

Formation professionnelle

Voilà pourquoi tout est à refaire!

■ Un dispositif en total décalage avec les réalités socioéconomiques du pays

■ Une pluralité d'intervenants déconnectés les uns des autres

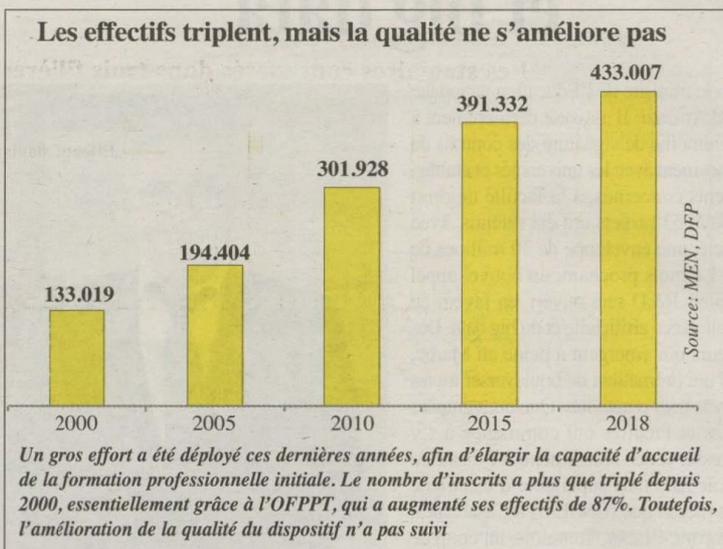
■ «Un sentiment d'autosatisfaction qui empêche une remise en question»

Il y a trois ans, on croyait que tout était sur les rails pour la formation professionnelle. Une stratégie nationale 2016-2021, adoptée après cinq ans de gestation, plus d'une centaine de mesures arrêtées, une vingtaine de conventions de mise en œuvre signées... Sauf que la stratégie est restée lettre morte, comme si elle n'avait jamais existé. S'il n'y avait pas eu de coup de semonce royal, aurait-on avancé?

Après l'ultimatum royal début octobre 2018, le gouvernement n'a pas pu livrer une vision de réforme qui tienne la route, même après la rallonge de quelques semaines dont il a bénéficié. Il continue jusqu'à aujourd'hui à travailler sur la révision de sa copie.

Le chantier est, il faut le reconnaître, pour le moins complexe. L'état des lieux du secteur montre à quel point la situation est critique. Rater le coche encore une fois serait trop coûteux, sachant que le monde change à vitesse grand V, et que garder le statu quo serait fatal pour toute l'économie. Le Roi l'a bien compris. Mettre la pression sur le gouvernement était nécessaire pour accélérer la cadence et se diriger enfin vers la bonne voie. Mais tout dépendra du rendu du chef du gouvernement. Pour l'instant, rien ne filtre sur ce qui se prépare. Les journées de l'emploi et de la formation, initialement prévues avant fin 2018, sont reportées sine die, en attendant la réforme. Des rumeurs annoncent l'évènement pour mars prochain.

Le dernier rapport du Conseil supérieur de l'éducation a remué le couteau dans la plaie, en soulignant les «dysfonctionnements structurels» du dispositif de formation professionnelle (voir aussi article page V). Cela fait des années que le patronat, confronté à la rareté des compétences, le clame haut et fort. Le verdict du Conseil est sans appel: Le système est en «déphasage avec la réalité des besoins économiques et sociaux du pays, à la fois sur les plans quantitatif et qualitatif, avec des taux d'insertion et d'emploi



bas, comparativement à l'enseignement général». Le modèle en place, quant à lui, ressemble à «une imbrication de modes et d'approches de formation sans cohérence ni convergence». Entre intervenants, une «absence de coordination, se manifestant

par des conflits d'intérêts» a été relevée. «Nous travaillons en silos, nous sommes tous en train d'improviser, chacun dans son coin. Il n'y a pas d'approche intégrée, cohérente, réfléchie, ou scientifique», regrette Mohamed Slassi Sennou, président

du directoire de l'Observatoire des métiers et compétences des branches professionnelles de la CGEM, ancien président de la commission formation professionnelle. «Nous ne pouvons continuer ainsi. Une architecture gouvernementale doit se mettre en place pour couvrir toute la chaîne de valeur, depuis la détection de la compétence sur le marché jusqu'à sa production à l'endroit qu'il faut, et à l'instant qu'il faut», poursuit-il.

