

Cadre Méthodologique de conception d'un plan de mise à niveau du système de formation professionnelle agricole au Maroc

***Toumi Larbi - Ingénieur d'Etat principal, Responsable de programmes de coopération
multilatérale - Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime du Maroc***

Introduction:

L'économie marocaine se caractérise par une infrastructure relativement satisfaisante, quelques entreprises cotées en bourse avec une présence sur le marché mondial, un secteur bancaire solide, une monnaie stable, une administration en cours de modernisation et une élite éduquée, bien formée et relativement prospère. Cette évolution positive coexiste avec une économie en développement caractérisée par un important secteur informel, la concurrence de la contrebande et de persistance de faiblesses dans les domaines du régime foncier, du système judiciaire ainsi que certains aspects sociaux et de comportement. A ces lacunes s'ajoutent des faiblesses d'ordre économique tel que :

- l'étroitesse du marché intérieur: demande intérieure de taille très faible pour servir de base aux industries nationales;
- la réglementation des affaires et la fiscalité : le niveau de la fiscalité est lourd pour les investisseurs (IS, retenue à la source...);
- le coût de l'énergie à travers le renchérissement des coûts du pétrole.

Toutefois, l'économie marocaine présente quelques atouts comme la proximité logistique de l'UE, la bonne connectivité aérienne et maritime avec l'UE, la qualité de la vie et la main d'œuvre moyennement qualifiée. Néanmoins, les grands défis du Millénaire imposent au Maroc d'assurer un accroissement durable de la croissance économique, la compétitivité de l'économie globale ainsi que la réduction du chômage, la pauvreté et l'exclusion sociale.

L'ouverture de l'économie marocaine à son environnement euro-méditerranéen et mondial à travers une série d'accords de libre échange que le Maroc a conclu avec les pays membres de l'Association Européenne de Libre Echange (AELE), l'accord d'Agadir avec quelques pays arabes (Tunisie, Jordanie et Egypte) ainsi qu'avec les Etats Unies et la Turquie, montre que celui-ci s'emploie à gagner rapidement le pari de l'ouverture en imprimant un rythme sans précédent à l'édification de la modernisation et la compétitivité de son potentiel productif pour lui permettre une meilleure insertion dans le marché mondial.

Cet objectif d'insertion dans le marché mondial, ne peut être réalisé entre autres que par la mise à niveau du secteur de la formation professionnelle pour accompagner le Maroc dans le processus de mise à niveau de l'économie globale du pays. Le rapport " Profil Pays Maroc" du FEMISE¹ indique que "l'inadéquation des formations et qualifications à la demande du système productif est responsable de nombreux dysfonctionnements du marché de travail qui se traduisent concrètement par le sous-emploi, le chômage de longue durée, et la difficile réintégration du marché de travail en cas de perte de l'emploi". Les systèmes de formation professionnelle sont

¹ Gaupin V. et G.Collonge, Rapport FEMISE : " Profil Pays Maroc", Juillet 2004

appelés à adapter les formations dispensées aux besoins de l'économie en vue d'une contribution plus forte du facteur travail dans l'économie globale, portée par une amélioration de la qualité du travail humain.

Au Maroc, la formation professionnelle jouit d'une importance particulière puisqu'elle dispose d'une structure étatique indépendante de l'éducation nationale : le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle dont la mission est la coordination de la formation professionnelle aussi bien au niveau du public que du privé ainsi que l'amélioration de l'employabilité. Le rattachement de l'emploi et de la formation professionnelle dans un seul ministère dénote l'adéquation sur le plan institutionnel entre les deux notions. En terme d'objectifs, la formation professionnelle a les objectifs opérationnels suivants :

- la satisfaction des besoins en compétences des entreprises;
- la promotion de l'emploi des jeunes;
- l'amélioration de l'employabilité des travailleurs.

Dans le secteur agricole et rural, les question de la formation et de l'emploi constituent un axe fort des orientations retenues dans la stratégie 2020 de développement rural dont l'objectif est de contribuer à la lutte contre la pauvreté à travers l'augmentation de l'emploi et des revenus dans l'agriculture pour en faire un pilier du développement rural. En effet, ladite stratégie préconise l'importance à donner pour la formation et l'emploi en tant que facteurs déterminants dans la lutte contre la pauvreté. Le Programme d'action du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (MAPM) précise la nécessité de promouvoir l'emploi en milieu rural à travers:

- le développement de l'emploi salarié, par le biais de l'éducation, la formation professionnelle et l'insertion des jeunes en milieu rural, à travers le programme de formation par apprentissage de 300.000 jeunes ruraux, en mobilisant les composantes de la société civile et en diversifiant la formation sur des métiers ruraux;
- le développement de partenariat avec les organisations professionnelles et interprofessionnelles autour des filières de productions visant la formation et l'insertion de nouveaux profils répondant à leurs besoins selon l'approche par compétence et favorisant par la même l'émergence d'une nouvelle génération de chefs d'entreprises agricoles à même de contribuer à la mise à niveau et la compétitivité du secteur agricole, eu égard aux enjeux de la mondialisation;
- la diversification de l'emploi dans les activités para-agricoles et en dehors de l'agriculture pour répondre à la demande d'emploi de la population active rural qui ne pourra être absorbée par la production agricole, et notamment au profit de la femme rurale ;
- le renforcement de la pluriactivité et la création des Petites et Moyennes Entreprises et des Très Petites Entreprises en milieu rural, dont l'objectif primordial est de développer une plate forme de services de proximité en milieu rural contribuant à réduire les disparités urbain-rural;
- la régionalisation des politiques et la mobilisation de tous les acteurs impliqués dans ces politiques, en captant les opportunités offertes dans les chantiers de réformes actuellement en oeuvre, tels que le programme national « l'Initiative Emploi »,

« l'Initiative Nationale de Développement Humain », et « le Plan d'action dans le domaine de développement rural »;

- l'encouragement à la création de petits centres ruraux et des entreprises de service permettant de générer des niches d'insertion sur l'artisanat, l'écotourisme, la réparation des machines agricoles, la commercialisation des facteurs de productions, la valorisation et la transformation des produits agricoles, les plantes aromatiques et médicinales et les techniques d'utilisation des produits du terroir et les sous produits de la forêt ;

Toutefois, les enjeux de développement agricole et rural sont si énormes (croissance démographique, urbanisation rapide, aléas climatiques, intégration dans le marché mondial, emploi des jeunes générations, responsabilisation des producteurs,...) que le secteur agricole semble être désarmé pour faire face aux défis de la mondialisation. En effet, en passant d'une politique dirigée par l'Etat à une politique de plus en plus libérale, le secteur agricole marocain ne dispose pas d'un plan opérationnel de la stratégie de développement du capital humain en milieu rural. Il est vrai que la stratégie 2020 pour le développement agricole et rural au Maroc a mis les jalons et les principes directeurs d'une modernisation de l'agriculture, néanmoins, elle demeure imprécise pour le développement des compétences de la grande masse d'agriculteurs et de producteurs qui représentent la majorité des exploitants agricoles et de leurs générations futures.

