

# FAR **THEMA** .....

## INGÉNIERIE DE LA FORMATION

CONCEVOIR ET METTRE  
EN ŒUVRE DES PARCOURS  
DE FORMATIONS  
PROFESSIONNELLES  
AGRICOLES ET RURALES



ÉDITO

2

**CADRAGE**

3

Ingénierie de la formation. De quoi parle-t-on ?

**EXPÉRIENCES PAYS**

7

Des parcours de formation pour améliorer l'insertion.  
Les cas du Sénégal, Cameroun et Burkina Faso.

**PERSPECTIVES**

17

S'ancrer dans les réalités professionnelles

**ALLER PLUS LOIN**

19

Ressources utiles

Au service des acteurs de la formation agricole et rurale, FAR Thema alimente le débat stratégique et méthodologique sur les grands enjeux de la formation agricole et rurale. FAR Thema s'appuie sur les expériences des pays pour transmettre des connaissances à partager. Coordonné par le Réseau FAR, il se donne pour ambition de produire des analyses, des démarches et des outils utiles pour l'action.

## ÉDITO

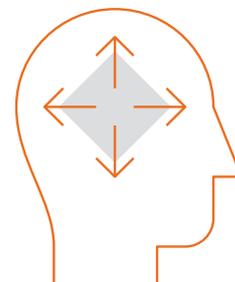
PAR KHALID BELARBI, SECRÉTAIRE EXÉCUTIF DU RÉSEAU FAR

Former qui ? À quoi ? Comment ? À quels coûts ? Telles sont les questions récurrentes que se posent les différents acteurs des dispositifs de la formation agricole et rurale. Ce nouveau FAR Thema a pour ambition d'apporter une compréhension fine des démarches et outils de l'ingénierie de la formation afin d'aider les praticiens du secteur.

Les différentes ingénieries liées à la formation agricole et rurale sont au cœur des activités du Réseau international FAR et des réseaux de nos membres pays. La littérature est abondante et riche sur ces sujets ; néanmoins, à travers ce FAR Thema, nous avons souhaité, de manière concise et en illustrant par des expériences pays, apporter un éclairage pragmatique et utile aux différents acteurs impliqués dans la création ou la rénovation des dispositifs de la formation agricole et rurale, et ce quel que ce soit leur niveau de responsabilité.

Dans ce troisième numéro de FAR Thema, vous découvrirez un cadrage générique avec des apports spécifiques sur les concepts clés, les expériences de quelques membres pays pour illustrer les démarches et outils mobilisés, notamment en matière de développement des curricula, et une esquisse des perspectives d'avenir sur les chantiers en lien avec l'ingénierie des dispositifs et de la formation. Le master MIFAR en est une bonne illustration. L'occasion m'est donnée pour remercier très sincèrement tous ceux qui ont contribué à ce chantier structurant.





# I Ingénierie de la formation

## DE QUOI PARLE-T-ON ?

L'ingénierie de la formation aide à répondre à un certain nombre de questionnements que se posent régulièrement les acteurs de la FAR : comment mettre en place ou rénover un dispositif de formation ? Comment construire des formations pertinentes ? Comment les actualiser face aux nouveaux enjeux ? Comment les organiser et les animer ? Comment les évaluer ? Comment les financer ? L'ingénierie de formation offre **un cadre méthodologique et des outils pour guider la réflexion et les actions**. Cette démarche s'inscrit dans les cadres conceptuels des sciences de l'éducation.

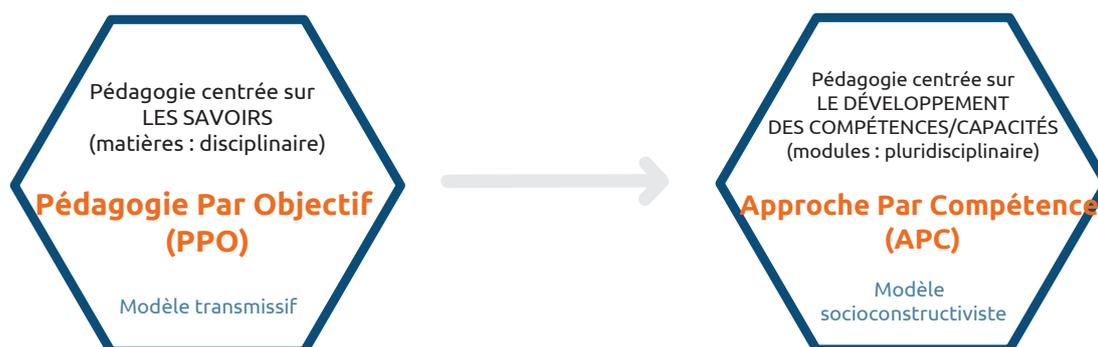
### UNE ÉVOLUTION DES APPROCHES DANS LA CONCEPTION ET LA MISE EN ŒUVRE DES FORMATIONS

En 30 ans, la notion de compétence est devenue un concept phare de la formation professionnelle et des ressources humaines. L'**approche par compétences**, désignée par l'acronyme APC, s'est imposée dans les pays du Nord tels que la Belgique, la Suisse ou le Québec dans toutes les sphères de la formation technique et professionnelle, et sur le continent africain, favorisée par les coopérations bilatérale et multilatérale. Pour accompagner son implémentation, plusieurs méthodologies et outils ont été développés et promus par différents bailleurs. Ces démarches présentent beaucoup de similitudes mais diffèrent notamment sur les éléments de langage, qui peuvent prêter à confusion pour les porteurs de projets. Or, les experts du domaine s'accordent à dire que quelle que soit la méthodologie promue, **les principes de base sont les mêmes et reposent sur une plus grande implication du milieu socioprofessionnel dans la définition des offres de formation. La finalité est**

**d'améliorer l'insertion socioprofessionnelle des formés à travers une meilleure adéquation entre la formation et les emplois**. L'APC traduit ainsi la volonté de basculer d'une pédagogie transmissive, centrée sur les connaissances disciplinaires et techniques, à une pédagogie constructiviste centrée sur le développement des compétences. Il s'agit d'un véritable changement de paradigme dans la manière de concevoir, de piloter et d'animer les dispositifs de formation technique et professionnelle.

L'APC suggère que les offres de formation professionnelle soient définies à travers l'écriture des référentiels de formation, basés essentiellement sur les compétences nécessaires pour exercer les métiers ciblés. Mais elle ne se résume pas seulement à l'**élaboration des référentiels**, elle suppose également la **rénovation pédagogique** (modalités de formation centrées sur l'apprenant) ; la rénovation des processus d'évaluation (évaluation des compétences en situation professionnelle) ; la **formation et le perfectionnement des équipes pédagogiques** dans la durée (accompagnement du changement) ; la **collaboration avec le milieu socioprofessionnel** (définition des métiers et des situations professionnelles, stages, alternance, voyage d'études, apprentissages, formation-action), et la **révision des modes de gouvernance et de financement** des dispositifs de formation (cadre de certification, projet d'établissement, partenariats publics-privés, etc.).

### L'approche par compétence : un changement de paradigme



## LA NOTION DE COMPÉTENCE : UN CONCEPT FAMILIER, MAIS À PLUSIEURS FACETTES

La notion de compétence au cœur de l'APC fait l'objet de plusieurs définitions<sup>1</sup>. La question à se poser est de savoir : de quelle notion de compétence avons-nous besoin aujourd'hui pour développer le capital humain en agriculture ?

