est pas possible d'identifier une ligne budgétaire qui lui soit spécifique. Les mesures mises en œuvre sont financées sur le budget général du MAPM en fonction des besoins. Les financements internationaux sont envisagés, mais ne sont pas actés à cette date. Ceci constitue à la fois un handicap (car certaines mesures utiles ne peuvent être mises en œuvre faute de moyens) et un atout (car ceci évite les effondrements de réformes parfois constatées après la fin des projets financés par des bailleurs)

La pertinence des mesures financières prises est aussi importante. Que dire par exemple du financement des déplacements au forfait qui accorde le même montant à tout formateur, qu'il se déplace loin ou pas du tout ? Ceci ne peut avoir pour conséquence que le renoncement à tout déplacement lointain nécessité par le suivi des stages par exemple.

8.9. Le suivi-évaluation

Le suivi-évaluation du processus de ré-ingénierie n'est pas véritablement réalisé, en tout cas de manière rigoureuse. Si l'on considère par exemple l'impact de l'APC sur l'insertion professionnelle des lauréats, il est admis que cet impact est positif. Certains n'hésitent pas à avancer le chiffre de 100 %. Mais ceci ne relève d'aucune étude rigoureuse sur la question. Pour prendre des décisions qui engagent l'avenir en connaissance de cause, une telle opération de suivi-évaluation est donc à mettre en place.

8.10. Le périmètre de ré-ingénierie

Le processus de réforme s'est concentré sur l'aspect pédagogique : révision de programmes anciens et création de nouveaux programmes. Les autres éléments du système (gouvernance des établissements, mode de financement, textes réglementaires, etc.) ont été peu ou non touchés. De plus la réforme concerne pour l'instant les filières technicien spécialisé et technicien, ce qui est de nature à l'imiter l'impact de la réforme.

9. CONCLUSION

Le système de formation agricole au Maroc, a connu depuis 1984 des réformes profondes pour répondre aux besoins en compétences induits par les stratégies de développement du secteur agricole et les besoins des professionnels.

Des avancées importantes ont pu être réalisées grâce à la loi n° 36/96 sur l’alternance, la mise en œuvre de la Charte Nationale sur l’Education et le Formation de 1999/2000, la loi n° 12/00 sur l’apprentissage, les expérimentations de développement de formations selon l’Approche Par Compétences (APC) et maintenant la ré-ingénierie globale du dispositif.

La formation continue des agriculteurs a également connu des améliorations non négligeables via le système de vulgarisation étatique et les initiatives de certaines associations professionnelles. Dans le cadre du Plan Maroc Vert, la composante formation continue occupe une place importante dans les contrats programmes établis entre l’Etat et les professionnels. De plus, la nouvelle stratégie de vulgarisation agricole, en cours de mise en place, va certainement renforcer en aval la formation professionnelle des agriculteurs et leurs fils et filles, à travers notamment la création du métier du conseiller agricole et la mise à contribution du privé.

Le processus de ré-ingénierie est en cours et il est encore beaucoup trop tôt pour en faire un bilan et poser un diagnostic pertinent. Il est d’ailleurs planifié jusqu’en 2017. Mais nous avons pu toutefois, à la lumière des enquêtes effectuées, tirer déjà des enseignements des premières réalisations. Ainsi, tout le monde reconnaît que l’APC constitue une avancée décisive dans l’amélioration du système d’enseignement et de formation agricole, surtout en raison de sa mise en phase avec les besoins de la profession et des futurs employeurs. On peut penser que le processus de ré-ingénierie contribuera ainsi, d’une part à l’atteinte des objectifs du Plan Maroc Vert (PMV), d’autre part à une meilleure employabilité des lauréats comme le suggèrent les éléments d’impact que nous avons pu recueillir. Il ne faut cependant pas entretenir l’illusion que l’APC constitue une « assurance tout risque » garantissant l’insertion professionnelle à tous, cette dernière étant multifactorielle et largement dépendante du contexte socio-économique général.

De plus, des difficultés existent dans sa mise en œuvre. Si la stratégie de réforme est claire, les mesures prises pour la mettre en œuvre ne sont pas toujours efficaces en raison des multiples contraintes qui pèsent sur le système de formation professionnelle agricole et sur son environnement, la question de son financement et celle de son appropriation par les formateurs n’étant pas les moindres. Si ces contraintes ne sont pas levées, il est probable que cela limitera l’impact de la réforme.

Concernant la formation par apprentissage des jeunes ruraux, elle présente l'avantage de toucher un très large public jusque là délaissé, mais elle ne règle pas pour autant la question de la préparation des jeunes au métier d'exploitant agricole. On peut d'ailleurs faire là un rapprochement avec le Plan Maroc Vert qui a le mérite de reconnaître le défi que représente le développement des petites structures familiales – le pilier II dit solidaire –, mais qui fait la part belle à l'agriculture d'exportation – le pilier I s'appuyant sur des grands groupes privés.

La formation par apprentissage a l'avantage d'être plus orientée vers la pratique. Cependant, elle reste focalisée sur les objectifs quantitatifs que qualitatifs. L'efficacité de ce mode de formation reste tributaire à la levée de plusieurs contraintes, en l'occurrence celles liées à la formation et la motivation des formateurs et des maîtres de stage, le suivi sur le terrain des apprentis, l'amélioration des capacités et des conditions d'accueil des internats surtout pour les filles, une meilleure intégration de ce mode de formation dans le système initial de la formation des établissements de formation agricole...

