

## MAROC

### PLAN D'ACTION NATIONAL 2009

#### Résumé

L'objectif global de la Fondation européenne pour la formation (ETF) pour le Maroc est d'appuyer les autorités marocaines dans la mise en œuvre des réformes du système de formation professionnelle. Cet appui portera particulièrement sur la conception et la mise en œuvre d'un cadre national de certification des qualifications permettant non seulement une meilleure articulation de l'offre de formation et d'éducation avec le système de production mais également une plus grande visibilité de ces qualifications pour les jeunes et les entreprises. Le projet qualité prévu pour 2009 viendra renforcer la mise en œuvre du cadre national de certification.

Par ailleurs, l'ETF apportera l'appui nécessaire à la nouvelle entité composée de partenaires sociaux qui assumera la gestion des dispositifs de financement de la formation continue et s'intéressera également aux systèmes d'accréditation des opérateurs de formation.

Enfin l'ETF reste prête à apporter tout soutien nécessaire à la Délégation de la Commission européenne au Maroc et plus particulièrement dans la préparation du contexte marocain à l'appui au secteur de la formation professionnelle prévu dans le programme indicatif national 2007–10, qui adoptera la forme d'une approche sectorielle.

#### 1. Contexte socioéconomique

La population marocaine est estimée à plus de 30,5 millions d'habitants et connaît un taux de croissance démographique de 1,2% (2006), qui s'inscrit dans une tendance baissière. Le revenu moyen par habitant est de 1 300 € (2006), hors effets du secteur informel, soit un peu moins que la moyenne régionale (1 375 €). Le taux d'analphabétisme est de 43% pour la population âgée de plus de 10 ans ; il atteint 60,5 % en milieu rural et concerne tout autant la population active occupée.

Cette population se caractérise par sa jeunesse et par une tendance à l'urbanisation (55,1% en 2004). Plus des deux tiers de la population (68,5%) sont âgés de moins de 35 ans et un peu plus de la moitié (51,3%) ont moins de 25 ans (2003). La part de la population en âge de travailler (15–60 ans) était de 61,6% en 2002<sup>1</sup> ; elle devrait atteindre 65% à l'horizon 2010, ce qui correspond à l'arrivée sur le marché du travail de 430 000 jeunes par an en moyenne.

Le nombre total d'actifs en 2006 s'élevait à 11,3 millions de personnes, avec un taux brut d'activité de 37%, plus élevé en milieu rural qu'en milieu urbain et présentant des disparités très importantes entre hommes et femmes : 54,1% pour les hommes contre 20,1% pour les femmes. Cependant, le taux d'activité des femmes atteint près de 28% dans le monde rural.

Le Maroc connaît un double défi : la croissance et le taux de chômage important. En effet, la croissance a été vigoureuse depuis le début de la décennie et plus particulièrement depuis 2001, mais en dents de scie. C'est ainsi que le taux de croissance est passé de 3,5% en 2004 à 1,7% en 2005, pour rebondir à 7,3% en 2006 et nettement moins en 2007 selon les

---

<sup>1</sup> Les statistiques relatives à la population sont issues du recensement général de 2004 (données disponibles sur le site Internet du Haut Commissariat au Plan du Royaume du Maroc : [www.hcp.ma/](http://www.hcp.ma/)).

estimations de la Banque mondiale<sup>2</sup>. Ces performances variables et non soutenues de l'économie marocaine s'expliquent notamment par une forte dépendance vis-à-vis de l'extérieur et des conditions climatiques. En effet, la croissance économique en 2005 a été compromise par la faible demande d'exportations marocaines sur les marchés européens et par une grave sécheresse, alors que le taux de croissance élevé pour 2006 trouve son origine dans une production agricole exceptionnelle. L'insuffisance de la pluviométrie expliquerait quant à elle le faible taux de croissance en 2007.

À l'image de la plupart des pays de la région, le Maroc fait face à un énorme défi de création d'emplois. En 2004, la population active comptait près de 11,3 millions de travailleurs. Ce nombre devrait s'élever à 14,3 millions en 2015. Le stock des chômeurs constitue un fardeau pesant pour l'État : environ 11,6% de la population est au chômage. D'après l'enquête nationale sur l'emploi<sup>3</sup>, le chômage affecte principalement la jeunesse urbaine, les diplômés et les femmes. Toutefois, il est à signaler que même si la participation des femmes à la vie active reste assez faible, elle est néanmoins l'une des plus élevée dans la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord.