Lorsque les situations d'apprentissage sont caractérisées par la routine et la répétition, notamment dans un contexte de travail prescrit, la compétence se rapproche du *savoir-faire*. L'approche pédagogique est structurée autour de deux temps de formation : un temps d'acquisition des concepts et méthodes, et un temps d'acquisition du savoir-faire technique, généralement au sein des unités de démonstration ou ateliers pratiques.

Lorsque les situations d'apprentissage sont caractérisées par la complexité, la prise d'initiative et l'autonomie, la compétence se rapproche du *savoir agir* et *inter-agir*. L'approche pédagogique est structurée autour de trois temps de formation : un temps d'acquisition des concepts et méthodes, un temps d'apprentissage des savoir-faire en milieu socioprofessionnel, et un temps d'analyse et de prise de recul par rapport aux concepts acquis et à la diversité des situations professionnelles vécues, afin de permettre aux apprenants de raisonner leurs propres choix et stratégies.

Les compétences liées au savoir-agir et inter-agir prennent de plus en plus d'importance par rapport aux compétences techniques, compte tenu de l'évolution rapide des contextes et situations professionnelles.

## BESOIN DE FORMATION ET DEMANDE DE FORMATION : QUELLES DIFFÉRENCES ?

Le besoin et la demande de formation sont deux notions très utilisées dans le domaine de l'ingénierie de la formation et parfois confondues, alors que derrière chacun de ces concepts se cache une philosophie et des logiques d'actions spécifiques.

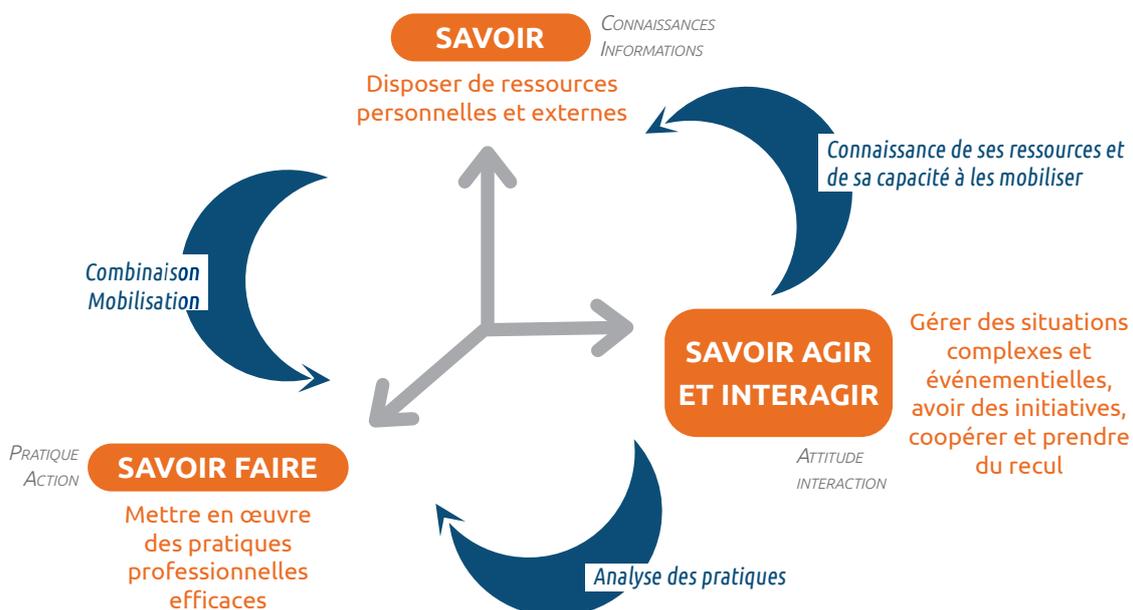
Le **besoin de formation** se définit comme un écart susceptible d'être réduit par la formation entre les compétences d'un individu ou d'un groupe à un moment donné et celles attendues. Il renvoie donc à un état de manque par rapport à une situation idéale ou souhaitée.

L'entrée par les besoins pour définir l'offre de formation s'inscrit globalement dans un contexte de travail prescrit, où les compétences requises ou souhaitées sont définies en amont, à partir des nouvelles exigences des postes de travail, des évolutions technologiques, des boîtes à outils à promouvoir ou des orientations stratégiques de l'organisation. Le processus de détermination des besoins de formation comprend :

- ✓ l'identification des **compétences requises** ;
- ✓ l'identification des **besoins en compétences** (comparaison entre les compétences requises et celles détenues) ;
- ✓ l'identification des besoins qui seront traités par des actions de formation (**besoins de formation**).

1. Les définitions proposées s'appuient sur la notion de "curseur de la compétence" développée par Le Boterf (2001).

### Les trois dimensions de la compétence



La **demande de formation** quant à elle constitue l'expression, par les acteurs (bénéficiaires ou commanditaires), de leurs préoccupations dans un cadre qui permet de les transformer en problèmes traitables dont la formation serait l'une des solutions. Elle s'inscrit dans un processus global de recherche coactive de solutions aux problèmes que se posent les acteurs. Dans ce contexte, la demande ne s'identifie pas, ne se recueille pas, mais elle se construit au cours d'un processus interactif.

Construire la demande, c'est « *comprendre ce que les acteurs veulent, et les aider à le faire* » : les sujets sont maîtres de leurs problèmes. Ils ne le sont pas obligatoirement de leurs besoins qui sont parfois cachés aux sujets eux-mêmes, et que quelqu'un d'autre, en fonction des finalités, peut chercher à leur imposer.

Dans le domaine de l'ingénierie de la formation, il existe plusieurs types de demande :

- ✓ **La demande sociale de formation** : celle des familles et de ceux qui vont être formés (jeunes et agriculteurs) ;
- ✓ **La demande économique** : celle des acteurs de la production et de l'appui au développement (entreprises et organismes de développement qui vont utiliser les produits de la formation) ;
- ✓ **La demande politique** : celle des acteurs institutionnels et qui est adossée aux documents stratégiques et orientations politiques.

## À CHAQUE NIVEAU DE CONSTRUCTION DE LA FORMATION, SON INGENIERIE

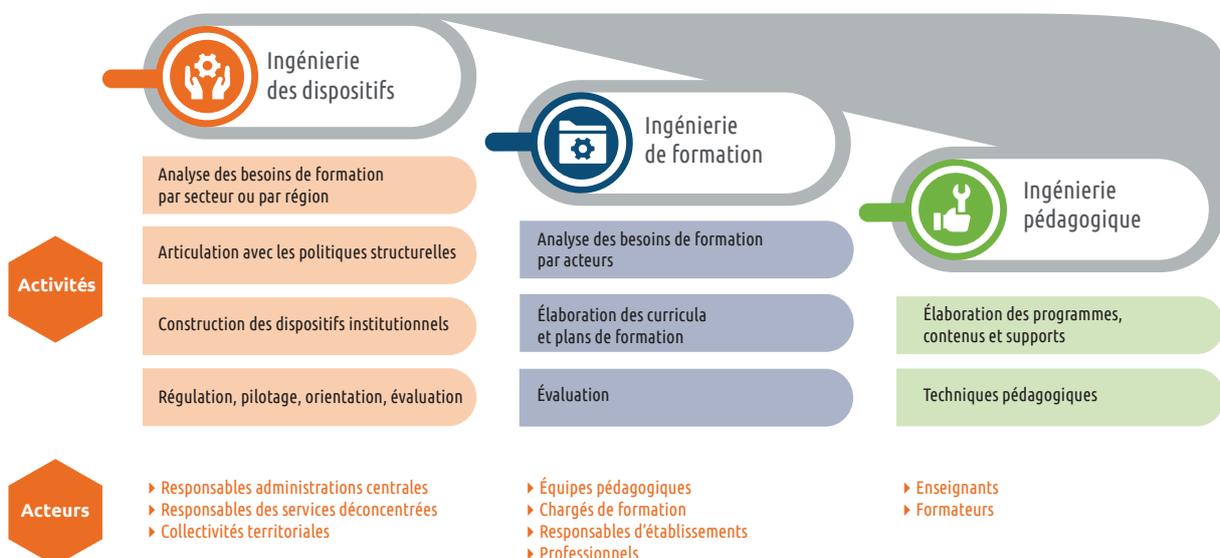
Il existe trois niveaux d'ingénierie dans le domaine de la formation : l'ingénierie des dispositifs de formation, l'ingénierie de formation et l'ingénierie pédagogique. Ces trois niveaux impliquent divers acteurs et activités à différentes échelles. Ils s'adaptent aux dispositifs de formation lui-même (formation continue ou formation initiale, diplômante ou non) et au contexte institutionnel.