D'une manière plus générale, les analyses réalisées lors de ce travail ont permis de mettre l'accent sur les points clés qui caractérisent et conditionnent la réussite du processus de transformation du dispositif. Il convient de souligner en particulier l'importance du pilotage, de l'appui pédagogique, de l'implication des professionnels (notamment pour les stages) et du suivi-évaluation qui permet les réajustements nécessaires. Ces éléments sont certainement susceptibles d'être intégrés dans des grilles d'analyse globale des processus de réforme des dispositifs de formation professionnelle agricole.

Bibliographie

Agence française de Développement (AFD)

2009 *Les nouveaux dispositifs de formation professionnelle post-primaire : Les résultats d'une enquête terrain au Cameroun, Mali, Maroc*, « Document de travail », n°8

2011 *Formation et emploi au Maroc – état des lieux*. Septembre, « Document de travail ».

Association Nationale des Eleveurs Ovins et Caprins (ANOC), Maroc

2011 *Rapport annuel 2010*.

Coopération Franco-Marocaine

1998 *Formation sur l'installation en milieu rural*.

Coopération Technique Maroc-Allemande

1996 *Formation pratique en agriculture*.

Département de l'Enseignement, de la Formation et de la Recherche (DEFR),

Ministère de l'Agriculture et des Pêches maritimes (MAPM), Maroc

2010 *Guide de l'élève et du stagiaire*.

Département de l'Enseignement, de la Recherche et du Développement (DERD),

Ministère de l'Agriculture et des Pêches maritimes (MAPM), Maroc

1999 *Le système de la formation professionnelle et de l'enseignement technique agricoles : situation actuelle et perspective*.

Département de l'Enseignement, de la Recherche et du Développement (DERD),

Ministère de l'Agriculture, du Développement rural et des Pêches maritimes (MADRPM), Maroc

2006 *Etude pour l'élaboration des référentiels des emplois et métiers agricoles*

Département de la Formation professionnelle (DFP),

Ministère de l'Agriculture et des Pêches maritimes (MAPM), Maroc

2005 *Etude sectorielle– Secteur de l'agriculture (pour l'implantation de l'APC)– Assise de l'emploi- Rapport de synthèse*

2008 *Planification stratégique – Plan sectoriel de développement – MAPM/DFP*

2010 *Etude sur le suivi des lauréats de la formation professionnelle (promotion 2007)*.

2011 *Etude sur le suivi des lauréats de la formation professionnelle (promotion 2008)*.

Gouvernement du Maroc

Lois et textes réglementaires afférents à la formation professionnelle :

1996 Loi n° 36/96 relative à la formation alternée.

1999 Charte nationale éducation-formation.

2000 Loi n° 12/00 relative à la formation par apprentissage.

Maisons Familiales Rurales

2000 *Les maisons familiales rurales au Maroc – Mission d'évaluation*.

Ministère de l'Agriculture et des Pêches maritimes (MAPM), Maroc

- 1999 *Atelier de réflexion sur la formation par apprentissage dans le secteur agricole*. Différents autres documents produits par le MAPM et par le Département de la Formation professionnelle sur le sujet. Atelier sur l'apprentissage à l'IAV Hassan-II avec le concours financier de la Banque Mondiale.
- 2008 *Stratégie du Développement agricole et rural (Plan Maroc vert)*
- 2010 *Réalisation d'une évaluation de la formation par apprentissage*.

Projet MEDA-Maroc

- 2000 *Etude sur la formation professionnelle au Maroc – Rapport principal*

Secrétariat d'Etat à la Formation professionnelle

- 2007 *Guide de conception et de production d'une étude sectorielle* élaboré par le Secrétariat d'Etat à la formation professionnelle

Réseau international FAR

- 2010 *Développement des territoires et besoins en qualification des jeunes ruraux au Maroc* - Vol. 1 : Monographies des régions étudiées ; Vol. 2 : Résultats d'enquête - Version provisoire (par Abderrahim Taiebi, en cours d'édition par le réseau FAR).

USAID

- 2005 *Projet ALEF (Education et Formation pour l'emploi), composante Formation-Emploi*.

Annexes

Annexe 1. Méthodologie de l'étude

A. Principes

La méthodologie adoptée se base sur une approche participative, impliquant les différentes catégories d'acteurs du système de l'ETFP agricole et intégrant la dimension genre : administration centrale, administration territoriale, établissements de formation, mais aussi élus locaux, exploitants, entreprises agricoles et para-agricole, OPA (chambres et associations), structures de développement, ONG, etc.

Tout en privilégiant les acteurs des établissements de formation, nous avons considéré que la consultation des acteurs du secteur professionnel dans leur diversité est fondamentale pour étudier une rénovation de système de formation guidée par le souci d'insertion professionnelle de ses lauréats.

Des entretiens semi-directifs ont été réalisés en utilisant des guides d'entretien (*cf.* annexe suivante). Les informations recueillies ont été traitées en utilisant les principes de « l'analyse de contenus » : repérage des éléments clés, identification des informations « noyaux de sens », recoupement des informations, etc.

Cet ensemble d'entretiens approfondis a été précédé d'une étude de la documentation réunie sur le sujet (études, rapports, notes, etc., *cf.* bibliographie du document).

Les travaux ont permis d'appréhender principalement :

- Les grandes étapes du processus de rénovation du système de formation agricole et rurale au Maroc ;
- La situation actuelle du système de formation agricole et rurale : ses forces, ses faiblesses, ses atouts et ses contraintes ;
- Le processus actuel de « ré-ingénierie » du système selon l'APC.