Sur la base d'une hausse de 3,5% du ratio de la main-d'œuvre par rapport à la population et d'un taux de croissance moyen de 4%, il est estimé qu'environ 3,3 millions d'emplois devront être créés au cours des 10 prochaines années pour absorber tant les nouveaux entrants que les personnes actuellement au chômage. Ce chiffre équivaut à environ un tiers du niveau actuel de l'emploi au Maroc. Relever un tel défi implique une croissance économique rapide d'au moins 6% par an, soit 50% de plus que la moyenne de 4% enregistrée au cours de la période 2000–04.

Enfin, le secteur informel joue un rôle important dans la création de richesse et d'emploi au Maroc. En effet, d'après l'enquête nationale sur le secteur informel non agricole réalisée en 1999/2000<sup>4</sup>, il apparaît que le secteur informel non agricole contribuerait pour 17% à la production de la richesse nationale. Cette contribution atteindrait 40% si on ajoute les secteurs de l'agriculture et de l'abattage ainsi que celui des activités domestiques non agricoles. En termes d'emploi, le secteur informel cumulerait 39% de l'emploi global du pays dont près de la moitié dans le secteur du commerce et de la réparation et plus du tiers dans celui de l'artisanat formel. Il serait par ailleurs un lieu d'insertion capital pour les jeunes sans qualification ou de faible niveau de formation. Face au poids important du secteur informel tant au niveau de la création de richesse que des effectifs employés, force est de constater que le système national de formation a un effet tout à fait marginal sur les compétences développées et mises en œuvre dans ce contexte puisque moins de 5% des travailleurs du secteur informel ont fréquenté un établissement de formation et que la majorité d'entre eux ont acquis leur formation sur le tas.

En guise de conclusion il convient de noter les points suivants.

- Le chômage demeure un phénomène essentiellement urbain qui touche davantage les femmes que les hommes et a tendance à devenir de plus en plus structurel<sup>5</sup>. En effet, plus le niveau scolaire des femmes augmente plus leur exposition au chômage est élevée.
- Le niveau de qualification (défini par le diplôme le plus élevé obtenu) de la population active demeure faible ; en 2006 près de 66,5% de la population active n'avait aucun diplôme (46,0% en milieu urbain et 86,8% en milieu rural).

---

<sup>2</sup> Le taux de croissance économique serait de 2,2% en 2007 et 6,1% en 2008 selon le budget économique prévisionnel 2008 publié par le Haut Commissariat au Plan. Pour de plus amples informations : [www.hcp.ma/pubData%5CbudgetEconomiq%5CBEP2008.pdf](http://www.hcp.ma/pubData%5CbudgetEconomiq%5CBEP2008.pdf)

<sup>3</sup> Cette enquête est réalisée trimestriellement depuis 1999 aussi bien en milieu rural qu'en milieu urbain et vise à : (i) déterminer le volume et les principales caractéristiques démographiques, culturelles et socio-professionnelles de la population active et de ses diverses composantes (activité, emploi, chômage et sous-emploi); et (ii) mesurer l'accès de la population aux services sociaux de base (éducation et alphabétisation, eau, électricité et assainissement). Pour de plus amples informations : [www.hcp.ma/frmEnquetes.aspx?id=0201&nom=Enq%C3%AAte%20nationale%20sur%20l%20E2%80%99emploi&vara=10](http://www.hcp.ma/frmEnquetes.aspx?id=0201&nom=Enq%C3%AAte%20nationale%20sur%20l%20E2%80%99emploi&vara=10)

<sup>4</sup> Enquête nationale sur le secteur informel non agricole 1999–2000, Royaume du Maroc, Premier ministre, Département de la prévision économique et du plan.

<sup>5</sup> 65,0% des chômeurs sont en situation de chômage depuis plus d'un an (Enquête nationale sur l'emploi, 2006).

- Au niveau micro, la faible demande de main-d'œuvre est la conséquence d'une inadéquation des qualifications à l'emploi car le chômage affecte principalement les travailleurs éduqués, en particulier les primo-demandeurs d'emploi et les diplômés universitaires.
- Les flux migratoires internationaux ont réduit la pression du chômage sur le marché du travail. Les données officielles de l'OCDE situent le nombre des travailleurs marocains expatriés enregistrés à un peu plus de 1 million tandis que les estimations non officielles des citoyens marocains vivant à l'étranger peuvent aller jusqu'à 2,2 millions dans les pays d'Europe de l'Ouest<sup>6</sup>.
- Le secteur informel occupe une place très importante dans la création de richesse et d'emploi.

## 2. Questions clés des politiques et stratégies sectorielles de développement du capital humain

### 2.1 Politiques de développement du capital humain

Le gouvernement marocain a élaboré en 2000 une stratégie nationale de développement économique et social, axée sur un certain nombre de secteurs prioritaires, et a défini une politique nationale de valorisation des ressources humaines considérée comme la *voie idéale* pour vaincre le sous-développement.