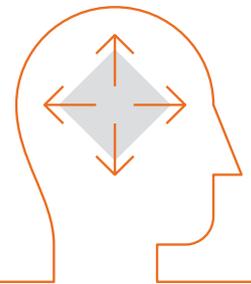
**L'ingénierie des dispositifs de formation** s'intéresse à la mise en place, la rénovation et le pilotage des dispositifs de formation. Elle comprend l'analyse diagnostique et prospective de la demande de formation par secteur ou par territoire, la définition des textes de référence, la définition des moyens nécessaires, l'organisation des structures de formation, la formation des personnels, la régulation et l'évaluation.

**L'ingénierie de formation** intègre l'analyse de la demande et des besoins de formation des acteurs ; la conception de plans de formation ; la définition des méthodes et moyens à mettre en œuvre ; la coordination et le suivi de la formation ; l'évaluation de la formation ainsi que les modes de validation.

**L'ingénierie pédagogique** renvoie à l'action de formation. Elle implique l'identification des capacités ou compétences visées, l'élaboration du scénario pédagogique des activités d'apprentissage, l'élaboration des contenus et supports de formation, les modalités d'animation ainsi que l'identification et la mobilisation des ressources nécessaires.

### Quelles articulations entre les différentes ingénieries ?





## 2 Construire une offre de formation **QUELLE DÉMARCHE ?**

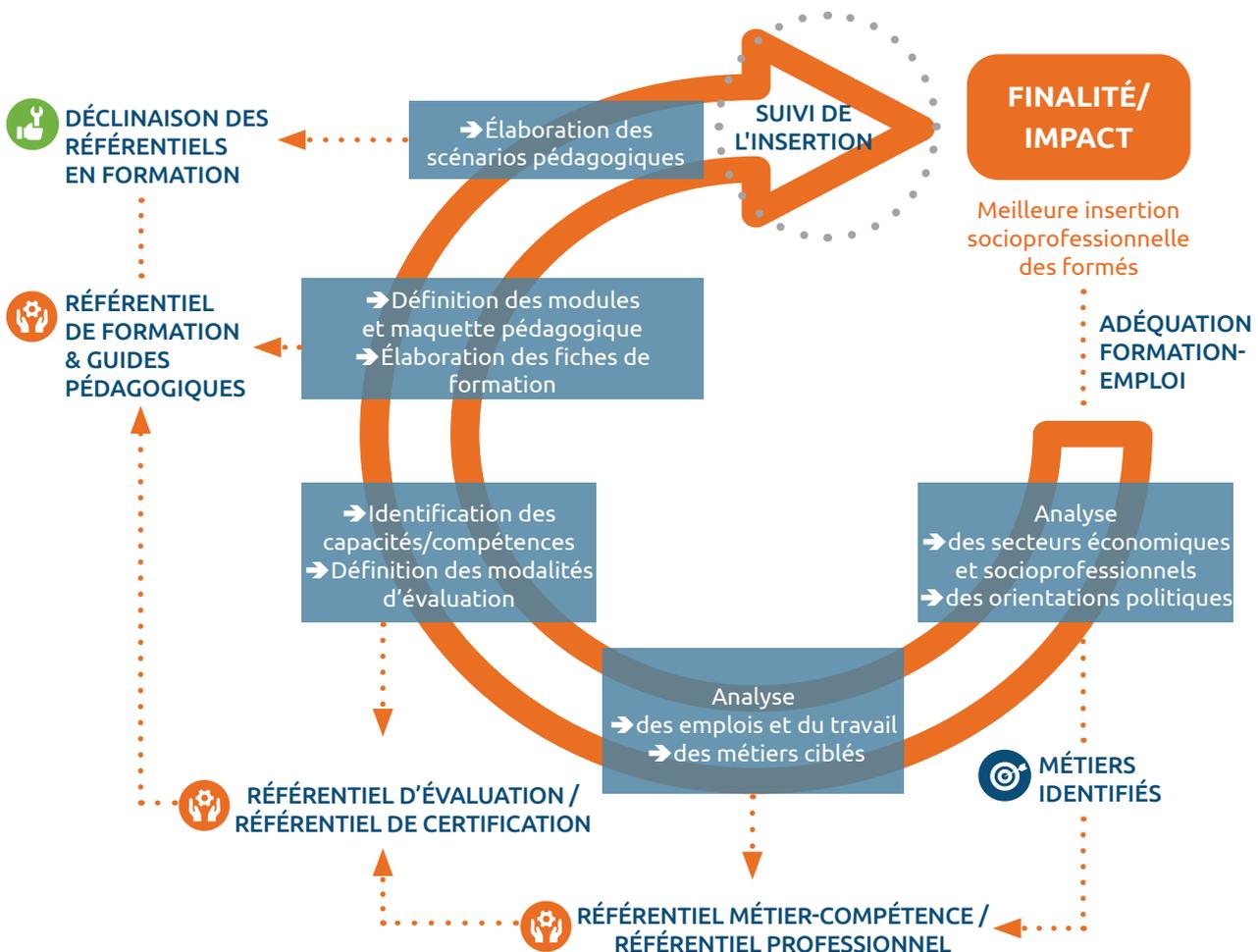
Dans ce FAR Thema, le choix a été fait d'illustrer ces expériences à travers le niveau intermédiaire de l'ingénierie de formation, et notamment le développement des curricula (ou référentiels) dans le cadre de la formation initiale. Le processus de construction des offres de formation initiale sur la base des référentiels, quelle que soit la boîte à outils méthodologiques utilisée, est structuré autour des questionnements suivants :

- ✓ Quels métiers faut-il développer ?
- ✓ Quels sont les emplois et les situations professionnelles significatives de ces métiers ?
- ✓ Quels sont les champs de compétences ou profil de ces métiers ?

- ✓ Quels sont les compétences ou capacités à développer par la formation ?
- ✓ Quels contenus de formation pour construire ces capacités ou compétences ?
- ✓ Quelles recommandations pédagogiques ?
- ✓ Quelles modalités d'évaluation pour attester l'acquisition des capacités ou compétences visées ?

Bien que les outils utilisés ainsi que la forme de présentation des résultats puissent varier selon l'école, les étapes d'élaboration des référentiels sont globalement similaires, de même que la finalité et l'impact recherché.