En se référant à l'étude² réalisée par le Haut Commissariat au Plan en collaboration avec le MAPM dans le cadre des travaux de réflexion sur la " Prospective Maroc 2030", 3 scénarios possibles de l'évolution de l'agriculture marocaine dans les prochaines décennies, sont envisagés. Il s'agit de :

- 1^{er} Scénario : "**Ouverture subie et politique réactives**" est un scénario de type tendanciel aggravé par la croissance non anticipée des pressions externes (mondialisation, libéralisation, dérèglement climatique) et interne (croissance démographique). Ce scénario devrait conduire à un important creusement des dualités agricoles;
- 2^{ème} Scénario : "**Ouverture accélérée, politiques ultra-libérales et filet social**", serait celui de rupture, marqué par le retrait de l'Etat en laissant les acteurs économiques et la concurrence internationale dominer les décisions relatives à l'agriculture, ce qui favoriserait la formation d'un secteur fortement capitalistique;
- 3^{ème} Scénario : "**Ouverture maîtrisée et nouveau pacte agricole et rural**", il prend en compte l'ouverture et la libéralisation mais en gérant la progressivité et en encadrant les risques de déstabilisation par une transition progressive et déterminée vers une économie rurale diversifiée et une agriculture plurielle.

Ce 3^{ème} scénario semble le scénario pour lequel le Maroc doit amplement oeuvrer pour assurer une ouverture maîtrisée de son économie. Parmi ses principales caractéristiques est la requalification des ressources humaines. Ainsi, pour que la Formation professionnelle contribue efficacement dans la lutte contre la pauvreté, l'amélioration de l'employabilité et la modernisation du secteur agricole, elle nécessite une mise à niveau que ça soit sur le plan institutionnel, organisationnel, managérial, de pédagogique, de ressources humaines et des moyens. Dans l'article³ communiqué au réseau international FAR (Formation Agricole et Rurale) du groupe de

² Haut Commissariat au Plan, étude : "Prospective Maroc 2030", Mai 2007

³ Toumi L., " Les Impératifs de la mise à niveau de la formation professionnelle agricole au Maroc", Juin 2007 in www.dgroups.org/groups/worldbank/FAR

la Banque Mondiale, nous avons soulevé les principaux impératifs d'une mise à niveau de la formation professionnelle agricole par apprentissage en milieu rural. Lesquels impératifs doivent faire l'objet d'un plan de mise à niveau du système de la formation professionnelle agricole en milieu rural. Ainsi, les questions fondamentales qui se posent sont : Comment concevoir un plan de mise à niveau de la formation professionnelle agricole rurale? et Quelle démarche à suivre?

Par cette réflexion, nous voulons proposer une méthodologie de conception d'un plan de mise à niveau de la formation professionnelle agricole en milieu rural. Mon argument directeur de cette réflexion est le rôle stratégique que peut jouer la formation professionnelle dans la mise à niveau des ressources notamment en milieu rural. L'arrimage du Maroc dans la sphère mondiale ne peut se réaliser sans le développement agricole et rural dans lequel la formation professionnelle est appelée à jouer un rôle déterminant. Le plan de la présente réflexion sera articulé comme suit:

- Présentation de la formation professionnelle au Maroc;
- Présentation du dispositif de la formation professionnelle agricole et rurale;
- Clarification du concept de mise à niveau;
- Démarche méthodologique de conception d'un plan de mise à niveau du système de la formation professionnelle agricole en milieu rural.

I. La Formation Professionnelle au Maroc :

La formation professionnelle au Maroc a été longtemps considérée comme un moyen de résorption des échecs scolaires en absorbant une partie des effectifs sortant du dispositif de l'éducation nationale. Aujourd'hui, la formation professionnelle est le maillon fort d'une politique de promotion de l'emploi et de rehaussement du niveau de qualification des ressources humaines du pays en vue du renforcement de la compétitivité de son économie. En effet, la réforme engagée en 1999/2000 par le Gouvernement du Royaume du Maroc, dans le cadre de la *Charte Nationale d'Éducation et de Formation*, identifie « l'adéquation du système d'éducation et de formation à son environnement économique » comme un levier majeur de changement.

Cela est d'autant vrai que l'ouverture à l'économie mondiale porte en elle de nombreuses promesses pour les économies en transition. Ces promesses ne seront toutefois remplies que si ces pays développent la capacité de prendre la mesure des changements et des ajustements nécessaires. Pour le Maroc, confronté aux défis que pose le démantèlement graduel de ses barrières tarifaires au titre de l'Accord d'Association avec l'Union Européenne (AAUE), l'instauration d'une zone de libre échange et le chômage des jeunes, notamment les diplômés de l'enseignement supérieur, la formation professionnelle est au cœur de sa capacité d'adaptation. Elle permet une augmentation de la productivité de la main d'œuvre, et constitue l'un des pivots de la mise à niveau de son économie et l'un des principaux leviers d'attraction pour les investisseurs nationaux et étrangers.

1. Finalités et Buts de la Formation Professionnelle :

Compte tenu des ces enjeux, la formation professionnelle a pour finalités :

- la satisfaction des besoins en main-d'œuvre qualifiée des entreprises ;
- l'amélioration de l'employabilité des travailleurs ;
- le développement de modes d'apprentissage qui consolident l'implantation de la formation dans le milieu professionnel.

Et ce pour le but de :

- rendre la personne efficace dans l'exercice d'une fonction de travail ;
- assurer l'intégration de la personne à la vie professionnelle ;
- favoriser l'évolution et l'approfondissement des savoirs professionnels chez la personne ;
- assurer la mobilité professionnelle de la personne.