Les objectifs de cette politique de valorisation des ressources humaines ont été définis pour la décennie 2000–09 par la Charte nationale de l'éducation et de la formation promulguée en décembre 1999, aux termes de laquelle le secteur de l'éducation et de la formation est érigé en première priorité nationale et bénéficie du maximum d'aide et d'attention de la part du gouvernement. La Charte nationale de l'éducation et de la formation a pour objectif de mettre en place un nouveau cadre institutionnel et des objectifs stratégiques notamment par la définition de six espaces de rénovation portant sur : (i) l'extension de l'enseignement et son ouverture à l'environnement économique ; (ii) l'organisation pédagogique ; (iii) l'amélioration de la qualité de l'éducation et de la formation ; (iv) les ressources humaines ; (v) la gouvernance ; et (vi) le partenariat et le financement.

Cette stratégie a donné lieu à une profonde restructuration du système d'éducation et de formation. Suite à une restructuration gouvernementale intervenue en 2004, l'éducation et l'enseignement supérieur relèvent désormais d'un même département ministériel (le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche scientifique), qui a la charge de l'enseignement préscolaire, des deux cycles du fondamental, de l'enseignement secondaire et technique, de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, tandis que la formation professionnelle et l'emploi sont rattachés à un autre ministère (le ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle), dont relève l'Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail (OFPPT) qui assure la gestion du dispositif public de formation professionnelle. Cette stratégie s'est traduite également par la création du Conseil supérieur de l'enseignement, une instance présidée par le roi et qui donne son avis sur «toutes les questions d'intérêt national concernant les secteurs de l'enseignement et de la formation, procède à des évaluations globales du système national de l'éducation et de la formation aux plans institutionnel, pédagogique et de gestion des ressources et veille à l'adéquation de ce système à l'environnement économique, social et culturel<sup>7</sup>».

En 2008, le Maroc a continué sur sa lancée, notamment par l'élargissement de la mise en œuvre de l'approche par compétence, l'un des piliers de la réforme pédagogique, la révision du

<sup>6</sup> IOM et Fondation Hassan II, *Marocains de l'Extérieur*, Fondation Hassan II, Rabat, 2003.

<sup>7</sup> Dahir n° 1-05-152 du 11 moharrem 1427 (10 février 2006) portant réorganisation du Conseil supérieur de l'enseignement.

système d'accréditation des opérateurs privés, la conception et la mise en œuvre d'un cadre national de certification et la refonte de la gestion des fonds de la formation continue.

## 2.2 Performances du système d'éducation et de formation

Au niveau de l'enseignement primaire, d'une durée de six années, la mise en œuvre des réformes dans le cadre des orientations de la Charte a permis au secteur éducatif d'enregistrer des progrès remarquables : forte progression des taux nets de scolarisation qui sont passés de 84,6% en 2000/01 à 85% pour les filles et 91% pour les garçons en 2005/06 tout en restant cependant les plus bas de la région du Maghreb<sup>8</sup>. Pour ce qui est de l'enseignement secondaire collégial le taux de scolarisation était de 43% en 2006/07 contre 27% en 1999/2000.

Quant à la scolarisation selon le genre, l'indice de parité entre garçons et filles atteignait 87% en 2006/07 pour l'enseignement primaire et 91% pour l'enseignement collégial ce qui reflète une quasi-égalité des chances d'accès à l'éducation entre les deux sexes sauf en milieu rural, où ce taux n'est que de 55% pour l'enseignement collégial.

Toutefois, et malgré ces développements indéniables, le Maroc reste très en deçà des objectifs de la Charte qui préconise que 90% des élèves d'une cohorte inscrits en première année du primaire parviennent en fin d'école primaire, puisque seul 73% avec redoublement et 34% sans redoublement y parviennent<sup>9</sup>.

Ainsi 46% d'une cohorte d'inscrits en première année du primaire parviennent à la dernière année de la scolarité obligatoire, alors que la Charte prévoit un taux de 80%. En termes de déperdition, 25% des enfants âgés de 12 à 14 ans n'ont jamais été scolarisés ou ont quitté l'école avant d'achever la scolarité obligatoire.

Pour ce qui est de l'enseignement supérieur, la réforme est entrée en vigueur à partir de l'année scolaire 2003/04 et vise principalement : (i) le développement de l'autonomie des établissements universitaires ; (ii) le développement du secteur privé ; et (iii) la mise en place des instances de régulation et notamment le renforcement de l'auto-évaluation et la création d'une instance nationale d'évaluation et d'un observatoire pour l'adéquation des enseignements supérieurs à l'environnement économique et professionnel. L'architecture actuelle de l'enseignement universitaire marocain est conforme au processus de Bologne et comporte trois cycles (licence, master, doctorat) sanctionnés par des diplômes définis par l'État.