### Démarche globale d'élaboration des référentiels selon l'APC



# EXPÉRIENCE PAYS

Les expériences pays permettent d'illustrer les démarches d'ingénierie de formation menées dans trois pays du Réseau FAR. Elles s'appliquent à des dispositifs de formation initiale professionnelle pour former des jeunes aux métiers de producteurs (Burkina Faso, Cameroun) et de techniciens (Sénégal, Cameroun).



**SÉNÉGAL /** Professionnaliser l'enseignement supérieur - Les ISEP



**CAMEROUN /** Rénover la formation professionnelle agropastorale - LE PROGRAMME AFOP



**BURKINA FASO /** Former au métier de fermier agricole - LES FILIÈRES AGRICOLES STRATÉGIQUES



# Professionnaliser

# L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR



## SÉNÉGAL

Pour rechercher une adéquation formation-emploi et contribuer à la professionnalisation de l'enseignement supérieur, l'État du Sénégal a entrepris la mise en place des Instituts supérieurs d'enseignement professionnel (ISEP). Ce projet concerne 14 établissements, 5 sont déjà fonctionnels. Leur mission est de former des techniciens supérieurs en tenant compte du contexte réel d'exercice de la profession visée et de ses exigences au seuil d'entrée dans le marché du travail. Ce nouveau paradigme trouve son ancrage dans l'ingénierie Approche Par les Compétences (APC) en vigueur dans le sous-secteur de la formation professionnelle et technique depuis plusieurs années. Dans une démarche d'harmonisation et de cohérence, un guide méthodologique a été élaboré par le ministère en charge de la formation professionnelle pour accompagner ces changements.



### PAROLES D'ACTEUR



Abdoulaye KEBE

**Directeur de l'École Normale Supérieure d'Enseignement Technique et Professionnel (ENSETP)**

[abdoulaye.kebe@ucad.edu.sn](mailto:abdoulaye.kebe@ucad.edu.sn)

“ L'engouement et l'attractivité autour des ISEP constituent une réalité palpable.

Le caractère très pratique des formations offertes prédispose à l'acquisition de compétences.





## IDENTIFICATION DES MÉTIERS

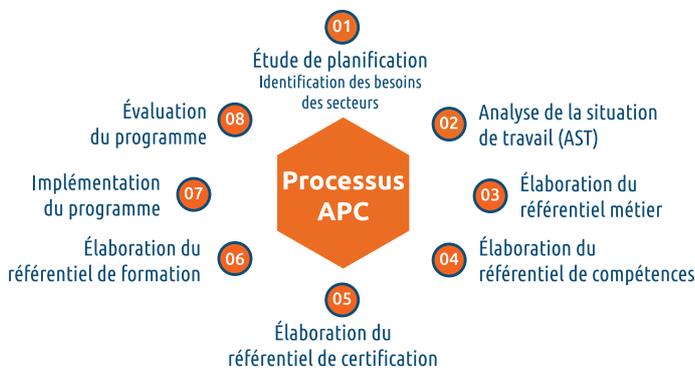
Le choix des métiers a été guidé par des études socioéconomiques sectorielles menées par l'État du Sénégal. Elles ont consisté à faire une analyse des besoins en formation eu égard à l'écart constaté entre l'offre souhaitée et l'offre réelle tenant compte des potentialités du milieu. Il va de soi que le choix des filières est tout d'abord tributaire des activités économiques du lieu d'implantation de l'institut.



## ÉLABORATION DES RÉFÉRENTIELS

Le processus de développement pour chaque programme de formation a consisté à dresser le portrait le plus fidèle possible du métier ou de la filière à travers une **Analyse en Situation de Travail (AST)**. Cette analyse décrit la nature du travail, les conditions d'exécution, les exigences d'entrée sur le marché du travail, les perspectives d'emploi et de rémunération, les tâches et les opérations effectuées par la personne qui exerce le métier, les conditions d'exécution de ces tâches et les critères de performance, la fréquence d'exécution, la complexité et l'importance des tâches, les connaissances, les habiletés et les attitudes jugées nécessaires pour l'exercice du métier, les suggestions pour la formation ou l'apprentissage.

Ce rapport constitue une source d'informations incontournable pour la suite du processus :



Il faut noter que pour le référentiel de formation, les méthodologues des instituts ISEP, pour satisfaire les exigences de la pédagogie universitaire qui suggère une présentation plutôt disciplinaire des maquettes de formation, ont réussi à établir une **correspondance entre unité d'enseignement et compétence** afin de conserver la cohérence de l'ingénierie.

Cette démarche implique la participation effective des professionnels, ce qui constitue un gage de pertinence de la formation. En effet, dans la démarche APC, telle que pratiquée au Sénégal, dans un souci d'inclusion et de recherche de consensus, et d'adéquation entre l'emploi et la formation, il est exigé de procéder à des validations des différents documents (rapport d'AST, référentiels métier, compétences et de certification) par les professionnels du métier, organisés le cas échéant en tables sectorielles.

**GUIDE MÉTHODOLOGIQUE APC**

Ce guide, élaboré par le ministère en charge de la formation professionnelle, est un outil de référence pour la conception et la mise en œuvre des programmes de formation écrits selon l'APC. Il précise pour chaque étape du processus de développement d'un programme, les concepts, les modalités de mise en œuvre et les outils.

<https://s.42l.fr/VuHirBG>



## MISE EN ŒUVRE DES FORMATIONS

Pour cette étape importante, les conditions minimales en matière d'équipements et de formation des formateurs dans chaque ISEP doivent être assurées. L'École Normale Supérieure d'Enseignement Technique et Professionnel a ainsi formé et certifié les méthodologues et les formateurs du réseau des ISEP afin d'assurer le développement de nouveaux programmes en toute autonomie pour les premiers ; et planifier, dérouler et évaluer les activités d'enseignement/ apprentissage pour l'ensemble.

Cette formation des formateurs est d'une importance capitale, car malgré la maîtrise que les formateurs ont de leurs champs disciplinaires respectifs, ils n'ont pas été initiés à la pédagogie. Il s'agissait donc pour l'ENSETP, d'abord d'asseoir les outils de base de la didactique APC, et ensuite d'organiser avec eux des activités de didactique pratique. Un suivi pédagogique a été organisé pour des mises en situation réelles des formateurs dans leurs établissements.



## ÉVALUATION

Pour l'évaluation certificative, le système adopté propose un mix entre l'évaluation des ressources - à travers les disciplines enseignées - et celle des compétences. La conception, l'administration et l'évaluation des compétences se font en conformité avec le référentiel de certification. Dans ce document, les épreuves sont décrites en termes de contenus, de pondération des critères et des activités à mener par les apprenants. Ainsi, le formateur propose des situations d'intégration prétextes pour une démonstration de la compétence acquise par l'apprenant. Pour chaque compétence, un seuil de réussite en rapport avec des critères préalablement déterminés est fixé dans le référentiel de certification par les professionnels du métier.

Les professionnels participent activement à l'évaluation des apprenants. Cette démarche d'évaluation des compétences basée exclusivement sur des critères, avec l'utilisation d'indicateurs observables et mesurables, a le mérite de limiter la subjectivité dans le système de mesure des performances des apprenants.



## INSERTION PROFESSIONNELLE

À travers les visites et l'accompagnement réalisé au niveau des ISEP, il est apparu que le modèle pédagogique développé répond très bien au besoin de professionnalisation des filières de l'enseignement supérieur.