De plus, en conformité avec les termes de référence de l'étude et en tenant compte du guide méthodologique du consultant chargé de l'analyse comparative, les éléments nécessaires à l'analyse comparée des dispositifs de formation agricole et rural dans les trois pays (Cameroun, Maroc, Madagascar) ont été explicités et analysés.

B. Collecte des informations

a. Revue bibliographique

Ce travail a consisté à recueillir les informations en rapport avec l'objet de l'étude, en consultant les documents existants et disponibles concernant la formation professionnelle en général et la formation dans le secteur agricole et rural en particulier.

Il s'est notamment agi de faire la synthèse des expériences des coopérations internationales (cf. § 5.3 « Les appuis extérieurs »).

b. Entretiens

(i) Auprès des établissements de formation

Le travail a été centré sur quatre établissements de formation et leurs acteurs dans leur bassin de recrutement et d'emploi, établissements choisis de façon à tenir compte de la dimension territoriale et à couvrir la diversité du dispositif de formation professionnelle agricole. Un autre critère de sélection a été le niveau (débutant, moyen, avancé) dans le processus de rénovation du dispositif de formation professionnelle agricole et la mise en place de l'approche par compétences (APC).

Le choix définitif de ces établissements s'est fait en concertation avec le point focal du réseau international FAR au Maroc et le responsable de l'enseignement technique et de la formation professionnelle du MAPM.

Les établissements retenus sont :

- l'Institut des Techniciens Spécialisés en Agriculture (ITSA) de Souihla à Marrakech

Localisé dans la région Marrakech-Tensift, c'est le premier établissement à avoir adopté l'APC. Ses niveaux de formation sont : Apprentissage, Technicien, Technicien spécialisé. Les filières de formation sont : Polyculture-élevage ; Horticulture (en APC) ; Elevages ovin, caprin et bovin (en APC).

- l'Institut des Techniciens Spécialisé en Horticulture (ITSH) de Meknès

Il fait partie des premiers établissements ayant introduit l'APC. Ses niveaux de formation : Apprentissage, Technicien, Technicien spécialisé, dans les deux filières Horticulture (en APC) et Commercialisation des Intrants agricoles. (six cursus en tout)

- l'Institut des Techniciens Spécialisés en Mécanique Agricole et Equipement Rural (ITS-MAER) de Bouknadel

Cet établissement de la région Rabat-Salé-Zemmour-Zaers situé à Bouknadel a introduit l'APC au niveau de l'une seulement de ses trois filières, l'Agro-équipement, les autres filières étant l'Electromécanique et la Gestion maîtrise de l'eau. Ses niveaux de formation sont : Apprentissage, Technicien, Technicien spécialisé.

- le Centre de Qualification Agricole (CQA) de Fquih Ben Saleh

Cet établissement de la région Tadla-Azilal, situé à Fquih Ben Saleh, débute dans la mise en place de l'APC. Il a deux niveaux de formation - Apprentissage, Qualification - dans la filière Polyculture-élevage.

Des entretiens ont été conduits dans ces établissements auprès des différentes catégories d'acteurs : directeur, formateurs, apprenants et lauréats. Pour chaque catégorie, des guides spécifiques détaillés ont été élaborés (*cf.* annexe 1).

Cette diversité des acteurs consultés permet, en confrontant les points de vue, de se forger des idées plus précises sur les différents éléments du processus de réforme et sur les premiers résultats obtenus.

En outre, d'autres établissements (Centres de qualification professionnelle où l'APC n'est pas encore implantée, MFR, lycées/collèges agricoles) ont été visités, mais plus rapidement, pour recueillir les informations sur les insuffisances et les améliorations nécessaires à introduire dans leur dispositif de l'enseignement technique et de formation professionnelle agricole.

(ii) Auprès des acteurs institutionnels

Au niveau central

Il s'agit de :

- Ministère de l'Agriculture et de la Pêche maritime (MAPM)
- Division de l'enseignement et de la formation Professionnelle (DFER)
- Agence de Développement Agricole (ADA)
- Département de la Formation professionnelle (DFP)
- Agence de la promotion de l'emploi et des compétences (ANAPEC)

Compte tenu de leur positionnement, un guide particulier leur a été réservé (*cf.* annexe 2).

Au niveau régional

Il s'agit de :

- Direction Régionale (Service de la Formation professionnelle),
- Direction Provinciale de l'Agriculture (DPA)

De plus, d'autres personnes ressources - anciens et nouveaux responsables du dispositif de formation professionnel agricole - ont été consultées pour compléter les informations collectées et disposer d'éléments d'analyse diversifiés

(iii) *Après des acteurs institutionnels*

Institutions représentatives et associations

Il s'agit de :

- Chambres d'Agriculture de Rabat et de Marrakech
- Associations professionnelles au niveau national et au niveau des régions choisies (à titre indicatif : ANOC, ANEB⁴⁶...)
- ONG nationales et locales d'appui à l'installation des jeunes en milieu rural (AMAPPE, INMAA⁴⁷...) et Fondation jeunes entrepreneurs (FJE)
- Maison Familiale Rurale (MFR)

Agriculteurs individuels, maîtres de stage

Un guide spécifique d'entretien leur a également été dédié (cf. annexe 2).

Finalement, toutes les informations recueillies ont été traitées, analysées et synthétisées.

C. Atelier de restitution

Les résultats de ce travail ont été présentés en atelier de restitution⁴⁸ pour les enrichir et les compléter. Ont participé à cet atelier des acteurs concernés (représentants de l'administration centrale, établissements de formation agricole, structures de développement, OPA, ONG...) et des personnes ressources, choisis en accord avec le point focal du réseau FAR.