0,5% du PIB

Même au niveau du ministère de tutelle, le regroupement de l'Education nationale, de la Formation professionnelle et de l'Enseignement supérieur reste purement administratif. Entre les trois départements, il n'existe pratiquement aucune interaction.

Le pire dans tout cela, c'est que les intervenants du système ne semblent pas être conscients de cette flagrante dissonance. Les experts du conseil notent «un sentiment d'autosatisfaction qui empêche une remise en question régulière des performances du dispositif de formation». Pour la réforme en cours, par exemple, toutes les parties prenantes n'ont pas été impliquées. «Personne ne nous a consultés. Juste après le discours royal dressant une feuille de route pour le secteur, nous avons envoyé à notre ministère de tutelle nos propositions afin de contribuer à la réforme. Nous n'avons eu aucun retour», déplore Abdeslam Benahra, président de la Fédération marocaine de l'enseignement professionnel privé (FMEP), également membre du Conseil supérieur de l'éducation.

Les experts soulignent, en outre, «un investissement public peu rentable, avec des résultats très en deçà des espoirs portés par le secteur». «Ceci rend urgente une refondation du dispositif», insistent-ils. Les budgets investis, «insuffisants» et dont la gestion est «aggravée par un manque flagrant de rationalisation», partent ainsi en fumée. Le secteur a droit à une enveloppe de seulement 0,5% du PIB (1,5% en France), soit 3,1 milliards de DH. 78% vont à l'OFPP. Le conseil pointe du doigt la difficulté d'identification de l'affectation effective de ces ressources, ainsi que l'absence d'un cadre comptable spécifique.

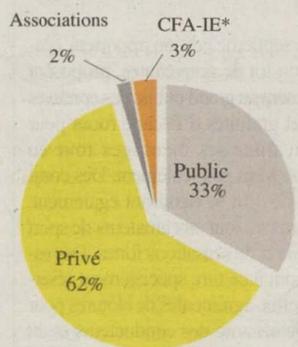
La formation professionnelle ne bénéficie même pas d'une définition claire de sa mission, et du rôle qu'elle est amenée à jouer dans le modèle de développement du pays. Traduction: Tout reste à faire. □

Ahlam NAZIH

Les 2/3 des établissements privés ne sont pas accrédités

CONTRAIREMENT aux établissements publics de la formation professionnelle, les opérateurs privés ont vu leurs effectifs quasiment stagner. Sur les quinze dernières années, le nombre de leurs stagiaires a augmenté en moyenne de 1,8% par an, pour se situer à 76.364 en 2017-2018. Le public, lui, a progressé de 10% par an. En 2018, il gérait quelque 319.765 inscrits. En termes de centres de formation, le privé en compte environ 1.365, soit plus du double par rapport au public. Néanmoins, seul le tiers (455) des établissements, couvrant la moitié des stagiaires du privé, est accrédité. «L'accréditation est un acte volontaire des établissements. La loi 13-00 régissant le secteur n'impose aucune obligation dans ce sens», explique Abdeslam Benahra, président de la Fédération marocaine de l'enseignement professionnel privé (FMEP). «Par ailleurs, de nombreux établissements proposent des programmes de qualité, mais qui ne correspondent pas aux normes établies par les commissions nationales des différents secteurs de formation», avance-t-il. Dans son rapport, le Conseil supérieur de l'éducation se veut plus alarmiste. «Cela suscite des questions quant à la qualité de la formation du privé, et quant à la valeur des diplômes qu'il délivre», souligne le Conseil. Et d'ajouter: «L'intégration du secteur privé comme acteur actif dans la solvabilité de la demande économique et sociale de la formation professionnelle n'est pas réelle. Elle nécessite une véritable relance». □

Deux fois plus de centres dans le privé



* Centre de formation par apprentissage-intra entreprise

Avec environ 1.365 centres, le privé compte 2,5 fois plus d'établissements que le public. Toutefois, il n'accueille que près du sixième des effectifs de la formation professionnelle, avec 76.364 stagiaires sur un total de 433.007 en 2018

Formation professionnelle

Une offre complètement out!