Pour le moment, il n'existe pas de chiffres pour en mesurer l'efficacité en matière d'insertion, mais force est de remarquer que l'engouement et l'attractivité autour de ces établissements constituent une réalité palpable. De plus en plus de jeunes adhèrent aux offres de formation et trouvent visiblement une opportunité de débouchés sous forme d'emploi salarié ou d'auto-emploi. Le caractère très pratique des formations offertes prédispose à l'acquisition de compétences.



## LEÇONS TIRÉES, LIMITES

1 La non-conformité des infrastructures et des installations pour des activités de formation pratique dans la plupart des ISEP ;

2 L'insuffisance des équipements et supports pédagogiques ;

3 Le mode d'orientation des apprenants, aujourd'hui orientés par le ministère et non par voie de concours (qui pourrait favoriser la motivation et le profilage des candidats) ;

4 Les effectifs pléthoriques dans certaines filières.

## PERSPECTIVES

L'amélioration du système passe à notre avis par :

1 La construction ou l'achèvement des infrastructures et des installations ;

2 La possibilité pour les ISEP d'assurer le recrutement d'étudiants, en tenant compte de leur capacité d'accueil et des profils requis pour chaque filière ;

3 La formation continue des formateurs en ingénierie pédagogique dans le cadre de l'APC ;

4 La consolidation de la collaboration entre les ISEP pour mutualiser les ressources et les bonnes pratiques.



# Rénover la formation professionnelle **AGROPASTORALE**

## CAMEROUN



Au démarrage du programme d'Appui à la rénovation et au développement de la FOrmation Professionnelle dans les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et des pêches (Afop) chargé de rénover le dispositif national de formation et d'insertion en 2008, les contenus de formation dans les écoles des ministères de l'agriculture (MINADER) et de l'élevage et de la pêche (MINEPIA) sont obsolètes. Ces programmes par objectifs (PPO) sont conçus dans les années 80 sur la base des profils de poste de fonctionnaires dans les deux ministères et services déconcentrés. Avec l'arrêt des recrutements dans la fonction publique à partir de 1987, ces programmes ne répondent plus aux besoins du marché de l'emploi. La formation offerte aux jeunes dans les écoles (post-secondaire) et dans les centres ruraux (post-primaire) est inadaptée et ne les préparent pas à des emplois dans la production agropastorale.

### PAROLES D'ACTEUR



Franck Martial TAKAMGANG

**Responsable "institutionnalisation du dispositif" du programme Afop**

[francktakamgang@yahoo.fr](mailto:francktakamgang@yahoo.fr)



Mamouda NJOUONKOU

**Responsable "production de savoirs et renforcement des capacités" du programme Afop**

[njouonkoumamouda@yahoo.fr](mailto:njouonkoumamouda@yahoo.fr)

“ L'identification des métiers a été un défi majeur au début de la rénovation de la formation initiale des jeunes aux métiers agropastoraux. ”





## IDENTIFICATION DES MÉTIERS

Trois temps forts marquent cette phase d'identification :

- Des **entretiens avec les acteurs des territoires** dans les quatre zones territoriales, qui prennent en compte toutes les situations agroécologiques du pays. Ces entretiens ont commencé à ressortir des idées de métiers, à travers des descriptions très peu précises de ce que feraient les uns et les autres dans ce contexte de libéralisation.
- Une **étude d'opportunités**. Elle a permis d'aller plus loin dans les idées de métiers, à travers l'analyse de la demande sociale et économique du pays, non seulement en confirmant certaines idées ressorties lors des entretiens, mais aussi en en faisant émerger de nouvelles.
- Une **analyse approfondie des documents de stratégie nationale** et de leur déclinaison sectorielle pour identifier la demande politique en matière de formation professionnelle agropastorale. Une volonté politique forte est affichée au Cameroun quant à l'accroissement des productions dans le secteur rural.



## ÉLABORATION DES RÉFÉRENTIELS

Lorsque le métier est identifié, le processus d'élaboration du référentiel démarre par une **réunion de cadrage** impliquant, entre autres, les cadres des administrations sectorielles concernées, afin d'avoir la **vision politique du métier envisagé**. Des **enquêtes métiers** menées par la suite débouchent sur l'analyse des emplois et du travail à partir duquel le référentiel de métier est construit. Il comprend trois parties à savoir la construction de ce **référentiel métier**, qui inclut le référentiel professionnel, le référentiel de certification et le référentiel de formation.

- **Le référentiel professionnel** décrit le contexte dans lequel le métier est exercé au moment de l'enquête et les évolutions attendues. Il présente par grandes fonctions, la liste quasi exhaustive des activités du métier ainsi que les situations professionnelles significatives et les champs de compétences. Ce référentiel est validé par les professionnels à la fin de son élaboration.
- **Le référentiel de certification** définit les capacités à attester par la formation et les modalités d'évaluation de ces capacités. Il s'agit des capacités professionnelles, définies à partir des champs de compétences du métier, des capacités générales, définies en fonction des objectifs éducatifs, sociaux et culturels du système éducatif, et de la capacité d'adaptation locale à définir par chaque structure de formation appelée à mettre en œuvre le référentiel afin de prendre en compte les spécificités ou alors de valoriser une opportunité qu'offre son territoire par rapport au métier.
- **Le référentiel de formation** identifie des modules de formation nécessaires à la construction des capacités visées et à l'élaboration des fiches de formation. Ces fiches de formation présentent, pour chaque module, les objectifs pédagogiques, les éléments de contenus de la formation, et les recommandations pédagogiques.



## MISE EN ŒUVRE DES FORMATIONS

Les formations sont organisées dans le temps et dans l'espace par un outil de planification stratégique, conçu sur la base du calendrier agricole du territoire de la structure de formation. Elle offre ainsi aux apprenants les conditions réelles d'apprentissage. Deux modalités de formation sont développées : la **formation en alternance**, avec deux semaines en milieu socio-professionnel (réfèrent ou famille) et deux semaines au centre de formation, et la **formation au centre ou à l'école**, entrecoupée de plusieurs périodes de stage chez les professionnels.

Dans les deux cas, trois temps forts structurent la formation à savoir : le **temps des pratiques** en milieu réel, le **temps de conceptualisation des pratiques vécues** (bases scientifiques) et le **temps de réflexivité** (prise de recul et prise de décision). Les démarches et outils de préparation et d'animation des formations autour de ces trois temps ont été développés.

Parallèlement, les équipes pédagogiques accompagnent les apprenants, notamment ceux en formation aux métiers d'auto-emploi, à raisonner leur projet d'insertion socioprofessionnelle dans une logique systémique (avec plusieurs composantes en interactions), de progressivité et de durabilité.



## ÉVALUATION

"On évalue comme on a formé". La formation ayant une entrée capacité et adossée aux situations de travail, il en est de même pour l'évaluation. Des modalités d'évaluation formative ont été développées. Elle vise l'**appréciation de la progression des apprenants** selon les trois phases d'apprentissage que sont l'Observation, la Participation et l'Autonomie (OPA).

Quant aux évaluations certificatives, elles sont organisées conformément au référentiel de certification et se déroulent généralement en deux temps : la **conduite d'une action en situation réelle de travail**, avec production d'un rapport ou des fiches (support de l'évaluation) ; suivi d'un **entretien d'explicitation** devant le jury d'évaluation qui apprécie, à l'aide d'une grille critériée, la performance du candidat et se prononce sur l'acquisition ou non de la capacité évaluée.