Cet atelier a aussi été l'occasion de débattre des questions d'ordre stratégique, en présentant l'état des lieux, les enjeux, les opportunités et les risques pour la FAR, afin de dégager des propositions d'amélioration.

D. Planning de réalisation de l'étude et présentation des rapports

Le planning des activités a été le suivant (année 2011) :

	Juin	Juil.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
Revue bibliographique	X						
Affinement de la note méthodologique		X					
Organisation/Réalisation travail de terrain			X	X			

⁴⁶ Cf. sigle et acronymes en début de document.

⁴⁷ *Idem.*

⁴⁸ Organisé le 24 novembre 2011 à l'ITSMAER (Institut des Techniciens Spécialisés en Mécanique Agricole et Equipement Rural) à Rabat avec 40 participants (responsables du dispositif de FAR au niveau central, régional et local, formateurs, professionnels et lauréats). Cet atelier a donné lieu à un compte rendu de 10 p. de la part du consultant.

	Juin	Juil.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
Analyse et traitement de données					X		
Rédaction du rapport d'étape					X	X	
Atelier de restitution de l'étude						X	
Elaboration du rapport final							X

En pratique, les documents suivants ont été présentés au commanditaire de l'étude :

- Version préliminaire de la Note méthodologique en coordination avec les consultants sélectionnés pour les études au Cameroun et à Madagascar en juillet 2011
- Version provisoire du Rapport principal en novembre 2011
- Version corrigée du Rapport principal en avril 2012
- Résumé du rapport principal et finalisation du Rapport principal en juin 2012

Annexe 2. Guides d'entretien

Guide d'entretien n° 1 :

« Responsables FTPA niveau central (Chef de division/chef de service) »

Général

Identification de la personne, etc.

(i) Historique : principales réformes du dispositif FTPA

- Descriptif et analyse des différentes étapes : objectifs, cadre juridique, cohérence des dispositifs, ressources humaines et matérielles mobilisées,...
- Appréciations sur ces réformes au niveau conception, mise en œuvre, suivi, évaluation, résultats obtenus

PS : Pour ce volet, il peut être intéressant d'interroger aussi des anciens responsables

(ii) Situation actuelle

Les établissements

- Types et nombre
- Répartition sur le territoire, zones couvertes et zones non couvertes
- Capacités d'accueil : suffisantes ou non
- Effectifs des élèves : global, par type de formation, évolution dans le temps
- Part des filles dans les effectifs
- Ressources humaines : directeurs, formateurs, administratifs
- Moyens pédagogiques et techniques : exploitations, ateliers, laboratoires, transports,...
- Mode de gestion des établissements
- Moyens financiers : évolution du budget : Fonctionnement, équipement, financement externe (coopération internationale)
- Coût par apprenant
- Coût par formateur

L'offre de formation

- Secteurs professionnels : couverts, non couverts.
- Offre pour les secteurs transformation, services ruraux, aménagement,...
- Prise en compte des questions environnementales dans les formations
- Mode de construction de l'offre (avant APC) : analyse de besoins, élaboration des programmes,...
- Rôle des professionnels dans cette construction
- Adéquation offre/demande
- Reconnaissance académique, passerelles

(iii) Zooms

Le système d'alternance

- Avantages, inconvénients
- Réseau des maîtres de stage : choix, nombre, efficacité
- Interactions pédagogiques entre écoles et entreprises
- Qualité de la formation pratique dispensée et difficultés

Le système d'apprentissage

- Objectifs poursuivis
- Fonctionnement
- Réseau des maîtres d'apprentissage ; choix, nombre, qualité
- Résultats obtenus : impact sur l'installation des jeunes en agriculture par exemple

Insertion professionnelle des lauréats

- Système de suivi
- Accompagnement de l'insertion

(iv) Gouvernance de l'ETFPA

- Niveau central : ressources humaines disponibles
- Relations avec les autres directions du Min. agri (pour accompagnement du Plan Maroc vert par exemple)
- Relations avec le Ministère de la Formation professionnelle et autres
- Rôle des réseaux régionaux
- Coordination avec les DRA et les DPA (problématique de la décentralisation)
- Place des professionnels dans la gouvernance (identification acteurs, leurs rôles)
- Rôle des ONG, MFR

(v) La ré ingénierie du système

La mise en place de l'APC

- Descriptif de l'opération depuis son lancement : ce qui a été réalisé, ce qui est prévu
- Pilotage par la DEFR (Direction de l'Enseignement, de la Formation et de la Recherche) du MAPM
- Appuis extérieurs : consultants, experts internationaux, autres. Nature de cet appui
- Formation des formateurs,

- Implication des professionnels : qui ? à quel niveau ? Instances institutionnalisées ?
- Evaluation de la mise en place dans les établissements expérimentaux : ce qui a bien « marché », les problèmes rencontrés, la motivation et l'implication des formateurs, les résultats obtenus.
- Impact sur les taux d'insertion des jeunes
- Elargissement aux établissements têtes de réseaux : mode opératoire
- Généralisation à tous les établissements : mode opératoire, appuis envisagés
- Nouvelles expertises nécessaires

La restructuration

(Approche globale, l'APC n'étant qu'un des aspects de la restructuration)

- Suppression de filières et création de nouvelles filières : les études (qui, comment ?), le processus de décision
- Restructuration éventuelle des établissements
- Les financements
- Les projets à venir : quel développement du dispositif ETPFA ?