L'enseignement supérieur se caractérise également par un faible rendement interne et externe. Près de la moitié des étudiants nouvellement inscrits quittent l'université sans diplôme et seulement 10% d'entre eux obtiennent leur licence au bout de quatre ans. La part relative des chômeurs diplômés de niveau supérieur atteignait 26,6% en 2002. Toutefois, tous les diplômés universitaires ne sont pas affectés par le chômage de la même manière. Le taux de chômage parmi les diplômés des facultés était de 37% en 2004 contre 7,5% seulement pour les diplômés des instituts et grandes écoles. Cette constatation montre, à l'évidence, que l'enseignement supérieur au Maroc n'arrive pas à adapter les qualifications de la future population active aux besoins du marché de travail. Ainsi 78% des diplômés universitaires de l'année académique 2006/07 relèvent des branches littéraires et des sciences sociales.

Les besoins des industriels qui choisissent de s'installer au Maroc sont loin d'être satisfaits dans l'immédiat et les élites universitaires sont toujours aussi nombreuses à s'installer à l'étranger. C'est pourquoi le pays doit activer la formation de cadres supérieurs pour assurer le succès de sa politique économique, notamment dans le secteur de l'offshoring.

Actuellement, le pays ne produit que 4 400 ingénieurs par an alors que les besoins à l'horizon 2010 sont évalués à 10 000 annuellement.

Pour ce qui est de la formation professionnelle, la stratégie mise en œuvre en application des dispositions de la Charte constitue une approche dite intégrée visant à ancrer progressivement

---

<sup>8</sup> En 2006 le taux net de scolarisation dans le primaire a été de 97% pour les filles et de 96% pour les garçons en Tunisie, et de 94% pour les filles et 96% pour les garçons en Algérie (site Internet de l'UNESCO, Institut de statistique).

<sup>9</sup> Premier rapport du Conseil supérieur de l'enseignement sur l'état et les perspectives du système d'éducation et de formation, rapport annuel 2008.

le dispositif de formation dans le secteur productif. Elle s'articule autour de quatre axes principaux visant la consolidation des résultats des processus successifs de mise à niveau de la formation professionnelle engagés depuis 1996, d'abord au niveau de l'ensemble du secteur puis au travers d'approches sectorielles ciblant et appuyant les secteurs prioritaires en matière de développement économique, notamment ceux ayant fait l'objet d'accords avec le gouvernement, à savoir :

- a. le développement des capacités d'accueil du dispositif national de formation professionnelle afin de mieux répondre à la demande de formation des jeunes qui accèdent au marché du travail, et de programmes sectoriels de formation professionnelle dans un cadre contractuel avec les professionnels, en partenariat avec les pouvoirs publics, les organisations professionnelles ciblées, les partenaires sociaux et l'ensemble des acteurs concernés, notamment les chambres consulaires ;
- b. le développement et la généralisation progressive de la formation en milieu professionnel, notamment l'apprentissage, afin d'accroître l'employabilité des diplômés et de mieux satisfaire les besoins en compétences des entreprises ; le développement de la formation en cours d'emploi afin d'améliorer les compétences des ressources humaines des entreprises ; le développement de la formation au profit des populations socialement vulnérables en vue de favoriser leur insertion socioprofessionnelle (par ex. la formation en milieu carcéral) ;
- c. la réingénierie du dispositif de formation professionnelle selon l'approche par compétence et la mise à niveau des ressources humaines afin d'accroître le rendement du système et d'impliquer davantage les entreprises ;
- d. le développement du secteur privé de la formation professionnelle érigé par texte législatif en partenaire des établissements publics en matière de formation et de promotion des compétences. Un système d'accréditation des établissements privés de formation a été mis en place et une première expérience de financement public de l'offre privée de formation a été lancée en 2008.

Le large processus de réforme mis en œuvre dans le cadre des objectifs fixés par la Charte nationale de l'éducation et de la formation pour la décennie 2000–09 à travers différents projets appuyés par des bailleurs de fonds est arrivé à mi-parcours (2000–05) et le secteur a organisé, fin octobre 2006, les premières Assises nationales de la formation professionnelle en vue de dresser un bilan à mi-terme et d'élaborer une stratégie de développement de la formation professionnelle à moyen terme (horizon 2010) et à long terme (horizon 2015).