## INSERTION PROFESSIONNELLE

La démarche d'identification des métiers a abouti à un certain nombre de métiers, regroupés en métiers d'entrepreneurs, en métiers d'appui aux entrepreneurs et en métiers de conseil.

Au total, 10 référentiels de métier ont été élaborés et sont mis en œuvre dans 122 structures de formation. Le nombre de jeunes formés depuis le début de la rénovation s'élève à 22 000. Parmi ceux-ci, 4 800 jeunes formés aux métiers d'auto emplois ont été accompagnés à la mise en œuvre de leur projet d'insertion socioprofessionnelle. L'accompagnement à l'insertion de ces jeunes a permis la création de 13 800 emplois dont 4 400 directs et 9 400 indirects. C'est donc 2 jeunes en moyenne qui sont employés par chaque jeune installé.



### CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT AGROPASTORAL ET RURAL

Fin 2021, une étude réalisée sur un échantillon de près de 9 400 jeunes formés aux métiers d'emplois salariés a permis de se rendre compte que 3 850 sont en emplois, 990 poursuivent leurs études supérieures, soit un taux d'insertion professionnelle de 46%.

Enfin l'étude sur l'économie de la formation actualisée en 2020 révèle que le coût public de formation et d'insertion d'un jeune se situe autour de 2 100 000 FCFA, et le retour sur investissement (ROI) est d'environ 1,5 ans.

## LEÇONS TIRÉES

1 Les référentiels doivent garder une certaine flexibilité pour prendre en compte les atouts de la structure de formation et les opportunités de son territoire.

2 La pluriactivité des systèmes de production impose aux dispositifs de formation la nécessité de conférer aux jeunes producteurs les capacités à raisonner et à conduire des systèmes complexes.

3 Les ateliers pédagogiques sont une nécessité pour combler le déficit en situations d'apprentissage.

## PERSPECTIVES

Des évolutions significatives sont intervenues au niveau national, parmi lesquelles la promulgation en 2018 de la loi régissant la formation professionnelle au Cameroun, la mise en place de la Stratégie Nationale de Développement à l'horizon 2030 ou encore l'accélération du processus de décentralisation.

Au vu de ces évolutions, il y a lieu de se demander si la carte des métiers identifiés depuis 2010 dans les domaines de l'agriculture, de l'élevage et des pêches n'est pas à revisiter.



# Former au métier de **FERMIER AGRICOLE**

## BURKINA FASO



En 2008, le Burkina Faso se dote d'un cadre de référence en matière d'enseignement et de formation techniques et professionnels. L'adoption de la Politique Nationale d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels (PN-EFTP) vise à doter le pays de ressources humaines qualifiées, en quantité et disponibles dans tous les corps de métiers. Ces nouvelles ambitions nécessitent une bonne connaissance des métiers dans les secteurs économiques du pays, un préalable qui s'inscrit dans les nouvelles approches de formation et place l'APC et l'élaboration des référentiels au centre des innovations. En formation initiale, le Ministère de l'Agriculture, avec l'appui de la GIZ, a ainsi élaboré et implémenté à partir de 2015 des référentiels selon l'approche par les compétences pour former au métier de fermier agricole et répondre aux besoins de plusieurs filières stratégiques ou porteuses (riz, manioc, sésame, anacarde).

### PAROLES D'ACTEUR



Abdoulaye YEYE  
**Conseiller technique  
GIZ**  
[abdoulaye.yeye@giz.de](mailto:abdoulaye.yeye@giz.de)

“ Depuis une quinzaine d'années, le Burkina Faso a clairement opté pour une ingénierie de la formation selon l'approche par les compétences comme méthode de développement de toutes les actions de formation. ”





## IDENTIFICATION DES MÉTIERS

Les métiers ont été identifiés à travers la démarche suivante :

- **Recherche documentaire** pour identifier les produits agricoles à forte valeur marchande. Des analyses économiques et financières de plusieurs filières agricoles ont été faites au niveau national par le ministère en charge de l'agriculture. Le premier niveau de sélection a tenu compte de l'importance de la filière dans l'économie nationale et des revenus nets générés par maillon pour les différentes chaînes de valeur.
- Réalisation d'une **étude diagnostique** sur le terrain auprès des professionnels des différents maillons de la filière pour identifier les différents métiers et collecter des informations sur la conduite technique et financière des métiers.
- Tenue d'un **atelier d'analyse de la situation de travail avec les professionnels des filières** sélectionnées pour faire le portrait le plus complet possible des différents métiers :
  - ✓ Pour la formation initiale de longue durée (un an de formation avec une 2ème année de remédiation et de stage), il s'agit du métier de fermier agricole.
  - ✓ Pour les formations modulaires qualifiantes initiales de courte durée, il s'agit des métiers de producteur, de transformateur, d'exportateur (pour le sésame) et d'un certain nombre d'emplois dans des unités de transformation de la filière anacarde.



## ÉLABORATION DES RÉFÉRENTIELS

Les étapes suivantes ont été implémentées pour l'élaboration des référentiels :

- Étape 1. Mise en place d'un **comité technique** chargé de valider les référentiels à élaborer. Ce comité technique était composé des directions techniques en charge de l'élaboration et de la mise en œuvre des programmes de formation des différents ministères, des professionnels des métiers identifiés, des centres de formations et des spécialistes en ingénierie de formation.
- Étape 2. **Diagnostic** suivi d'ateliers d'**analyse de la situation de travail**, validation des **référentiels métier-compétences**.
- Étape 3. Élaboration des **référentiels de formation**, d'**évaluation** et du **guide d'organisation** pédagogique et matérielle des différents métiers.
- Étape 4. Amendement des référentiels de formation, d'évaluation et du guide d'organisation pédagogique et matérielle des différents métiers et **validation par le comité technique**.
- Étape 5. **Test d'implémentation** du guide du formateur et validation finale des référentiels par le comité. Ce test consiste à faire former des apprenants par des formateurs initialement formés par un maître formateur. Ce dernier est sollicité pour suivre la conduite pédagogique du contenu de la formation par le formateur. À la fin de la campagne de formation, un atelier de travail statue sur le contenu (pertinence des modules et de leurs contenus), la conduite pédagogique (approches et outils) et la capacité didactique du formateur. Ces recommandations permettent d'améliorer les contenus des référentiels pédagogiques et du guide du formateur.



## MISE EN ŒUVRE DES FORMATIONS

Les formations sont mises en œuvre selon les étapes suivantes :

- **Formation des formateurs** par les maîtres formateurs sur les modules nouvellement élaborés.
- Établissement des **listes de demandeurs** pour les formations et élaboration des budgets des formations, dont le financement est assuré par l'État.
- **Formation des apprenants** selon les contenus des modules (théorique 20%, pratique 80%). La formation est séquencée selon les principales étapes du cycle de production de chacune des spéculations retenues dans le référentiel. Le **suivi de la qualité** de la formation et le coaching des formateurs est organisé sur le terrain pendant le déroulement des formations.
- Atelier d'**échanges entre formateurs** sur la conduite pédagogique des programmes de formation et de réajustements si nécessaire (révision des outils, des séquences et des approches).



## ÉVALUATION

Comme il s'agit de formations au métier, l'évaluation porte sur la performance de l'apprenant dans l'application des savoirs et savoirs qui lui ont été transmis. On distingue trois méthodes pour évaluer cette performance :

- Évaluation d'un processus de travail ;
- Évaluation d'un produit ;
- Évaluation de connaissances pratiques sur le savoir-faire de l'apprenant.