Guide d'entretien n° 2 :

« Directeur d'établissement/directeur des études (ayant expérimenté l'APC) »

Général

Identification de la personne, etc.

(i) Informations générales sur l'établissement

- Présentation générale
- Historique
- Formations dispensées, métiers préparés
- Capacités d'accueil
- Effectifs d'élèves et stagiaires : global, par mode de formation, par sexe ; évolution
- Bassin de recrutement et bassin d'emploi
- Effectifs en personnels : administratifs, for-

mateurs

- Compétences des personnels
- Moyens : exploitations, ateliers pédagogiques, laboratoires, transports,
- Environnement agricole et rural
- Relations avec les professionnels
- Mode de gestion de l'établissement

(ii) La mise en place de l'APC

- Raisons de cette expérimentation
- Nouvelles filières de formation créées ou rénovation des anciennes (lesquelles) ?

Déroulement et caractéristiques de l'opération

- Déroulement général : différentes phases, dates clés, durée du processus depuis le lancement de la réflexion jusqu'à la validation et la mise en œuvre
- Présentation détaillée de chaque phase (*ceci est plutôt du ressort du directeur des études*): détermination des besoins, analyse des SPS, élaboration des référentiels de compétences, des référentiels de formation, mode de validation, mise en œuvre.
- Pilotage de l'opération : pilotage par la DEFRV, chef de projet en interne,
- Participation des formateurs : motivation, degré d'implication (leaders, suiveurs, réfractaires), appropriation
- Appuis extérieurs : cadres de la DEFRV, consultants, coopération internationale, autres
- Implication des professionnels dans le processus : qui ? dans quelle(s) phase(s) ? degré d'implication ?
- Accompagnement de la rénovation par de la formation
- Moyens financiers et humains pour la mise en place de l'APC
- Les problèmes, les difficultés rencontrées

- Les changements induits par l'APC à différents niveaux :
 - ✓ les programmes de formation
 - ✓ les stages
 - ✓ les pratiques pédagogiques des formateurs
- le comportement des élèves (motivation, travail, etc.)
- les relations entre l'établissement et le milieu professionnel
- l'impact de l'APC sur l'insertion professionnelle des lauréats
 - ✓ suivi des lauréats
 - ✓ évolution du taux d'insertion : filles et garçons
 - ✓ opinions des professionnels
- Suggestions pour améliorer le dispositif APC
- Suggestions pour sa diffusion aux autres établissements du réseau régional

Prospectives

- Quelles évolutions nécessaires pour le système FTPA ?
- Quelles conséquences pour l'établissement ?
- Quels besoins prioritaires de l'établissement pour le bon exercice de ses missions ?

Guide d'entretien n° 3 :

« Personne impliquée dans l'APC »

NB : Il est important de réaliser des entretiens avec plusieurs formateurs représentant la diversité de la communauté éducative

Identification de la personne

- Nom
- Age
- Disciplines enseignées
- Filières d'enseignement
- Autres activités
- Ancienneté dans l'établissement

(i) Déroulement de la mise œuvre de l'APC

- Déroulement général : différentes phases, dates clés, durée du processus depuis le lancement de la réflexion jusqu'à la validation et la mise en œuvre
- Présentation détaillée de chaque phase (*ceci est plutôt du ressort du directeur des études*): détermination des besoins, analyse des SPS, élaboration des référentiels de compétences, des référentiels de formation, mode de validation, mise en œuvre.
- Pilotage de l'opération : pilotage par la

DEFRV, chef de projet en interne,

- Participation des formateurs : motivation, degré d'implication (leaders, suiveurs, réfractaires), appropriation

(ii) Rôle personnel dans la mise en place de l'APC

- Enquêtes sur le terrain
- Elaboration des référentiels
- Application de la réforme (mise en œuvre des référentiels)
- Suivi des stages
- Autre

(iii) Appuis extérieurs

- Type d'appui
- Appréciation sur ces appuis
- Appuis extérieurs : cadres de la DEFRV, consultants, coopération internationale, autres
- Implication des professionnels dans le processus : qui ? dans quelle(s) phase(s) ? degré d'implication ? Nature ?, travaux communs ?
- Accompagnement de la rénovation par de la formation (formation à l'APC, autres besoins en formation)
- Moyens financiers et humains pour la mise en place de l'APC

- Principales difficultés rencontrées

(iv) Changements induits par l'APC

- Pour les programmes
- Pour les stages
- les pratiques pédagogiques
- les relations avec les professionnels
- le comportement et le travail des élèves

(v) Impact sur l'insertion professionnelle des lauréats

Votre avis

(vi) Suggestions pour l'amélioration du dispositif APC

- Besoins pédagogiques
- Besoins matériels

(vii) Extension de l'APC à d'autres établissements

- Participation éventuelle en tant que personne-ressource
- Conditions de participation

(viii) Suggestions pour l'amélioration globale du système FTPA

Guide d'entretien n° 4 :

« Apprenant »

Identification

- Nom, âge, sexe
- Niveau d'instruction à l'entrée
- Filière suivie

(i) Projet professionnel

(ii) Motivation pour la formation professionnelle agricole, raisons du choix de l'établissement

(iii) Appréciation de la formation

- Qualité des enseignements à l'Institut
- Qualité des stages

- Ce qui a donné satisfaction, ce qu'il faudrait améliorer

(iii) Appréciation des conditions d'accueil

- A l'établissement
- En stage
- Ce qui a plu, ce qu'il faudrait améliorer

(iv) Insertion

- Connaissance des métiers auxquels il est possible d'accéder
- Connaissance de dispositifs d'aide à l'emploi
- Compétences acquises : *ce qu'il sait faire et*

ne savait pas faire avant la formation

– Préparation à l'emploi dans l'Institut (avis)