2. Activités de la Formation Professionnelle :

Avec cette nouvelle mission, la formation professionnelle au Maroc est structurée autour de 3 activités :

- **L'apprentissage** est un mode de formation professionnelle se déroulant **principalement en entreprise**. Il 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. Il comprend une formation pratique, **d'au moins 80%** de sa durée globale en entreprise, complétée, pour **10% au moins** de cette durée, par une formation générale et technologique.
- **La formation professionnelle alternée (FPA)** instituée par la loi n° 36.96 vise à lier la formation aux réalités de l'entreprise du fait que la formation se déroule parallèlement dans deux espaces distincts et complémentaires où l'entreprise et l'établissement conjuguent leurs efforts pour donner la meilleure qualification possible aux jeunes.
- **La formation en cours d'emploi** a pour objet de développer la qualification et les compétences des salariés pour favoriser la compétitivité des entreprises, permettre à leurs employés de faire face aux évolutions du marché du travail et faciliter leur promotion professionnelle.

3. Présentation du dispositif de formation professionnelle :

L'appareil de formation compte 2132 établissements⁴ dont 482 relèvent du secteur public et 1650 établissements de formation professionnelle privée. La formation est dispensée dans plus de 381 filières couvrant les principaux secteurs d'activités économiques. En terme de capacité d'accueil et d'hébergement, ces établissements ont permis d'accueillir 191 000 stagiaires environ, répartis par mode de formation comme suit :

- formation résidentielle : 148 758
- formation alternée : 14 247
- formation par apprentissage : 27 850

Eu égard à une population active de 6 286 000 personnes âgées de 15 à 24 ans (dont 560 000 sont inscrits dans un cycle secondaire qualifiant, 1 120 000 dans un cycle secondaire collégial et 285 000 dans le supérieur) et des besoins de l'économie de plus en plus importants, cette capacité d'accueil demeure insuffisante. Quant au flux des lauréats de la formation professionnelle, il a connu une nette évolution depuis 2003 jusqu'au 2007, en passant de 79 600 à 154 100 lauréats. Toutefois, le taux d'insertion reste faible (54,2% à 9 mois et 70% à trois ans). Ce qui dénote l'effort à faire pour améliorer la qualité de la réponse formation aux demandes de l'économie.

⁴ Données recueillies dans le site du Département de la Formation Professionnelle : www.dfp.ac.ma

4. Organisation de la formation :

Le schéma⁵, ci-après donne une idée générale sur l'organisation de la formation professionnelle au Maroc. L'accès à la formation professionnelle est exigé selon les niveaux d'instruction des stagiaires allant du niveau minimum de connaissance jusqu'au niveau Baccalauréat.

Les produits de la formation aboutissent à des certificats d'apprentissage ou de spécialisation de 1 à 2 ans pour la formation par apprentissage. Pour la formation alternée, il y a le certificat de la formation professionnelle, le diplôme de technicien et le diplôme de technicien spécialisé.

⁵ Données recueillies dans le site du Département de la Formation Professionnelle : www.dfp.ac.ma , Op.Cit.

Niveau exigé à l'accès

Formation

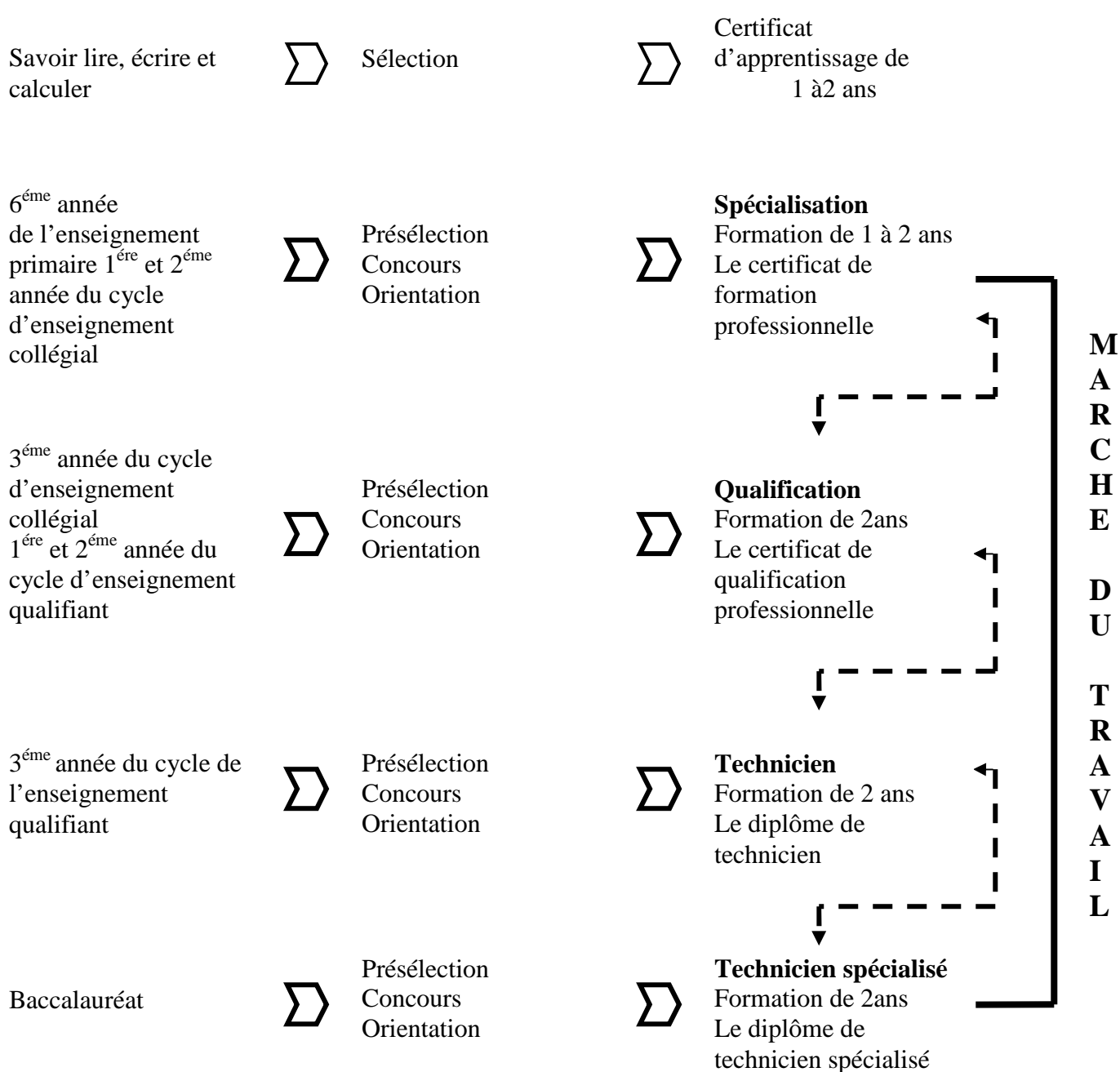


Schéma 1 : Organisation de la formation professionnelle

II La Formation professionnelle agricole en milieu rural:

1. Contexte et Dispositif:

Le secteur agricole et rural occupe une place économique et sociale importante au Maroc. Les indicateurs socio-économiques⁶ suivants illustrent cette importance :

- la population rurale constitue actuellement environ la moitié de la population totale du pays;
- l'emploi direct dans l'agriculture représente à lui seul 80% de l'emploi rural;
- en terme de valeur ajoutée, l'Agriculture contribue à la formation du PIB à hauteur de 14% à 25% selon les conjonctures climatiques.

Cependant, la composante humaine du milieu agricole et rural au Maroc laisse sous-entendre qu'elle n'est pas suffisamment préparée pour jouer un rôle important dans la modernisation du secteur agricole. En effet, les exploitations agricoles se caractérisent par :

- l'âge moyen de la population d'exploitants est de 52 ans, les exploitants âgés de plus de 65 ans représentent 23.4% ;
- le taux d'analphabétisme est élevé;
- en matière d'application de technologies, la proportion des exploitations agricoles qui fait recours à la mécanisation pour les travaux du sol et pour la moisson ne s'élève qu'à 47% et 31% respectivement. Quant aux engrais, semences sélectionnées et produits phytosanitaires, le taux des exploitants qui les utilisent n'est que de 51, 16 et 33% respectivement.

Pour relever les défis de la sécurité alimentaire, de la globalisation des marchés et de la concurrence, ce secteur est appelé à améliorer ses performances et sa compétitivité. A cet égard, la composante humaine est déterminante, plus que par le passé, dans la mise à niveau dudit secteur, ce qui suppose l'injection de dynamisme et de savoir-faire à travers la formation en général et la formation technique professionnelle en particulier.

✓ Le dispositif de la formation professionnelle agricole:

Actuellement, la formation professionnelle agricole est assurée par 42 établissements de formation comprenant :

- 8 Instituts techniques Agricoles Spécialisés en Agriculture (ITSA), formant des techniciens spécialisés, des techniciens, des ouvriers qualifiés et des apprentis;
- 11 Instituts Techniques agricoles (ITA) formant des techniciens et des ouvriers qualifiés et des apprentis;
- 23 Centres de Qualification Agricole (CQA) formant des ouvriers qualifiés et des apprentis.

Ces établissements de formation sont organisés en 9 réseaux régionaux depuis 1999. Pour chacun de ces réseaux est institué un conseil de perfectionnement. Les objectifs escomptés de la mise en réseaux régionaux des établissements et la mise en place des Conseils de perfectionnement sont l'amélioration de l'efficacité, de l'efficience et de la qualité des prestations ainsi que la capacité d'adaptation des établissements aux mutations de leur environnement.

⁶ Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural : " Recensement de l'Agriculture", 1996

La formation est organisée selon le mode de formation alternée généralisé à l'ensemble du dispositif depuis 1998 ou selon le mode de formation par apprentissage généralisé depuis 2001:

- la formation alternée est organisée sur deux ans, instituée par la loi 36-96 dont 50% de la durée de la formation se déroule dans les entreprises et exploitations agricoles;
- la formation par apprentissage régie par la loi 12-00, est réalisée à 80% d sa durée globale dans les entreprises et exploitations agricoles.

Pour les filières de formation, elle sont au nombre de 24 et couvrent les domaines de la production animale et végétale, la mécanique agricole, l'irrigation, la topographie, les eaux et forêts, la commercialisation des produits agricoles et la gestion des exploitations agricoles.

✓ **Effectif des lauréats:**

La formation professionnelle agricole a formé entre 1984-1985 et 2003-2004 des totaux de plus de 33 400 lauréats (656 Techniciens Spécialisés, 7903 Techniciens, 7461 Ouvriers Qualifiés, 4906 Ouvriers Spécialisés et 12500 Apprentis)⁷.

Bien que le taux d'insertion de ces lauréats (60%) soit au dessus du taux moyen national, l'amélioration de cette performance reste un souci constant. C'est ainsi que de nombreux efforts sont actuellement en cours visant l'amélioration de la qualité de la formation en terme de conception, d'organisation et de pilotage. Ces efforts restent malheureusement handicapés par la modicité des moyens budgétaires alloués au dispositif de formation.

2. La formation professionnelle agricole vue comme système :

Face aux enjeux de développement agricole et rural auquel le Maroc est appelé à confronter dans les prochaines décennies, la formation professionnelle agricole a pour mission principale de former des compétences en lien avec le secteur agricole et à jouer un rôle déterminant dans la définition et la professionnalisation des métiers agricoles et para agricoles. Hervé Bernier (2003)⁸ dans son article, précise que " être compétent " signifie la détention du pouvoir de mobilisation, dans un rôle donné, un ensemble de ressources personnelles pour assurer les fonctions suivantes :

- ✓ Analyser des réalités, des situations d'un domaine donné;
- ✓ Identifier les composantes essentielles de ces réalités ou de ces situations, leur structure et leur fonctionnement;
- ✓ Déterminer ce qu'il convient d'y faire, ce pourquoi il convient de le faire;
- ✓ Réaliser de manière réfléchie, adaptée et contrôlée les interventions appropriés, qu'elles soient de l'ordre des tâches à effectuer, des jugements à porter, des décisions à prendre ou des problèmes à résoudre;
- ✓ Apprendre au contact des autres, à travers les situations vécues et observées, de ses actions et de leurs résultats.

Ces ressources personnelles nécessitent des capacités de perception, d'interprétation, d'évaluation, d'anticipation, de décision, d'action et de conduite. Former pour développer des compétences dans le secteur agricole en prenant en considération le renforcement de ces

⁷ DETFP, " Rapport d'activités de la Division de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle", DERD, 2005.