Pour chacune de ces méthodes, deux types d'épreuves sont généralement utilisés : l'épreuve pratique (avec une fiche d'évaluation renseignée par le formateur) ou une épreuve théorique (avec un questionnaire).



## INSERTION PROFESSIONNELLE

Une **étude de traçabilité** est utilisée pour suivre les formés en formation initiale ayant quitté le centre et apprécier leur taux d'insertion. Elle comporte les étapes suivantes :

- **Conception des fiches.**

**Fiche de collecte d'information** sur l'apprenant en fin de formation : son/ses projets (plan d'affaires, etc.), localité d'implantation, acquis pour l'implémentation de son projet, situation d'emploi avant la formation, etc.

**Fiche de suivi de l'apprenant** après la formation : situation d'employabilité en lien avec la formation reçue, type/domaine d'activité menée en lien avec le contenu de la formation (spéculations, filières d'intervention), rentabilité des activités, perspectives.

- **Formation des collecteurs d'information** - des formateurs et des agents des services techniques en charge de la formation - sur les outils de collecte de l'information.
- **Enquête terrains** auprès des apprenants sur leurs sites de productions, de façon annuelle en octobre-novembre.
- **Dépouillement et publication des résultats** auprès des centres de formations.

Cette étude de traçabilité a été réalisée un an après la formation de 150 jeunes en fermier agricole. Sur 89 jeunes interviewés, 57 se sont installés pour conduire leurs propres activités et 22 étaient employés dans des fermes, des associations et des ONG de développement agricole en milieu rural, soit un taux d'insertion de 89%.



## LEÇONS TIRÉES, LIMITES

**1** Les référentiels du fermier agricole ont été adoptés par les deux ministères en charge de l'agriculture et de la formation professionnelle, ainsi que tous les centres de formation publics et privés qui appliquent ces nouveaux référentiels.

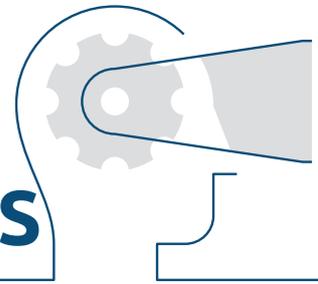
**2** Pendant la formation. Certains centres, notamment les centres privés, n'ont pas pu bénéficier de toutes les installations et des équipements nécessaires pour conduire les

travaux pratiques. Ils ont essayé d'associer des fermes pour familiariser les apprenants aux pratiques de production.

**3** L'après formation. L'accompagnement à l'insertion a été peu développé. Les mesures telles que l'appui avec un fonds d'amorçage, l'accompagnement avec des coachs en entreprise, le développement d'un système de mentorat, ont manqué.

**4** La durabilité des études de traçabilité.

# Une rénovation des dispositifs ancrée sur les **RÉALITÉS PROFESSIONNELLES**



La rénovation initiée dans de nombreux pays des dispositifs de formation initiale dans le domaine agricole et rural a pour objectif une meilleure adéquation entre l'offre et la demande en formation des territoires et des secteurs économiques et *in fine*, une meilleure insertion des formés. L'approche par compétence privilégiée a permis le renforcement des liens avec les professionnels des secteurs concernés, par filière, par corps de métier et par territoire.

L'**ancrage professionnel et territorial** amène à plus de concret, d'adaptation et de cohérence dans 1/ la définition des métiers, 2/ la conception des formations 3/ la planification et la mise en œuvre des formations.

Dans les expériences partagées, le **rôle de l'État et des partenaires techniques et financiers** reste toutefois prépondérant, à la fois en matière :

- ✓ de politiques et de stratégies sectorielles et de formation agricole et rurale, et de leur financement ;
- ✓ d'impulsion de la rénovation ;
- ✓ de coordination des réformes ;
- ✓ de développement de l'expertise nécessaire
- ✓ d'investissements en matière d'infrastructures pédagogiques dans les centres et dans le capital humain.

L'établissement d'un dialogue continu et à double sens entre les territoires et les structures locales de formation avec les services ministériels en charge de ces questions peut contrebalancer l'aspect souvent descendant et centralisé de la démarche (orientations politiques, intérêts économiques). L'actualisation et la perpétuelle adaptation des curricula est un processus itératif qui doit s'inscrire dans la durée.

Dans ce processus de rénovation et d'ingénierie, il apparaît également qu'investir dans la mise en place d'unités pédagogiques et d'infrastructures nécessaires à la **mise en pratique des situations professionnelles** représente un verrou important à débloquent. Ces chantiers liés à la mise en place d'exploitations annexées aux établissements de formation méritent une réflexion approfondie de leurs modèles pédagogiques, économique et de gouvernance.

Enfin, il existe de fortes disparités de **suivi et d'évaluation de l'insertion** des formés aux différents métiers. Or, les résultats et les adaptations nécessaires ne sauraient être visibles et possibles sans suivi régulier et organisé de l'insertion. De plus, la conduite des études telle que l'économie de la formation est tout aussi nécessaire pour soutenir le plaidoyer en faveur de la pérennisation des dynamiques de rénovation ou de reconstruction des offres de formation en cours.

Bien que cette publication aborde les processus sous l'**angle de la formation initiale**, ils peuvent également être adaptés à la **formation continue des producteurs et productrices** et aboutir à des formations modulaires à la carte, adaptés à la demande socioéconomique des territoires, des acteurs et des politiques publiques.

Les démarches d'ingénierie, notamment selon l'approche APC, relèvent de méthodologies spécifiques et d'une posture adéquate, au service de la co-construction de l'offre entre professionnels, ingénieurs et équipe de formation et formés.

Poursuivre le renforcement de capacités des acteurs de la FAR pour maîtriser ces démarches prend donc tout son sens, et se concrétise à travers différentes actions : formations courtes à destination des membres du Réseau FAR, master en ingénierie de la formation MIFAR mis en place en 2022, etc.



# Le master MIFAR pour accompagner les **PROFESSIONNELS DE LA FAR**

Les démarches d'ingénierie des dispositifs et de la formation sont au cœur de l'activité du Réseau FAR. Le Master en Ingénierie de la Formation Agricole et Rurale (MIFAR) est né de cette volonté de renforcer les capacités des acteurs de la FAR en ingénierie de formation dans le domaine agricole et rural.

## UN MASTER AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT AGRICOLE ET RURAL

Le MIFAR est un master international porté par trois institutions académiques du Sud et du Nord, ayant des expertises complémentaires en sciences de l'éducation et du développement agricole. Le diplôme obtenu à l'issue de cette formation professionnelle est un master 2 porté par l'ENSETP-UCAD au Sénégal, en partenariat avec l'ENA-Meknès au Maroc et l'Institut Agro en France.

Le MIFAR forme au métier d'ingénieur(e) de la formation agricole et rurale. Son principe : combiner deux formes d'ingénierie, celle de la formation et celle du développement agricole et rural.



Plus largement, ce master professionnel a vocation à favoriser la création d'un réseau d'apprenants engagés dans la rénovation de la formation agricole et rurale des pays participants. Rejoindre le master, c'est rejoindre le Réseau FAR en mettant son expertise au service de la formation agricole et rurale.