– Poursuite éventuelle d'études

Guide d'entretien n° 5 :

« Lauréat ayant un emploi »

Entretiens avec différents types de lauréats :

– *en emploi salarié,*

– *en auto-emploi*

– *en recherche d'emploi*

– *filles, garçons*

N.B : guide ci-dessus à adapter en conséquence

Identification

Identification de la personne, etc

– Nom, âge, sexe

– Etudes suivies, diplômes obtenus, date d'obtention, formations complémentaires

(ii) Emploi occupé

– Type d'emploi : salarié, auto-emploi, temporaire, stable

– Nature de l'emploi

– Niveau de salaire

– Satisfaction ou non satisfaction

(ii) Parcours d'accès à l'emploi

(depuis la sortie de l'Institut jusqu'à l'emploi)

– Descriptif du parcours

– Appuis éventuels

– Principales difficultés rencontrées

(iii) Appréciation de la formation

– La formation reçue est-elle une bonne préparation au métier exercé ?

– Les compétences acquises durant la formation correspondent-elles à celle recherchées par l'employeur ?

– Ce qui est satisfaisant dans la formation,

– Ce qui est insuffisant ou à améliorer

– Suggestions d'amélioration de la formation

(iv) Insertion

– L'institut de formation doit-il vous accompagner dans le processus d'insertion ? Comment ?

– Suggestions pour aider les lauréats à s'insérer dans la vie active

Guide n° 6 :

« Professionnels/Employeurs »

(Producteurs, responsables professionnels, ONG, entreprises privées,...)

Identification

Identification de la personne, etc.

Métiers du secteur agricole et rural

- Nouveaux métiers

- Métiers en développement

- Métiers en régression

Qualifications/compétences

- En fonction de l'évolution des métiers, qualifications/compétences recherchées

Emploi de lauréats de la FTPA

– Si oui, satisfaction ou non (qualification, insuffisante, manque de motivation ...)

- Points forts et points faibles de ces lauréats
- Si à recruter un lauréat(e) : vous préférez recruter une fille ou un garçon et pourquoi ?
- Critère de recrutement (qualification, expérience est un préalable au recrutement, lien familial ...)
- Connaissez-vous des dispositifs qui encouragent à l'emploi des jeunes ? Sinon pourquoi ? si oui quels avantages offrent-ils aux jeunes et aux employeurs ?.

Appréciation générale sur le dispositif de FTPA au Maroc

- Appréciation générale sur la FAR
- Ecart entre offre de formation et demande
- Forces et faiblesses
- Améliorations suggérées

Relations avec les établissements

- Nature de cette relation : association à l'identification des besoins de formation, intervention dans les enseignements, participation aux conseils d'administration, accueil des stagiaires, autre

- Appréciation sur ces relations
- Si vous avez déjà accueilli des stagiaires ? Quelle appréciation faites-vous sur ces stages ? Comment les rendre plus profitables aux stagiaires ? (Formation des maîtres de stage et maître d'apprentissages, leur motivation...)
- Suggestions pour améliorer la relation avec l'établissement

APC

- Connaissance de cette approche de la formation
- Contribution éventuelle à sa mise en place
- Difficultés de mise en œuvre et suggestions d'amélioration
- Impact sur l'emploi des lauréats

Suggestions pour l'amélioration de la formation agricole et rurale (en termes pédagogique, gouvernance, genre, financement. du dispositif...)

Annexe 3. Institutions visitées pendant l'étude

Date (en 2011)	Organismes	Téléphone/Fax	Adresse	Personne contact
Structures centrales et régionales de pilotage et de coordination				
25-26-27 juillet 5-6-7 septembre	Direction de l'Enseignement, de la Formation et de la Recherche (DEFR), MAPM			– Mme Nawal El Haouari (Chef de la Division de l'ETFP agricole) – Mme Khadija Achouak – M. Bouchra Chorfi – M. Jamal Al Bardaa
5 octobre	Département de la Formation Professionnelle (DFP), MEFP	05 37 50 29 69/97	Mabila -Rabat	– M. Bousfiha (Suivi des lauréats)
13 septembre	Direction Régionale de l'Agriculture (DRA) de Meknès	06 71 06 87 34	Direction Régionale de l'Agriculture de Meknès-Tafilelt-Meknès	– M. Ali Zhri (chef de la Division du Partenariat et Appui au Développement) – M. Bounadi (chef de service de l'EFPRD)
21 septembre	DRA de Marrakech			
15 septembre	DRA de Rabat			
Etablissements de l'ETFP				
13-14-15-septembre	Institut des Techniciens Spécialisés en Horticulture de Meknès (ITSH)	05 35 53 12 73	BP.4002 - Meknès	M. Hayati Hassan (directeur)
26-27-28 septembre	Institut des Techniciens Spécialisés en Mécanique Agri-	05 37 82 22 85	BP.4003 - Bouknadel	M. Hachimi (directeur)