Lors de ces assises, les autorités marocaines ont confirmé leur volonté de poursuivre le processus de réforme, d'abord dans le cadre des projets en cours de réalisation (en particulier le projet MEDA II) et ensuite au travers de la future stratégie à moyen et long terme. Deux axes importants de la Charte seront particulièrement développés : (i) la réingénierie des centres de formation professionnelle selon l'approche par compétence, afin de les mettre progressivement à niveau ; et (ii) le développement de l'apprentissage intra et inter-entreprises. Cependant, compte tenu des nombreuses interventions et projets appuyés par différents bailleurs de fonds, il serait plus indiqué que la mise en œuvre de cette stratégie soit appréhendée dans le cadre d'une approche plus large, de type sectoriel, dépassant la logique du projet, pour donner davantage de visibilité et de cohérence à la réforme. Ce principe a d'ailleurs été retenu par la Commission européenne pour ce qui est de son futur appui prévu au programme indicatif national 2007–10 et s'inscrivant dans le cadre de l'instrument européen de voisinage et de partenariat entré en vigueur en 2007. Cet appui porte sur la stratégie nationale de modernisation du système de formation professionnelle et sa réorientation vers les besoins en compétences des entreprises, conformément aux objectifs de développement et de modernisation du secteur privé et de l'emploi.

En termes d'effectifs, le nombre total de stagiaires est passé de 133 000 en 1999/2000 à 233 000 en 2006/07 avec une progression annuelle moyenne de 8,3%. La part du secteur privé a baissé, ne représentant plus que 29% des effectifs en 2006/07 contre 40% en 1999/2000. Ceci étant, cette offre de formation reste en deçà de la demande puisque le taux d'affluence fluctue entre 3,2 et 4,7 candidats par place offerte et ce depuis l'année 2000.

### 3. Politique et intervention de l'Union européenne et des autres bailleurs de fonds

#### 3.1 Politique et intervention de l'Union européenne

L'Accord d'association entré en vigueur le 1er mars 2000 constitue le cadre juridique des relations entre l'Union européenne (UE) et le Maroc, la politique de l'UE ainsi que ses interventions s'inscrivant donc dans ce cadre. Outre la mise en place graduelle d'une zone de libre-échange, cet accord prévoit de nombreux domaines de coopération en matière politique, économique, sociale, scientifique et culturelle. Depuis 2004, et en complément au processus de coopération euro-méditerranéen lancé à Barcelone en 1995, l'UE a mis en place la politique européenne de voisinage qui établit un nouveau cadre de relations entre l'UE et ses voisins, dont le Maroc.

La stratégie de l'UE au Maroc s'inscrit dans le cadre de deux préoccupations majeures qui dominent l'agenda politique, économique et social du pays : (i) sortir de la spirale faible croissance/chômage/pauvreté/migrations ; et (ii) sur le plan extérieur, réussir la mise en œuvre de l'Accord d'association et du Plan d'action voisinage. Dans ce contexte, l'UE articule son appui au Maroc autour d'un certain nombre d'axes identifiés par le gouvernement marocain comme prioritaires, à savoir l'éducation, l'Initiative nationale pour le développement humain (INDH)<sup>10</sup> et la modernisation économique.

En termes de programmes d'appui, MEDA a constitué le principal instrument financier de l'UE pour la mise en œuvre du partenariat euro-méditerranéen. C'est ainsi qu'au total 8,8 milliards € ont été alloués pour la période 1995–2006, faisant du Maroc le principal bénéficiaire du programme MEDA. Dans le domaine de la formation professionnelle, l'appui a concerné trois secteurs prioritaires : textile/habillement, tourisme/hôtellerie et technologies de l'information et de la communication.

Dans la mise en œuvre des programmes et projets de coopération pour la période 2007–13, la Commission européenne aura recours particulièrement aux facilités d'appui sectoriel qui consistent en une aide budgétaire directe. Il est prévu à cet effet une enveloppe de 30 millions € pour le secteur de la formation professionnelle pour l'année 2010. La préparation à cet appui a démarré fin 2008.

#### 3.2 Intervention des autres bailleurs de fonds

La Banque mondiale est intervenue dans le troisième projet de développement du secteur privé marocain et a mis en place deux instruments visant à promouvoir la formation en cours d'emploi et à accroître la productivité et la compétitivité des entreprises marocaines, en l'occurrence les contrats spéciaux de formation (CSF) et les groupements interprofessionnels d'aide au conseil (GIAC). L'objectif de ce projet visait l'intégration de la formation aux plans de développement des entreprises et l'identification de leurs besoins en compétences en vue d'améliorer leur compétitivité. Ce projet comportait également un volet «amélioration de la pertinence de l'offre» à travers l'approche dite des «centres d'excellence». La Banque mondiale met actuellement au point un Programme d'appui à la réforme du système éducatif marocain (PARSEM) qui porte sur la décentralisation, l'amélioration de la qualité de l'enseignement, la gestion de la mise en œuvre de la réforme ainsi que l'augmentation de la capacité d'accueil du système éducatif.