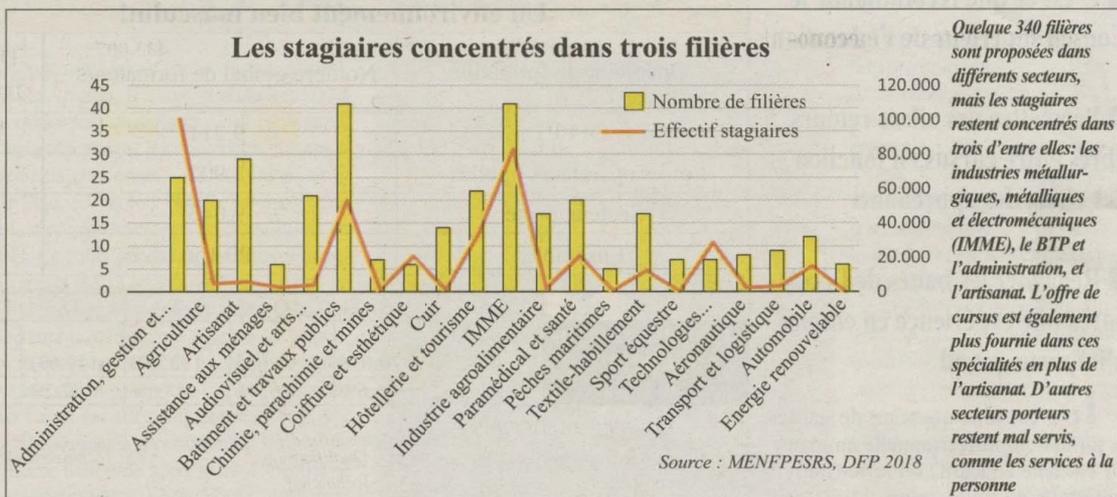
■ Une architecture de diplômes obsolète et une législation datant d'il y a 30 ans

■ Des classes encombrées, avec 52 stagiaires par formateur à l'OFPPPT

■ Déperditions et chômage, des taux préoccupants

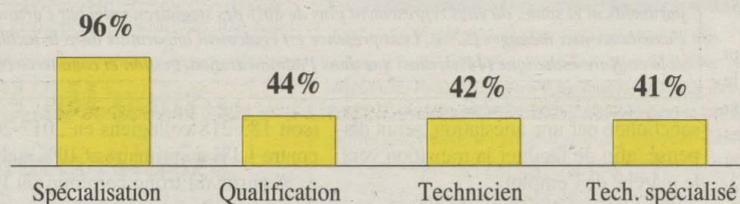
LE tableau est bien sombre. Le dispositif de formation professionnelle au Maroc est à la fois désuet et déconnecté des besoins du marché du travail. Le Conseil supérieur de l'éducation l'a bien relevé dans son dernier rapport dédié au secteur (voir article précédent), validé lors de sa 15e session, les 14 et 15 janvier dernier. Or, comment prétendre à une économie compétitive sans disposer d'une machine de production de compétences correctement pensée? La grande bataille à mener aujourd'hui est celle des Hommes. Sans capital humain qualifié, point de progrès, dans un monde où tout est en train de changer.

Pour commencer, les niveaux de diplomation proposés, à savoir spécialisation, qualification, technicien et technicien spécialisé, correspondent à une division du travail dépassée. Les niveaux «ouvrier spécialisé», «ouvrier qualifié» et «technicien» ont été abandonnés par la majorité des entreprises. «Ces niveaux ne correspondent évidemment plus aux organisations actuelles. Et puis, comment peut-on encore étaler des cursus sur deux ans. Durant ce délai, il peut se passer dix mille choses!» s'insurge Mohamed Slassi Sennou, président du directoire de l'Observatoire des métiers et compétences des branches professionnelles de la CGEM, ancien président de la commission formation professionnelle. Le modèle allemand, le plus réussi au monde, est bâti sur des formations courtes de quelques mois. Et c'est ce modèle que la CGEM est justement en train d'implémenter, en partenariat avec une organisation internationale allemande. «Dans le système allemand, les entreprises sont fortement impliquées. Ce sont elles qui recrutent les stagiaires, avant de choisir elles-mêmes un établissement de formation, afin d'alterner le parcours entre pratique et théorie», explique Slassi. Dans ce modèle, un socle commun de 3 ou 4 mois est offert. Il est complété par trois niveaux