	cole et Equipement Rural (ITSMAER) de Bouknadel			
19-20-21 septembre	Institut des Techniciens Spécialisés en Horticulture (ITSH) de Marrakech	05 35 53 12 73	BP.806, Marrakech	M. Lahboubi Rachid (directeur)
22-23 septembre	Lycée agricole/Centres de Qualification Professionnelle (LA/CQA) de Fquih Ben Saleh	05 23 43 25 35	Lycée agricole/CQA – Fquih Ben Saleh	Mme Alaoui
Organisations Professionnelle Agricole/ONG				
13 septembre	Association Nationale Ovine et Caprine (ANOC)	05 37.69.08.03 05 37.23.13.71	557, av. Hassan II - Rés. Meryem, Immeuble « B » - Appt. N°10 – Agdal – Rabat	M. Fagouri
23 août	Association Marocaine de Multiplicateurs des Semences (AMMS)	05 37 80.90.52 05 37 80.90.25	5, rue Oum Rbii – Appt. N°3 – Agdal - Rabat	M. Bouanani
26 août	Union Nationale des Associations des Producteurs des Plantes Sucrières du Maroc (UNPPSM)	05 37 37 62 68 05 37 37 06 11	21, bd. My Abdelaziz,n°1 - Kenitra	M. Haddadi
29 août	Coopérative Mabrouka de l'élevage bovin	023 29 82 56 061 20 88 74	Coopérative d'élevage bovin –Ben Slimane	M. Mohammed El Kharroussi
15 juillet	Confédération Marocaine de l'Agriculture et du Développement Rural (COMADER)	06 61 42 77 94	5, rue Oum Rabai – Appt. N°3 - Agdal Rabat	M. Mohamed Saidi
2 septembre	Fédération Nationale des Négociants en Céréales et Légumineuses (FNCL)	+212 (0)522 47 64 38/68 Fax : 05 22 47 42 07	Résidence El Hadi, B4-57 - Bd. Abdelmoumen - Casa-blanca	M. Bouchaïb El Haddaj
29 septembre	Association Marocaine d'Appui à la Petite Entreprise (AMAPPE)		Rabat	M. Amezian
30 septembre	Institut National d'Appui à la Micro-Entreprise (INMAA)		Rabat	M. Hammou
4 octobre	Réseau Marocain de l'Economie Sociale et Solidaire (RMESS)		Salé	M. Ait Haddout

Annexe 4. Liste des établissements de l'ETFPA par région économique

Pour les abréviations, voir sous le tableau.

Régions économiques	Etablissements	Niveau de formation					
		Appren-tissage	Quali-fication	Techni-cien	Techn. Spécia-lisé	Baccalauréat des Sciences Agro-nomiques	
						MAPM	MEN
Grand Casablanca	IPSMTSGCA de Ben Slimane						
Chaouia-Ourdigha	ITA de la Chaouia (Ben Ahmed)						
	CQA d'Oued Moumen (Settat)						
	CQA d'O. Fennane (Ouled Zem)						
Abda-Doukkala	ITA/LA de Jemaa Shaim						
	ITA de Kmiss Mettough						
Meknès-Tafilalet	ITSH de Meknès.						
	ITSRT de Meknès						
	ITA de Ben Khilil (Khenifra)						
	ITA d'Errachidia						
	CQA de Bouderbala (El Hajeb)						
	LA/ITA d'Ain Taoujdate						
	LA de Sijelmasa (Errachidia)*						
Fès-Boulmane	CQA de Missour (Boulemane)						
	CQA d'El Menzel (Sefrou)						
Marrakech-Tensift	ITA de Souihla (Marrakech)						
	CQA d'Attaouia (K. Sraghna)						
	CQA d'Ouled Bougrine (K. Sraghna)						
	CQA de Chichaoua						
Haouz-Tadla-Azilal	ITA de Fkih Ben Saleh						
	LA/CQA de Fkih Ben Saleh						
Rabat-Salé et Zemmour -Zaers	ITSMAER de Bouknedel (Salé)						
	ITREF de Salé						
	ITA de Tiflet						
	LA/CQA de Témara						
	CQA d'Oulmes						
Tanger-Tétouan	ITSA de Ben Karrich (Tétouan)						
	CQA de Chefchaouen						
	ITA de Larache						
Gharb-Chrarda-B'ni H'ssen	IRTSE de Fouarate (Kenitra)						
	CQA de Nourat (S. Kacem)						
	LA/ITA de Machraa Belksiri						
Souss-Massa-Draa	LA/ITA d'Oued Teima (Taroudant)						
	CQA de Tiznit						
	CQA de Taroudant						
	CQA de Sidi Bibi						

Régions économiques	Etablissements	Niveau de formation					
		Appren-tissage	Quali-fication	Techni-cien	Techn. Spécia-lisé	Baccalauréat des Sciences Agro-nomiques	
						MAPM	MEN
Oriental-Taza-Al Hoceima	ITSA de Zraib (Berkane)						
	ITA de S. Boutahar (Taounate)						
	LA/ITA d'Oued Amlil (Taza)						
	LA/ITA de Berkane						
	CQA de Bouchtat (Oujda)						
	CQA de Midar (Nador)						
	CQA d'Izmouren**						
	LA de Tahala (Taza)*						
Guelmim-Asmara-Laayoune-Boujdour	CQA de Laayoune						
	ITA de Guelmim						

Source : DEFR/MAPM, Guide de l'élève et du stagiaire, 2010

* : Ces deux établissements sont indiqués ici mais ne dépendent pas du MAPM.

** : Cet établissement est un CFA en cours de devenir CQA. C'est ce qui explique pourquoi le nombre total d'établissements indiqué est de 45 car alors qu'il est de 46 dans ce tableau.