La Banque africaine de développement appuie le secteur de l'éducation-formation, notamment l'enseignement fondamental, à travers l'amélioration des infrastructures scolaires, l'amélioration de la qualité de l'enseignement par la révision des curricula, la formation des directeurs et du corps enseignant, et le développement du partenariat entre le ministère de l'Éducation

---

<sup>10</sup> Il s'agit d'une initiative lancée en 2005 par le roi du Maroc et constituant un cadre politique qui définit certains objectifs en matière de développement social, dont notamment la réduction des déficits sociaux, la lutte contre la pauvreté et l'aide aux personnes en situation de grande vulnérabilité.

nationale et les collectivités locales. Une autre intervention de la Banque africaine de développement porte sur le renforcement de l'enseignement technique.

L'Agence canadienne de développement international (ACDI) intervient au niveau de l'éducation de base et de la formation professionnelle. Au niveau de la formation professionnelle, l'ACDI a introduit à titre expérimental d'abord, puis dans le cadre d'une généralisation progressive, l'approche par compétence qui est devenue l'un des principaux piliers de la réforme du système de formation professionnelle marocain au même titre que l'introduction de l'apprentissage et de la formation par alternance avec le concours de la coopération allemande (GTZ). L'approche par compétence nécessite que tous les programmes de formation soient revus selon une méthodologie particulière, et que les centres de formation fassent l'objet d'une réingénierie et d'une réorganisation pour s'adapter au caractère modulaire des programmes de formation et d'évaluation. À ce jour un nombre assez important de programmes ont été élaborés, mais rare sont ceux qui ont été mis en œuvre, cette phase s'avérant la plus difficile. En ce moment, les autorités marocaines en coordination avec l'ACDI envisagent l'élaboration d'une planification stratégique qui permettrait d'élargir le champ de couverture de l'approche par compétence aux différents secteurs et centres de formation.

## 4. Stratégie d'intervention de l'ETF 2009–11

### 4.1 Soutien au développement des politiques de réforme de l'enseignement et de la formation professionnels

La stratégie d'intervention de l'ETF au Maroc à moyen terme s'inscrit dans les axes prioritaires fixés par l'UE, de commun accord avec le gouvernement marocain, et en tenant compte des interventions des autres bailleurs de fond. L'ETF continuera à appuyer les autorités marocaines dans leur politique de réforme de la formation professionnelle.

#### 4.1.1 État des lieux des projets de l'ETF

En 2008, l'ETF a géré un certain nombre de projets au Maroc.

Le premier projet a appuyé l'élaboration d'une matrice d'indicateurs permettant de planifier, de gérer et d'évaluer le système de formation professionnelle. À ce jour en effet le département de la formation professionnelle ne dispose pas d'outils lui permettant de mieux orienter l'offre de formation vers les besoins quantitatifs et qualitatifs du marché du travail. Il s'agit en fait d'une fonction observatoire qui aiderait les responsables politiques dans leur prise de décision en matière d'offre de formation. L'ETF a déjà encouragé par le passé les autorités marocaines à se doter d'une telle fonction en privilégiant une approche sectorielle : un observatoire pour chacun des trois secteurs prioritaires et un observatoire national. Ce projet n'a pas abouti, notamment en raison de problèmes liés à l'hébergement des observatoires sectoriels et à la faible capacité des fédérations professionnelles à prendre en charge une telle fonction. Considérant que cette fonction d'observation est essentielle pour le pilotage de tout système de formation, l'ETF a accepté en 2008 de soutenir le département de la formation professionnelle dans l'élaboration d'une matrice d'indicateurs qui puiserait ses informations auprès des productions issues des autres projets menés dans le cadre de la coopération soit avec l'ACDI<sup>11</sup> soit avec l'UE (MEDA II). Le fonctionnement de cette matrice nécessite de développer la capacité d'analyse des cadres du département et de normaliser les concepts utilisés par les différentes sources d'information. L'appui de l'ETF en 2009–10 portera sur ces éléments.