⁸ Bernier H., " L'approche par Compétences en formation professionnelle et technique agricole au Maghreb". In VIIème journées d'étude en ingénierie des dispositifs de formation à l'International, Paris, Janvier 2003.

capacités chez l'apprenti ou le stagiaire, nécessite une approche système qui définit les composantes, leur cohérence, leur interrelation, leur coordination pour que cet objectif ait toutes les chances de réussite. La formation professionnelle agricole ne peut être considérée comme un simple appareil ou dispositif qui offre de la formation selon une logique verticale. Ceci est d'autant plus vrai que les métiers du secteur agricole sont complexes et exigent de véritables compétences.

Avec l'introduction des modes de formation basées sur l'alternance avec une part aussi importante de la profession dans le processus de formation, la formation professionnelle agricole doit être considérée comme un ensemble cohérent de composantes en interactions dynamiques entre eux ainsi qu'avec leur environnement conduisant à l'atteinte des résultats escomptés par la formation professionnelle.

Le schéma2, ci-après, vous donne une idée sur la composition d'un système de formation professionnelle agricole, qui est en interaction avec son environnement externe (les Organisations Professionnelles Agricoles, le secteur privé, la société civile, les collectivités territoriales, les coopératives, les ONG.....). Les éléments clés de ce système sont :

- la population cible : composée de jeunes ruraux, fils d'agriculteurs, c'est la cible et le produit de la formation professionnelle agricole;
- le dispositif d'établissements de formation : ce sont les établissements qui sont censés d'assurer et de superviser la formation aussi bien au niveau du centre qu'au niveau de l'entreprise ou l'exploitation agricole de formation;
- les maîtres de stage : ce sont les responsables d'encadrement des stagiaires et apprentis dans les entreprises et exploitations agricoles de formation.

Ces éléments clés doivent interagir positivement selon une logique de formation basée sur le principe de l'alternance de la formation dans deux espaces distincts et complémentaires (établissement de formation et exploitation agricole de formation) en vue de fournir une meilleure qualification aux jeunes dont la prise en considération de leurs attentes et de leurs besoins réels de formation, est indispensable pour la réussite de cette formation.

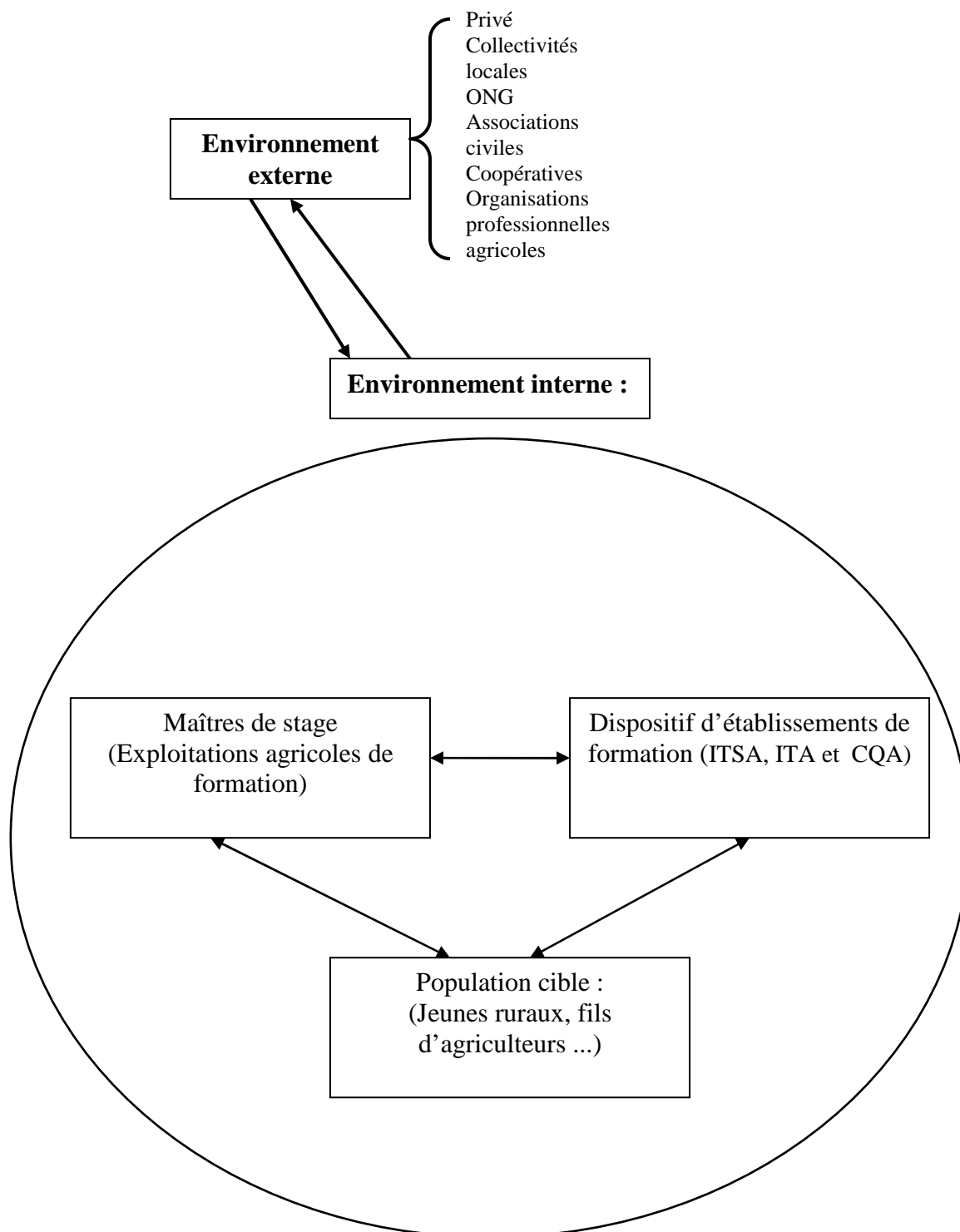


Schéma 2 : la formation professionnelle agricole vue comme système

III Pourquoi la mise à niveau ?

Compte tenu de l'option stratégique qu'a choisie le Maroc en adoptant une démarche d'ouverture sur l'économie mondiale, la mise à niveau et la restructuration de l'économie marocaine sont devenus des priorités pour le développement économique et social du pays. Le secteur agricole est au centre de cette préoccupation en raison de son importance socio-économique sus indiquée.