Abréviations (par ordre alphabétique) :

CQA	Centre de Qualification Professionnelle
IRTSE	Institut Royal de Techniciens Spécialisés en Elevage (Kenitra)
ITA	Institut Technique Agricole
ITSA	Institut des Techniciens Spécialisés en Agriculture
ITREF	Institut Technique Royal des Eaux et Forêt (Salé)
ITSGRT	Institut des Techniciens Spécialisés en Génie Rural et en Topographie (Meknès)
ITSH	Institut des Techniciens Spécialisés en Horticulture
ITSMAER	Institut des Techniciens Spécialisés en Mécanique Agricole et Equipement Rural (Bouknedel)
IPSMTSGCA	Institut Prince Sidi Mohammed des Techniciens Spécialisés en Gestion et en Commerce Agricole (Ben Slimane, Mohammedia)
LA	Lycée agricole
MAPM	Ministère de l'Agriculture et des Pêches maritimes
MEN	Ministère de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche scientifique

Annexe 5. Cahier photographique légendé

(Crédit : Abdelkader Ftouhi, 2011, sauf indication complémentaire)

Un exemple représentatif d'établissement de formation à Marrakech (ITSA Souihla ou ITSAS) avec stagiaires en séances de travaux pratiques au niveau des « polygones pédagogiques » et formation en classe



Entrée



Bâtiments

(© : <https://sites.google.com/site/soihla/historique>)



Séances de formation en classe



Travaux en serre en horticulture



Cultures de roses sous serre



Récolte d'olives



Taille d'olivier



Elevage



Mécanisation



Activités de plantation de tomate sous serre



Séance de formation pratique en atelier



Séance de formation pratique au niveau du polygone pédagogique



Travaux du sol mécanisé

Elevages ovin et bovin de race

Présentation du consultant

Abdelkader Ftouhi, 54 ans, agro-économiste marocain et diplômé en gestion des entreprises, est consultant indépendant dans les domaines du développement agricole et rural, de la formation et de la promotion de l'entreprise après une carrière au ministère de l'Agriculture et des Pêches maritimes marocain (MAPM). Il a en effet pris un départ volontaire à la retraite anticipée en 2005 après 21 ans dans l'administration du MAPM où il a assumé des responsabilités, notamment dans le domaine de la vulgarisation agricole, la formation et l'appui à l'installation des jeunes promoteurs.



A. Ftouhi a réalisé des missions d'études et de formation, notamment en entreprise, en micro finance et en développement local, auprès de diverses structures marocaines de développement, d'organismes internationaux (FAO, FIDA, ONUDI, BAD, GTZ, OADA...), d'ONG/AMC (association de micro-crédit) et de bureaux d'études internationaux et nationaux. Dans ce sens, il a été sollicité pour assurer en 1996 la coordination nationale d'un projet de promotion de la micro-entreprise au Maroc initié par le BIT. Il a réalisé en 2009-2010 une étude et des formations sur les activités génératrices de revenus dans le cadre d'un programme multisectoriel initié par la FAO au Maroc de lutte contre les violences fondées sur le genre par l'autonomisation des femmes et des filles, ainsi qu'en 2010 sur l'intégration de la dimension sociale et environnementale dans l'octroi des micro-crédits dans le cadre de l'Agence du Partenariat pour le Progrès (APP) avec l'appui du « Millenium Challenge Corporation » (MCC).

A. Ftouhi enseigne aussi à temps partiel l'entrepreneuriat et le marketing aux élèves ingénieurs de la filière Industrie Agro-Alimentaire de l'Institut Agronomique et Vétérinaire (IAV) Hassan II. Il est enfin membre actif dans deux ONG de formation et d'appui à la petite entreprise et à l'économie sociale et solidaire.

Le consultant a été sélectionné par appel d'offre public en mai 2011 pour une durée d'étude de 25 jours ouvrables. Il a reçu pour le présent travail un appui méthodologique de Jean Metge, Ingénieur général des Ponts, des Eaux et des Forêts, ancien enseignant à l'Ecole Nationale de Formation Agronomique (ENFA) de Toulouse en France, qui avait collaboré à la mise en place d'un système de promotion de l'entrepreneuriat dans le milieu rural au Maroc avec l'ENFA en 2002.

Ses coordonnées électroniques sont : abdelftouhi@yahoo.fr

Présentation du Réseau international FAR

Le réseau international FAR – **Formation Agricole et Rurale** - rassemble des personnes impliquées dans la conception, la gestion et le pilotage de dispositifs de formation technique et professionnelle visant un renforcement des capacités des populations rurales susceptibles de leur permettre de devenir actrices de leur propre développement. Il a été créé en 2006 à la suite d'une conférence organisée l'année précédente à Ouagadougou sur le thème « Formation de masse en milieu rural : éléments de réflexion pour la définition d'une politique nationale ».

Ses objectifs sont de favoriser les échanges sur les problématiques de rénovation des dispositifs de formation, de contribuer à la production et à la diffusion d'informations et d'expériences sur ces thèmes, et de sensibiliser les décideurs aux enjeux et conditions de la mise en place de formations professionnelles pertinentes, efficaces et financièrement soutenables.

Le réseau associe des acteurs de différentes organisations au sein d'un comité de pilotage comprenant aujourd'hui les treize pays suivants : Algérie, Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, France, Guinée, Madagascar, Mali, Maroc, Sénégal, Tchad et Tunisie.



Le Réseau FAR serait heureux d'examiner, pour publication éventuelle si leur auteur le souhaite, contributions ou articles contenant des avis motivés, favorables ou non, sur le présent document ou sur les thèmes concernant les formations agricoles et rurales. Prière d'adresser vos correspondances à : far@agropolis.fr.