Quelque 340 filières sont proposées dans différents secteurs, mais les stagiaires restent concentrés dans trois d'entre elles: les industries métallurgiques, métalliques et électromécaniques (IMME), le BTP et l'administration, et l'artisanat. L'offre de cursus est également plus fournie dans ces spécialités en plus de l'artisanat. D'autres secteurs porteurs restent mal servis, comme les services à la personne

Moins de la moitié de la demande de formation est satisfaite (Indice de satisfaction)



Source : MENFPESRS, DFP (2016-2017)

Hormis le niveau spécialisation, l'indice de satisfaction de la demande de formation reste bas pour tous les autres, qui sont les plus sollicités. Moins de la moitié des candidats à ces niveaux y accèdent. Le système actuel ne prend pas non plus en charge les enfants ayant quitté l'école avant l'âge de 15 ans

de qualification de 3 mois. A l'issue de chaque niveau, un certificat permettant au stagiaire d'aller sur le marché de l'emploi est octroyé. Le stagiaire peut ainsi rapidement travailler, et revenir se former quand il le souhaite pour achever tous les niveaux.

Au Maroc, à part quelques rares secteurs, comme l'automobile ou l'aéronautique, la connexion avec le monde de l'entreprise reste faible, voire inexistante. Il n'y a pas d'outils permettant de sonder les besoins, aucune veille stratégique pour suivre les tendances, ni aucun dispositif d'adéquation formation-emploi. Le secteur marche un peu à l'aveugle, sans tableau de bord, ni système d'information global faisant remonter des informations de tous les acteurs du système. «Le marché du travail n'est pas du tout géré. Son fonctionnement exige des outils qui ne sont pas activés. Pour l'heure, personne ne peut prétendre connaître avec exactitude à quoi correspond la demande de travail par secteur ou par territoire», regrette Slassi. Son observatoire ainsi que celui

relevant du ministère du Travail ne sont toujours pas pleinement opérationnels, en partie en raison du manque de coordination entre les différents intervenants.

Des formateurs engagés sans formation ni expérience

Les textes régissant la formation professionnelle, pour leur part, datent pour la majorité de plus de trente ans. Côté filières, environ 340 sont proposées. Néanmoins, les stagiaires restent concentrés sur trois secteurs: Les industries métallurgiques, métalliques et électromécaniques (IMME), le BTP et l'administration, gestion & commerce (voir illustration).

Les conditions d'apprentissage ne sont souvent pas optimales. Les équipements sont pauvres et les contenus peu actualisés. La fameuse approche par compétences ne concerne que 50% des programmes dispensés. Les référentiels des emplois et métiers et ceux des emplois et compétences (REM/

REC), eux, ne couvrent pas tous les secteurs et emplois. En classe, les sureffectifs ne permettent pas un encadrement adéquat, notamment dans le public. Selon le rapport du Conseil supérieur de l'éducation, la moyenne est de 52 stagiaires par formateur permanent à l'OFPPPT, et de 41 dans les centres relevant des différents départements ministériels, contre 19 dans les établissements privés.

Le secteur compte environ 19.500 formateurs (dont plus de 9.000 dans le privé).

Les permanents sont souvent recrutés sans formation préalable, parmi de nouveaux diplômés sans background professionnel. Ils ne bénéficient que rarement de sessions de perfectionnement. Des vacataires sont bien employés (42% à l'OFPPPT qui accueille près de 70% des effectifs), mais cela ne suffit pas.