Cette mise à niveau de l'un des secteurs primaires de l'économie marocaine ne peut se faire sans la mise à niveau de son système de formation professionnelle en milieu rural. Les enjeux de développement rural font que la formation agricole et rurale doivent devenir un facteur de développement au centre des territoires ruraux, en contribuant à :

- la modernisation et le développement du système de production agricole;
- la maîtrise de la gestion de l'espace rural.

Et ceci dans l'objectif d'assurer un accroissement durable de la productivité et favoriser l'organisation des agriculteurs. Mais, pour atteindre cet objectif, il est primordial de comprendre et de tenir en compte de la portée des enjeux de la formation professionnelle agricole en milieu rural à l'aune du millénaire. Quels sont ces enjeux et quel est leur impact?

1. Enjeux de la formation professionnelle agricole et rurale:

L'analyse du contexte socio-économique rural marocain, réalisé par Mr P. DEBOUVRY⁹, dans le cadre de l'étude sur l'évaluation des dispositifs de formation rurale au Maroc, fait ressortir les principales remarques suivantes :

- **la croissance démographique et l'urbanisation:** le Maroc va connaître une forte progression de sa population urbaine accompagnée d'une stagnation puis d'une régression de sa population rurale. A l'horizon 2030, il est prévu que la population urbaine atteigne 30 824 contre 11 680 de la population rurale, soit environ le triple de celle-ci. Cette urbanisation aura sans doute des incidences fortes sur l'environnement, le secteur agricole et notamment le développement du capital humain;
- **la problématique de l'emploi :** la situation de l'emploi notamment pour les jeunes est aujourd'hui fortement dégradée. Au cours de la période 2000-2010, la population d'âge actif affichera un taux de croissance de 3% correspondant à l'arrivée des générations nées un quart de siècle plutôt. D'ici 2010, 450 000 jeunes par an atteindront l'âge de travailler. L'insertion professionnelle des jeunes reste un grand défi à soulever sachant que dans les prochaines décennies l'effectif des jeunes ayant la tranche d'âge entre 15 et 24 ans évoluera en grandissant.
- **l'adaptation de l'appareil de formation agricole :** le processus de libéralisation des échanges agricoles au Maroc, met en relief l'accroissement des besoins d'adaptation et de développement du capital humain du secteur agricole. L'offre actuelle de formation semble inadaptée aux besoins potentiels. Le système de formation professionnelle agricole apparaît en effet isolé de l'ensemble du dispositif éducatif (pas prise en compte des flux du dispositif d'enseignement général en amont du dispositif d'enseignement agricole), sans relation institutionnelle avec la demande et non orienté par une vision commune du développement du capital humain de ce secteur. L'impact d'une politique de

⁹ Debouvry P., "Evaluation des dispositifs de formation rurale au Maroc", SCAC, Ambassade de France au Maroc, 2007

développement du capital humain du secteur agricole est étroitement lié à son intégration dans une politique globale de développement agricole et rurale.

Sans une préparation de l'ensemble des ressources humaines du secteur agricole et rural en allant de l'ouvrier agricole à l'ingénieur et en passant par les agriculteurs, le système de formation professionnelle agricole et rurale ne saura en mesure de répondre aux besoins actuels de ce secteur tant en terme quantitatifs que qualitatifs. De toute évidence, ce système a besoin d'une mise à niveau afin de contribuer efficacement et pertinemment au développement agricole et rural.

2. Impératifs de la mise à niveau :

Dans l'article sur les impératifs de la mise à niveau de la formation professionnelle agricole en milieu rural¹⁰, j'ai soulevé, à travers la capitalisation de l'expérience de gestion d'un programme national de formation par apprentissage des jeunes ruraux, les principaux éléments suivants d'une mise à niveau réussie :

- De prime abord, la mise à niveau de la formation professionnelle agricole en milieu rural nécessite la définition d'une politique nationale structurée de la formation, intégrée dans une vision claire et commune de développement agricole et rural. Cette politique ne doit pas faire l'objet de l'administration seule du secteur agricole. Elle doit être le fruit d'une négociation franche entre tous les acteurs intervenants en milieu rural (Etat, collectivités territoriales, secteur privé et organisations professionnelles) aboutissant à la conclusion d'un partenariat efficace qui veut dire définition des responsabilités, des obligations, engagements et droits de chaque partie prenante.
- Afin de permettre au système de formation professionnelle agricole d'accomplir sa mission de mise à niveau des entreprises et exploitations agricoles, de valorisation des ressources humaines en milieu rural et de contribuer efficacement au développement agricole et rural, il y a lieu de :
 - ✓ Assurer l'implication des structures professionnelles non seulement dans les phases du processus de la formation, mais également dans l'orientation des établissements de formation, qui doivent toujours tenir compte des besoins de la profession. Pour cela, il faut développer un mécanisme d'évaluation continu des besoins et de compétences recherchées pour avoir une mobilité au niveau de l'orientation : selon les tendances des demandes des filières du secteur agricole, revoir les formations dans les établissements et les modeler en conséquence. Aussi, les entreprises et exploitations agricoles sont appelées à s'ouvrir davantage sur leur environnement extérieur et instaurer une relation de partenariat et de collaboration avec les établissements de formation en s'impliquant plus notamment dans le cadre de la formation par alternance, de même aller plus vers le rassemblement au sein de groupements de producteurs;
 - ✓ Permettre au système de la formation professionnelle agricole en milieu rural de disposer de capacités et moyens indispensables pour s'inscrire dans le cadre des orientations nationales en matière de formation professionnelle visant :

¹⁰ Toumi L. (2007), Op.Cit.