Le second projet a soutenu l'élaboration d'une planification stratégique pour le développement de l'apprentissage dans les secteurs de l'agriculture et de l'artisanat. De concert avec les autorités marocaines, l'appui de l'ETF s'est inscrit dans une démarche de «policy learning» où l'ETF intervient comme modérateur en animant des ateliers de réflexion qui regroupent les

<sup>11</sup> La mise en œuvre de l'approche par compétence appuyée par l'ACDI s'est traduite par la production d'un certain nombre de documents tels que les portraits de secteur ou les analyses de situation de travail. La matrice d'aide à la décision qui a été élaborée en 2008 avec l'appui de l'ETF a puisé des informations dans ces différents documents.

acteurs marocains concernés par le développement de l'apprentissage dans ces deux secteurs et dans d'autres. L'idée générale est d'aider les acteurs marocains à analyser leur système, à en identifier les points faibles et les expériences réussies, bref à apprendre de leurs expériences. Cet appui a pris la forme de cinq ateliers animés par un expert de l'ETF qui a utilisé la méthode de planification par objectif, ce qui a permis d'identifier les problèmes qui handicapent le développement de l'apprentissage dans ces deux secteurs, des objectifs spécifiques pour chacun des secteurs, les résultats à atteindre ainsi que les activités à mettre en œuvre. Deux journées ont permis de valider le document produit au niveau de chacun des départements ainsi qu'avec les partenaires externes. Cette expérience a fait l'objet d'un article dans l'annuaire 2008 de l'ETF (*ETF yearbook 2008 – policy learning in action*).

Un troisième projet a porté sur la qualité et l'assurance qualité dans la formation professionnelle. Le Maroc, comme d'autres pays de la région, a manifesté l'intérêt de poursuivre la coopération sur ce thème, initiée dans le cadre du projet MEDA-ETE. L'appui de l'ETF a porté sur l'analyse du système d'accréditation des opérateurs privés de formation et la proposition d'un nouveau système orienté sur les résultats plutôt que sur les intrants et tenant compte des nouvelles exigences, notamment celles liés à l'élargissement de l'approche par compétence au secteur privé de formation.

Un quatrième projet a porté sur les cadres nationaux de certification. Il s'agit d'un projet régional initié en 2006 avec l'ensemble des 10 pays de la région MEDA<sup>12</sup> pour se concentrer sur quatre d'entre eux ayant manifesté un intérêt particulier pour le projet<sup>13</sup>. La mise en œuvre de ce projet s'est traduite par la constitution d'un groupe de travail national composé des principales parties prenantes (les partenaires sociaux n'en font pas encore partie) et animé par un expert européen. Ce groupe dont certains membres ont participé à des voyages d'étude en Europe<sup>14</sup> sur les cadres nationaux de certification a entamé la réflexion sur l'élaboration d'une grille des qualifications en se basant sur les répertoires des emplois et des compétences réalisés pour les trois secteurs prioritaires dans le cadre du projet MEDA. Une «peer review» organisée au mois de juillet a permis au groupe d'exposer son travail aux autres pays participant au projet.

#### **4.1.2 Stratégie de l'ETF pour la période 2009–11**

Pour la période 2009–11, l'ETF devra concentrer ses efforts sur les projets suivants.

Le premier projet porte sur les cadres nationaux de certification. Il a connu des avancées toutes relatives en 2007 et pendant la première moitié de 2008 avant de bénéficier d'un regain d'intérêt considérable de la part des autorités marocaines et notamment du département de la formation professionnelle. Ce regain d'intérêt s'explique par les récents développements concernant la négociation d'un statut avancé du Maroc dans ses relations avec l'UE, qui a été souhaité dès 2005 par le roi du Maroc. Un cadre national de certification permettrait la reconnaissance des qualifications marocaines sur le marché européen ainsi qu'une meilleure circulation des individus entre les deux rives de la Méditerranée.

Pour l'ETF, outre l'aspect structurant d'un cadre national de certification et l'intérêt qu'il présente comme outil de réforme des systèmes d'éducation et de formation, il permettrait de toucher à toutes les composantes d'un système national de qualification, de l'éducation de base à l'enseignement supérieur<sup>15</sup>. L'établissement de ce cadre bénéficie largement des travaux issus de l'introduction de l'approche par compétence engagée par les autorités marocaines depuis de longues années, ainsi que des répertoires des emplois et des compétences élaborés dans le cadre du projet MEDA II. Outre le fait que ce cadre consente une plus grande lisibilité des qualifications marocaines aussi bien pour les décideurs nationaux que pour les bailleurs de fonds, il permet par ailleurs de reconnaître les qualifications indépendamment de leur mode d'acquisition. Ceci pourrait élargir les perspectives de formation tout au long de la vie, particulièrement pour les travailleurs du secteur informel qui acquièrent des compétences sans

---

<sup>12</sup> Maroc, Algérie, Tunisie, Égypte, Jordanie, Syrie, Israël, Turquie, Liban et Territoire palestinien occupé.

<sup>13</sup> Maroc, Tunisie, Égypte et Jordanie.