La formation alternée entre centres et entreprises reste, par ailleurs, limitée. Résultat des courses, des lauréats faiblement qualifiés et peu préparés à intégrer le marché de l'emploi. L'inadéquation de leur profil avec la demande des employeurs limite leurs chances d'insertion professionnelle. Leur taux de chômage (26%) est paradoxalement plus élevé que celui de leurs homologues de l'enseignement général (20%), selon le HCP. Selon le département de tutelle, leur taux d'insertion est de 62,9% après 9 mois du diplôme. Pour sa part, leur taux de diplomation est de 67%. Cela signifie que le tiers des effectifs quitte son parcours sans diplôme. □

Ahlam NAZIH

Formation professionnelle

Une fusion avec l'enseignement général?

►►►
■ C'est ce que recommande le Conseil supérieur de l'éducation

■ Permettre des allers-retours libres entre cursus en fonction des choix des apprenants

■ Regagner les bancs de l'école après une expérience en emploi n'importe quand

IL n'est plus question de garder la formation professionnelle en marge du système éducatif, selon le Conseil supérieur de l'éducation. L'instance recommande trois grands leviers pour sa «refondation». D'abord, elle doit être intégrée à l'enseignement général. Dans cette nouvelle architecture, les apprenants auraient la possibilité de circuler librement entre parcours.

Le Conseil suggère de sensibiliser les enfants aux différents métiers dès le primaire. Une fois au collège, ils choisiraient eux-mêmes leur parcours, professionnalisant ou général, avec l'accompagnement de leurs parents, enseignants et cadres de l'orientation. A tout moment, ils auraient la possibilité de changer d'orientation. Pareil pour le lycée. Et même avec un brevet professionnel au collège, il pourraient opter pour le parcours général au lycée. En cas d'abandon, au collège comme au lycée, un programme de qualification professionnelle,

Un environnement bien masculin!						
Opérateur de formation	Nombre global de formateurs					Dont % femmes
OPPPT	9.211					22%
Autres opérateurs publics	1.902					39%
Secteur privé	9.043					35%
Ensemble	20.156					30%
	CAP	S	Q	T	TS	Total
Global des inscrits en 2018	10.425	70.678	91.633	112.580	147.691	433.007
% filles	41,6%	26,6%	26,9%	43,6%	47,2%	38,5%

Source: MENFPESRS, DFP2018

• CAP: Certificat d'apprentissage
 • S: Spécialisation

• Q: Qualification
 • T: Technicien

• TS: Technicien spécialisé

Que ce soit au niveau des formateurs ou des stagiaires, l'élément féminin reste minoritaire. La question de la mixité devrait faire l'objet d'une réflexion sérieuse, selon le Conseil supérieur de l'éducation.

Les filles ne représentent que 38,5% des effectifs, soit 166.557. Leur part est même en baisse de 4 points par rapport à 2001. Elles sont plus dans des secteurs traditionnellement féminins, comme le paramédical et santé, où elles représentent plus de 80% des stagiaires, suivi par l'artisanat (65%) et l'assistance aux ménages (57%). Leur présence est également importante dans le textile-habillement et la coiffure-esthétique (44%), ainsi que dans l'administration, gestion et commerce (43%)

sanctionné par une attestation, serait dispensé, afin de faciliter la transition vers le marché de l'emploi.

Le retour à l'enseignement général après une expérience professionnelle ne serait pas impossible. «Ce dispositif permettra à terme de réduire sensiblement les taux d'abandon et de décrochage importants dans le collégial», estiment les experts du Conseil. En effet, au collège, le taux d'abandon caracole à 12%

(soit 183.218 collégiens en 2017-2018), contre 1,1% au primaire et 10% au lycée.

A partir du tronc commun du lycée, des stages en entreprises devraient être programmés. Au même titre qu'au lycée, les élèves ne sont pas prisonniers d'une spécialité. Ils peuvent se réorienter à tout moment.

Après un baccalauréat professionnel, les nouveaux bacheliers pourraient opter pour des études supérieures techniques, technologiques ou professionnelles. Mais ils bénéficieraient des mêmes perspectives que leurs homologues de l'enseignement général (master, doctorat, cycle ingénieur...). Là encore, en cas d'abandon, une formation qualifiante supérieure est proposée en vue d'une insertion dans la vie active. La reprise des études universitaires pourrait s'opérer après un bilan de compétences.