- * la généralisation de l'Approche par Compétences (APC) à l'horizon 2012, date butoir de la libéralisation totale des échanges du Maroc avec l'UE : cette approche a pour objectif d'adapter l'appareil de formation aux besoins du marché de l'emploi;
 - * l'augmentation des effectifs en formation, tout en améliorant la qualité de la formation et en offrant des formations de proximité.
- Sur le plan financier, bien qu'au Maroc la formation professionnelle agricole dispose d'un fonds de financement. Lequel fonds nécessite l'élaboration d'une stratégie adaptée (définition des actions, des bénéficiaires, des procédures...) aux spécificités du milieu rural en fonction des finalités à atteindre de la politique nationale de formation. En faisant référence à l'étude réalisée par Walther R. (2005) sur l'impact et les financements des fonds de la formation, les impératifs de la mise à niveau financière de la formation professionnelle pour une meilleure efficacité et pertinence de l'utilisation des ressources disponibles, peuvent se résumer comme suit:
 - ✓ la nécessité de préciser les finalités des fonds et leur articulation avec le financement de la formation professionnelle initiale;
 - ✓ le besoin de simplifier les procédures administratives et financières existantes en vue de raccourcir les délais de réponse et faciliter l'accès de tous, et notamment les micro et petites entreprises aux financements disponibles;
 - ✓ la nécessité de cibler des financements sur la mise en œuvre des stratégies et politiques nationales de formation, et de donner aux fonds les moyens de leur autonomie et de leur responsabilité dans l'allocation des ressources;
 - ✓ la nécessité du passage effectif d'une logique d'offre de la formation à une logique de la demande, ce qui suppose de sortir du cadre de financement de la formation sur catalogue au profit de la construction de réponses appropriées aux besoins des demandeurs.
 - Le renforcement du ré-ingéniering de la formation professionnelle agricole par l'introduction de l'ingénierie de formation selon l'APC impose la mise en place d'une structure dont le rôle est d'assurer une veille, d'ouvrir les perspectives d'accès à l'information, la formation, d'appuyer et d'accompagner les établissements dans leur mission de mise à niveau des ressources humaines en milieu rural. Bien que le dispositif des EFPA dispose d'un centre d'ingénierie de formation avec des antennes régionaux, introduit grâce au projet ALEF avec l'USAID : "**Advancing Learning For Employability and Better Future**", il nécessite un appui méthodologique dans l'élaboration, la révision et la mise en place de référentiels métiers, des programmes d'études et actions de formation au profit des jeunes ruraux;
 - La mise à niveau de la formation professionnelle agricole passe aussi par :
 - ✓ la mise en place d'un système de veille et d'appui pédagogique au profit des établissements et des formateurs;
 - ✓ la mise en place d'un système de suivi évaluation efficace en vue de mieux apprécier les conditions de mise en œuvre de la formation professionnelle agricole aussi bien en amont, à mi-parcours et en aval du processus de la formation;
 - ✓ l'élaboration d'une stratégie de communication efficace vis à vis des bénéficiaires de la formation (jeunes, professionnels) en vue de renforcer le management de qualité de la formation professionnelle agricole;

- ✓ l'utilisation et le développement des moyens de communication (NTCI) en vue d'une meilleure coordination et concertation systématisée entre les établissements de formation;
- ✓ l'élaboration d'une démarche de qualité concernant tous les aspects de la formation professionnelle en vue d'une certification de la formation;
- ✓ le développement de stratégies de marketing du produit de la formation professionnelle agricole vis à vis du privé et d'employeurs potentiels en vue d'initier d'alliances stratégiques pour développer la formation professionnelle agricole en milieu rural.

IV Cadre méthodologique de conception d'un plan de mise à niveau :

Le présent cadre méthodologique de conception d'un plan de mise à niveau de la formation professionnelle agricole en milieu rural est un guide méthodologique destiné aux personnes oeuvrant dans la formation professionnelle dans le secteur agricole et rural. Il se veut un outil de référence permettant une compréhension commune et partagée de ce qu'on entend par "mise à niveau" dans le domaine de la formation professionnelle agricole et rurale. Il comporte les volets suivants :

- Clarification du concept de mise à niveau appliqué à la formation professionnelle ;
- Démarche méthodologique de conception d'un plan de mise à niveau ;
- Principales composantes d'un plan de mise à niveau du système de formation professionnelle agricole.

1. Concept de mise à niveau :

Dans un contexte marqué par la tendance à la libéralisation des marchés et l'option de la majorité des pays en transition pour l'adhésion aux accords d'association pour les zones de libre échange et l'accession à l'OMC, la restructuration et la mise à niveau sont devenus des propriétés pour les pays en voie de développement en vue de promouvoir et rendre compétitif le tissu économique et son environnement.

La mise à niveau¹¹ se définit comme un processus continu d'amélioration des performances de toute entreprise souhaitant résorber ses faiblesses et renforcer ses atouts, par une démarche d'anticipation et de remise en cause de ses fonctions. Elle a double objectif : la compétitivité en termes de prix, de qualité et d'innovation ; mais aussi d'aptitude à suivre et à maîtriser l'évolution des techniques et des marchés.

Dans le domaine de formation professionnelle, la mise à niveau est considérée comme un objectif stratégique pour mieux s'adapter aux mutations économiques et technologiques rapides et d'améliorer la compétitivité de l'entreprise. Compte tenu de l'importance du secteur agricole et rural pour l'économie nationale, cette mise à niveau est si nécessaire pour faire valoir les ressources humaines rurales et renforcer leurs capacités d'être en phase avec les mutations, et ce dans l'objectif de réussir leur insertion dans le circuit économique et social. Cette mise à niveau recherchée concerne principalement les axes suivants :

¹¹ Plan de mise à niveau : " Guide méthodologique". In www.pmnseegal.org , Ministère de la Petite et Moyenne Entreprise, de l'Entreprenariat Féminin et de la Micro Finance, Sénégal, Août 2006.

- le renforcement de l'infrastructure du secteur de la formation professionnelle aussi bien au niveau urbain que rural ;
- l'ouverture de guichets pour informer les jeunes des avantages de la formation professionnelle ;
- la diversification et la modernisation des filières de formation ;
- l'augmentation du nombre d'apprenants avec l'amélioration de la qualité de la formation ;
- la modernisation de la gestion des établissements de formation ;
- le renforcement de la qualité du partenariat avec les professions ainsi que la formation des cadres ;
- l'impulsion de la culture de la création de projets et de travail indépendant ;
- la promotion des aptitudes.

Aussi, faut il souligner que cette mise à niveau doit concerner le système de formation dans son ensemble que ça soit sur le plan institutionnel, organisationnel, manageriel, de pédagogique, de ressources humaines et des moyens.