## Rejoindre le master

### LE MASTER MIFAR, C'EST...

- ✓ Une formation sur mesure pour les professionnels de la formation agricole et rurale dans les pays du Sud
- ✓ Un diplôme international reconnu par trois institutions académiques

### UNE FORMATION HYBRIDE



- ✓ Des cours en ligne sur une **plateforme** de formation à **distance**
- ✓ Un **module d'immersion et de cohésion** en **présence**

# MIFAR

### COMMENT CANDIDATER AU MIFAR ?

Le master professionnel MIFAR a ouvert ses portes en 2022. Les inscriptions au master se déroulent chaque année en mai.

Conditions d'admission :

- ✓ Avoir un diplôme universitaire niveau Master 1
- ✓ Être un professionnel de la FAR en activité
- ✓ Avoir un projet professionnel en lien avec la FAR
- ✓ Être prioritairement issu(e) d'un pays du Réseau FAR

[www.reseau-far.com/former](http://www.reseau-far.com/former)



## Documents de référence

- Glossaires des termes et concepts en ingénierie de formation. Réseau FAR. [www.reseau-far.com/glossaire/](http://www.reseau-far.com/glossaire/)
- Se former à l'ingénierie de formation, P. LEGUY, L.BREMAUD, J. MORIN, G. PINTEAU. L'Harmattan, 2005.
- Les guides méthodologiques d'appui à la mise en œuvre de l'approche par compétences en formation professionnelle. Organisation internationale de la francophonie, 2009. [www.inforoutefpt.org/ministere/guideMetho.aspx](http://www.inforoutefpt.org/ministere/guideMetho.aspx)
- Approche par les compétences dans l'enseignement et la formation techniques et professionnelles en Afrique. Études à partir de sept pays d'Afrique. Rapport synthèse. IFEF, IPEE-UNESCO Dakar, 2020. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000377247/PDF/377247fre.pdf.multi>

### EXEMPLES D'OUTILS

- Guide méthodologique APC au Sénégal. Ministère de la formation professionnelle, de l'apprentissage et de l'artisanat, 2014. [www.reseau-far.com/wp-content/uploads/2022/12/GUIDE\\_METHODOLOGIQUE\\_APC.pdf](http://www.reseau-far.com/wp-content/uploads/2022/12/GUIDE_METHODOLOGIQUE_APC.pdf)
- Le carnet de bord pédagogique. IECD, 2021. Un outil pratique à destination des coordinateurs qui mettent en œuvre des dispositifs de formation et d'accompagnement sur le terrain. [www.iecd.org/iecd2/wp-content/uploads/2022/04/fr-carnet-de-bord-version-imprimable.pdf](http://www.iecd.org/iecd2/wp-content/uploads/2022/04/fr-carnet-de-bord-version-imprimable.pdf)

## LE RÉSEAU FAR,

### ACTEUR DE LA RÉNOVATION DE L'OFFRE DE FORMATION AGRICOLE ET RURALE

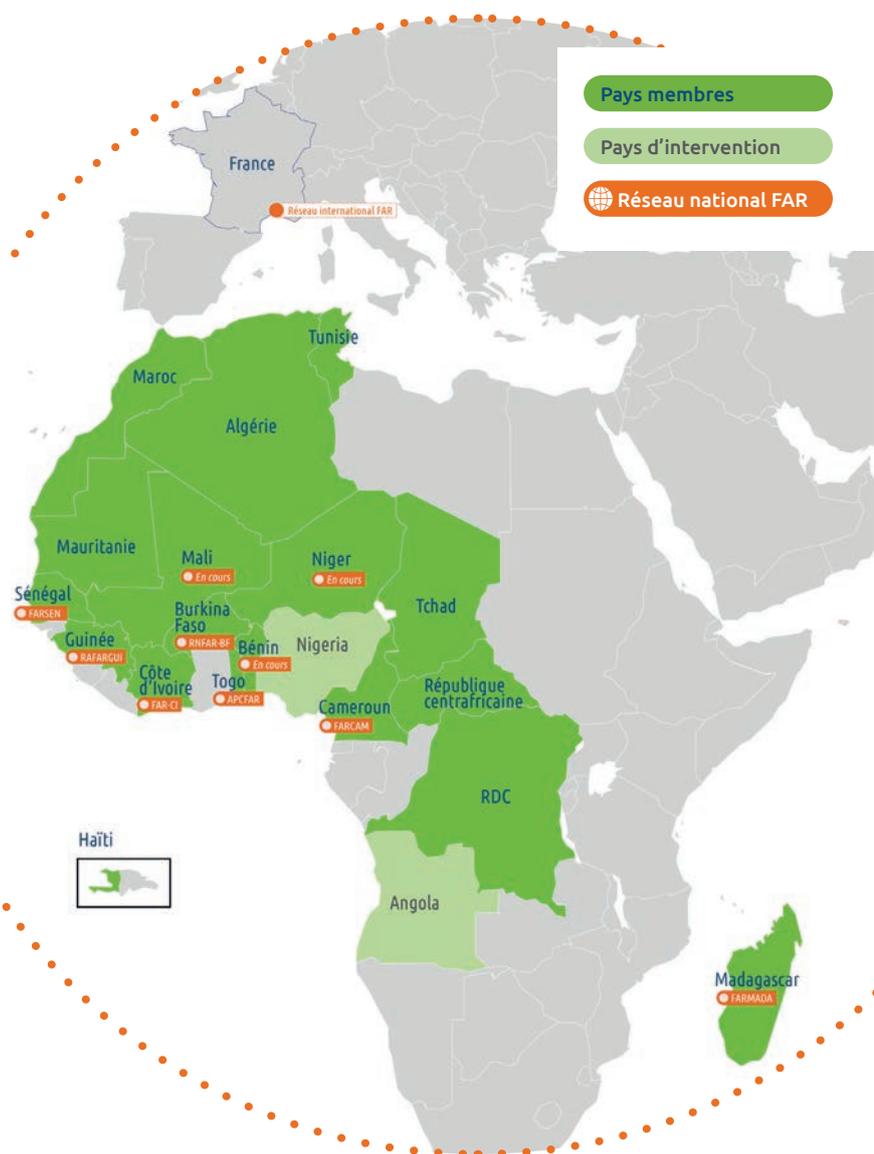
Le Réseau international FAR vise à améliorer les dispositifs de formation agricole et rurale. Il accompagne les pays qui le souhaitent à renforcer leurs compétences dans le renforcement des dispositifs de formation initiale et continue à destination des jeunes, des producteurs et productrices, en offrant des appuis sur-mesure (échanges entre pairs, voyages d'étude, production de connaissances, etc.).

Pour nous contacter :  
[accueil@reseau-far.com](mailto:accueil@reseau-far.com)

**16** ANS  
D'EXISTENCE

**18** PAYS  
MEMBRES

**3000** ACTEURS  
IMPLIQUÉS





## FAR<sup>THEMA</sup>

Au service des acteurs de la formation agricole et rurale, FAR Thema alimente le débat stratégique et méthodologique sur les grands enjeux de la formation agricole et rurale. FAR Thema s'appuie sur les expériences des pays pour transmettre des connaissances à partager. Coordonné par le Réseau FAR, il se donne pour ambition de produire des analyses, des démarches et des outils utiles pour l'action.

FAR Thema#3 coordonné par le Réseau FAR

Comité éditorial : Khalid BELARBI, Franck Martial TAKAMGANG, Marie BALSE, Marie PICARD

Merci aux contributeurs : Abdoulaye YEYE, Abdoulaye KEBE, Mamouda NJOUONKOU

Crédits photos : Réseau FAR, Afop

Conception graphique : Réseau FAR/Terre nourricière



# FAR

Réseau International  
Formation Agricole et Rurale