Les portes du système d'éducation-formation resteraient donc ouvertes à tout moment. «Le système éducatif deviendrait un tout cohérent, interconnecté et organisé autour de passerelles permettant la formation tout au long de la vie», souligne le Conseil. Toutefois, il y a lieu d'activer «d'urgence» deux systèmes: les bilans de compétences et la validation des acquis de l'expérience professionnelle (VAEP).

D'autres ingrédients seraient nécessaires, notamment repenser l'approche pédagogique, avec un modèle unique et généralisé d'apprentissage alterné entre

établissements et entreprises. Cela suppose des incitations encourageant les entreprises à y adhérer. Ce modèle s'appuierait, en outre, sur un système modulaire facilitant la migration entre parcours. Il faudrait, aussi, des apprentissages donnant la part belle à l'acquisition des compétences, à la polyvalence, aux langues, aux soft skills et à l'usage du numérique et du e-learning.

Dans ce nouveau schéma, l'orientation serait capitale. Le Conseil recommande l'insertion de modules dédiés à cet aspect. Tout ceci ne pourrait se réaliser sans des intervenants formés et qualifiés, et sans une gouvernance améliorée. En effet, il serait nécessaire de repréciser le rôle de chaque acteur. Il conviendrait aussi d'impliquer les entreprises dans tout le processus, et d'activer de nouveaux outils de pilotage, dont un observatoire national «des

liaisons formation-emploi», assisté par des sections régionales, et une agence d'évaluation de la qualité. Le Conseil ne précise, cependant, pas ce qui adviendrait des deux observatoires du marché de l'emploi déjà en place, ni du rôle de l'Agence nationale d'évaluation et d'assurance qualité de l'enseignement supérieur (Aneaq).

Le deuxième levier recommandé par le Conseil concerne la revalorisation de l'image de la formation professionnelle, aujourd'hui perçue comme un «refuge pour les élèves en échec scolaire». Ceci tout en simplifiant l'accès aux jeunes déscolarisés, ainsi qu'à ceux issus du milieu rural ou à besoins spécifiques. Un appui social pourrait leur être accordé.

Le dernier levier concerne quelques prérequis, dont l'activation du rôle de la région dans le développement du secteur, en lui transférant les ressources financières et humaines nécessaires. Le projet nécessite, par ailleurs, des partenariats solides avec le monde économique et une mise à niveau du cadre juridique.

Il s'agit donc de tout réinventer. Cela nécessitera un engagement fort de tous les acteurs et des ressources financières conséquentes. La commission en charge de la réforme commandée par le Roi s'inspirera-t-elle de ces recommandations? □

Ahlam NAZIH

Un fonds pour rationaliser la gestion des financements

L'ENVELOPPE accordée au secteur (0,5% du PIB), issue principalement de la taxe de la formation professionnelle (TFP) payée par les entreprises, et des subventions allouées aux opérateurs, reste insuffisante. Le Conseil supérieur de l'éducation estime que ce budget pourrait être rationalisé et renforcé via plusieurs mesures. Parmi elles, la création d'un fonds dédié. Il permettrait de rassembler toutes les ressources financières et d'en appréhender l'usage et la destination. Un système de «Comptes nationaux de l'éducation-formation» est également relevé. Il engagerait la tutelle du secteur à insérer un bilan dans son rapport annuel remis au Parlement, précisant les ressources, les charges et les justifications qui vont avec.

En termes de répartition des rôles, selon le Conseil, l'Etat doit prendre en charge la création et l'extension des infrastructures de formation, hors TFP. Il doit aussi accorder des financements ciblés aux populations marginalisées, à travers des bourses et des places dans des internats. Les régions, aussi, doivent contribuer au financement, en prenant en charge, partiellement, les frais de fonctionnement des établissements, et en fournissant les équipements et matériels didactiques nécessaires.

Les entreprises, quant à elles, devraient ouvrir plus leurs portes à la formation alternée, prendre en charge les stages et participer aux cours dans les établissements de formation. □