2. Démarche méthodologique :

Cette mise à niveau nécessite l'introduction d'une démarche de consolidation des points forts et résorption des faiblesses. Une telle démarche permettra de moderniser les équipements et surtout d'élever le niveau de performance par :

- la mise en place de système d'information, d'organisation et de gestion conformes aux normes et standards internationaux ;
- le développement des produits de la formation et le perfectionnement ;
- La recherche d'alliances et de partenariats ;
- l'introduction de la démarche qualité et la certification dans le processus de la formation ;
- le développement de stratégies de communication efficaces vis-à-vis du public cible et des partenaires de la formation ;
- le développement d'un système de suivi évaluation efficace des programmes de formation ;
- le développement de stratégies de marketing.

Concrètement le processus de mise à niveau recouvre sur les étapes suivantes :

2.1 Diagnostic Global Stratégique (DGS) :

Pour de développer, tout système de formation professionnelle doit s'adapter en permanence à son environnement socioprofessionnel, faire évoluer ses activités, remplacer ou renforcer ses moyens, aménager ses structures, motiver ses collaborateurs. Ces adaptations, pour être pertinentes et efficaces, ne peuvent être menées qu'en respectant une telle démarche de mise à niveau. Le diagnostic global stratégique est l'une des étapes nécessaires de cette démarche. Le diagnostic global a pour objectif de répondre à la question fondamentale de savoir ce qu'est un système de formation professionnelle, son fonctionnement et ses différents types de résultats.

Réaliser un diagnostic global stratégique c'est identifier et poser les véritables problèmes et dégager les pistes de solution réalistes en vue de les résoudre et de définir les perspectives de développement à court, moyen et long terme.

Pour le système de formation professionnelle agricole, le DGS repose en :

- premier lieu sur une analyse systématique de l'environnement externe socioprofessionnel de ce système en matière de l'intérêt porté à la formation professionnelle agricole, des métiers porteurs en terme d'emploi, de la nature de la participation dans le processus de formation, de la nature de la relation ou du partenariat entretenu avec les établissements de formation et des opportunités d'insertion sociale et professionnelle des futures lauréats dudit système de formation ;
- second lieu sur les éléments clés de ce système et leurs relations en l'occurrence : le dispositif des établissements de formation professionnelle agricole, les maîtres de stages et la population cible (stagiaires et apprentis) et en ;
- dernier lieu sur une analyse des relations existantes entre l'environnement externe de ce système et ses composantes.

En ce qui concerne, le diagnostic des éléments clés du système de formation professionnelle agricole, il s'agit de:

- faire un diagnostic sur le fonctionnement du dispositif des établissements de formation professionnelle agricole en terme de :
 - l'organisation, l'information et la gestion ;
 - la planification, la réalisation et le suivi évaluation de la formation ;
 - les ressources humaines ;
 - la fonction pédagogique (programmes de formation et approches pédagogiques) ;
 - la fonction finance (financement de la formation) ;
 - la communication et le marketing vis-à-vis de l'environnement socioprofessionnel ;
- faire un diagnostic sur l'encadrement de la formation pratique par les maîtres de stage et les conditions de son déroulement ;
- faire un entretien auprès de la population cible bénéficiaire de la formation sur la sensibilisation, la motivation, les attentes ainsi que les perspectives d'insertion.

2.2 Stratégies :

Le diagnostic stratégique du système de formation professionnelle agricole dicte d'un choix d'évidence sur les actions à entreprendre pour sa mise à niveau. Ce choix ne peut dispenser d'une réflexion stratégique sur les perspectives de développement de ce système.

Les options stratégiques sont identifiées à partir des résultats du DGS et doivent permettre de présenter les différentes options stratégiques de mise à niveau de ce système en précisant pour chacune les avantages et les inconvénients. Les stratégies à retenir doivent prendre en considération les caractéristiques du milieu agricole et rural dans le quel opère le système de formation professionnelle agricole. Aussi, elles doivent se baser sur les principes directeurs suivants :

- le recentrage des activités de formation sur les métiers porteurs en terme d'emploi et d'insertion socioprofessionnelle des futurs lauréats ;
- la recherche de partenariat et d'alliances en vue de diversifier les sources de financement de la formation et de produire des effets de synergie et de complémentarité ;
- La flexibilité : le système de formation professionnelle agricole doit disposer de moyens humains et matériels flexibles par le biais de la formation, le perfectionnement du

personnel et par le renouvellement et la modernisation des équipements et infrastructures de formation.

2.3 Plan d'action :

A la lumière des résultats du DGS et à partir des options stratégiques retenues, le plan d'action définit les actions matérielles et immatérielles à entreprendre pour la mise à niveau du système de formation professionnelle agricole. C'est un outil précis permettant de décrire le devenir de la formation. Une fois le plan d'action est arrêté, un schéma de financement est réalisé après évaluation des besoins en ressources nécessaires pour le financement des actions prévues.

Conclusion :

En guise de conclusion , il y a lieu de glaner de ce qui précède que la mise à niveau de la composante formation professionnelle agricole et rurale est une nécessité d'urgence pour accompagner les réformes entreprises jusqu'à présent par le Maroc en matière de développement agricole et rural.

Par cette réflexion sur la démarche à suivre en vue de concevoir un plan de mise à niveau adéquat aux réalités et aux spécificités du milieu rural marocain, nous avons voulu susciter les débats autour de cette thématique d'envergure pour le développement agricole et rural et partager en même temps les idées, le savoir-faire et l'expérience acquises dans ce domaine.

Nous ne pouvons conclure cet article sans la proposition des principales composantes d'un plan de mise à niveau du système de formation professionnelle agricole et rurale, dont l'objectif est de permettre un accroissement des capacités de réactivité et d'adaptation de ce système à l'économie de marché et aux meilleures opportunités d'insertion et de recyclage dans le marché de travail. Ces principales composantes sont :

- ✓ Renforcement du pilotage stratégique du système de formation professionnelle agricole à partir de :
 - l'adaptation et/ou le développement des méthodes et outils d'aide à la décision;
 - la mise en place d'un système de données statistiques pertinentes d'aide à la décision;
 - le renforcement et le développement des outils et mécanismes de gestion financière de la formation professionnelle agricole
- ✓ Adoption d'une logique de réponse à la demande dans l'offre de formation;
- ✓ Modernisation de la gestion des établissements de formation;
- ✓ Amélioration de l'infrastructure de la formation professionnelle agricole et rurale;
- ✓ Renforcement du ré-ingéniering de la formation professionnelle agricole et rurale;
- ✓ Renforcement de la demande de la formation dans le secteur agricole à travers la mise en place d'un partenariat efficace entre les acteurs intervenant en milieu agricole et rural.