<sup>14</sup> Deux voyages d'étude ont été organisés en 2006 en Irlande et en Hongrie, et un troisième a eu lieu en 2008 en Écosse. Cinq Marocains du groupe de travail ont pris part à cette dernière visite d'étude.

<sup>15</sup> Le pilotage du futur cadre marocain de certification serait confié au Conseil supérieur de l'enseignement.



jamais les voir reconnues. L'objectif général serait donc d'établir un cadre national de certification qui soit opérationnel en 2011.

Le deuxième projet porte sur un appui aux fédérations professionnelles, la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM) en l'occurrence.

Dans son livre blanc<sup>16</sup> publié en janvier 2008, la CGEM présente un ensemble de propositions visant la fiscalité, l'emploi, la justice, la formation professionnelle et le développement des PME. La section relative à la formation du capital humain réalise une analyse critique du fonctionnement des structures en charge de la gestion des fonds alloués à la formation continue et propose la mise en place d'une nouvelle entité juridique responsable des contrats spéciaux de formation et du financement des GIAC, dotée d'autonomie de gestion au sein du dispositif actuel. Cette nouvelle entité prendrait la forme d'une association à composition paritaire regroupant les partenaires sociaux.

Selon le document de la CGEM, cette association aura pour mission :

- de mettre en place et de gérer le dispositif de qualification (type «labellisation»), de suivi et d'évaluation des organismes de formation et cabinets de conseil ;
- de suivre les besoins des entreprises en fonction de l'émergence de nouveaux secteurs et des nécessités de reconversion ;
- d'organiser le contrôle du dispositif de remboursement de la formation professionnelle ;
- d'assurer la prospective des mécanismes et méthodes de formation en cours d'emploi.

C'est dans ce cadre que l'ETF apportera un appui à cette nouvelle entité appelée à jouer un rôle central dans le système marocain de qualification puisqu'elle reprend une partie des missions et attributions du ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle. Des partenaires sociaux pleinement engagés dans les processus de réforme constituent un gage important de réussite de ces réformes et joueraient ainsi leur rôle dans les différents chantiers engagés par le département de la formation professionnelle.

Le troisième projet est une continuation de la fonction observatoire. En 2009 il est prévu de tester la matrice déjà produite pour un secteur pilote et d'initier les cadres du département de la formation professionnelle à la production de notes d'analyse à partir du calcul des indicateurs constituant la matrice et qui seraient destinés aux décideurs politiques. Pour le moment cependant, cette matrice n'utilise que les informations produites par le département de la formation professionnelle et reste donc limitée notamment dans la portée de ses indicateurs. En 2009 et 2010, elle intégrera l'ensemble des productions du pays en termes d'information sur le marché du travail et cherchera à tirer profit des autres initiatives en la matière. Un tel outil est indispensable pour bien gérer tout dispositif de formation, qu'il soit public ou privé, et permet d'orienter les projets des bailleurs de fonds.

Le quatrième projet vise à appuyer le Conseil supérieur de l'enseignement créé en 2006, et plus particulièrement l'instance nationale d'évaluation du système d'éducation et de formation qui vient de publier son premier rapport articulé autour d'une évaluation des objectifs fixés par la Charte en matière d'éducation et de formation. Deux champs ont été identifiés : le premier concerne la mise en place d'un système d'information global sur l'éducation et la formation, alors que le second vise à appuyer la réalisation d'une évaluation externe du système d'éducation et de formation.

#### **4.2 Appui à la Commission européenne et/ou à la Délégation de la Commission européenne pour l'amélioration de la capacité institutionnelle**

Le programme indicatif national 2007–10 pour le Maroc a prévu un appui au secteur de la formation professionnelle s'effectuant sous la forme d'une approche sectorielle. L'expérience de l'ETF dans d'autres pays a montré que la préparation de l'environnement à cette nouvelle

---

<sup>16</sup> Le document est disponible sur le site de la CGEM à l'adresse suivante : [www.cgem.ma/spip.php?article932](http://www.cgem.ma/spip.php?article932)

approche constitue une phase primordiale pour la réussite de l'appui. L'ETF est donc amenée à jouer un rôle dans cette phase en accord avec les autorités marocaines et de concert avec la Délégation de la Commission européenne au Maroc.

L'ETF peut réaliser par ailleurs une analyse de l'état actuel de la réforme de la formation professionnelle et la matrice d'indicateurs élaborée dans le cadre de l'appui à la mise en place d'une fonction observatoire pourrait aider dans ce sens. Par le biais des indicateurs qui la compose, cette matrice fournit des renseignements sur des éléments tels que l'attractivité, l'efficacité, l'efficience ainsi que l'impact de l'offre de formation professionnelle, pouvant se décliner par secteur.