

المملكة المغربية  
ROYAUME DU MAROC

المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي  
Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique



# Formation professionnelle initiale Clés pour la refondation

Résumé du rapport

Mars  
2019



La formation professionnelle recèle un potentiel important de création de richesses et de promotion sociale et représente de ce fait un enjeu majeur pour l'économie et la société.

Il est ainsi opportun que le nouveau modèle de développement pour lequel notre pays a engagé une large réflexion, puisse placer au cœur de ses préoccupations la formation du capital humain.

Le présent rapport du CSEFRS consacré essentiellement à la formation professionnelle initiale (FPI), a pour ambition de constituer, à la lumière des préconisations de la Vision Stratégique 2015-2030, un cadre de référence et une feuille de route pour la refondation de notre système de formation professionnelle.

Ce rapport fait ainsi le point sur l'état actuel de la formation professionnelle dans notre pays, au travers d'un diagnostic qui se veut objectif et critique, ses acquis et dysfonctionnements. Il présente également un certain nombre de clés pour la refondation du dispositif de formation professionnelle initiale.

### **Un bilan mitigé et des dysfonctionnements persistants**

L'état des lieux dressé dans la première partie du présent rapport fait ressortir les acquis substantiels enregistrés par le dispositif de formation professionnelle depuis sa mise en place, il s'agit en particulier de :

- l'effort soutenu en matière de développement de la capacité d'accueil (plus de 2000 établissements et espaces de formation) et d'augmentation des effectifs des stagiaires qui atteignent aujourd'hui plus de 400 000 stagiaires ;
- la diversité des intervenants dans le domaine de la formation avec une multitude d'opérateurs de formation dont en particulier pour le secteur public l'OFPP, l'Agriculture, l'Artisanat, les Pêches Maritimes, le Tourisme... , aux côtés du secteur privé de la formation professionnelle et des entreprises, ainsi que des branches des chambres professionnelles ;

- la mise en place de modes de formation consacrant l'entreprise comme espace privilégié de la formation à travers l'instauration des modes alternés et par apprentissage ;
- la diversification des filières de formation avec l'ambition d'accompagner efficacement les grands chantiers économiques du pays ;
- l'élaboration d'un ensemble d'outils pour améliorer l'adéquation formation-emploi à travers les REM-REC et pour rendre plus efficiente la gouvernance du dispositif à travers un système d'évaluation et un arsenal juridique étoffé.

Mais le dispositif de formation professionnelle souffre de dysfonctionnements structurels qui l'empêchent d'atteindre les objectifs escomptés :

- un modèle bâti sur la base d'une imbrication de types, de modes et d'approches de formation sans réelle cohérence, ni véritable convergence entre eux ;
- une insuffisance des budgets octroyés, aggravée par une faible rationalisation et optimisation des ressources allouées ;
- un manque de coordination entre parties prenantes se manifestant par des conflits d'intérêt entre intervenants dans le dispositif ;
- un déphasage avec la réalité des besoins économiques et sociaux sur les plans quantitatif et qualitatif, corroboré par des taux bas d'insertion et d'emploi comparativement à l'enseignement général ;
- la persistance d'une image dévalorisante de la formation professionnelle, due en particulier aux difficultés que connaissent ses lauréats à s'insérer dans le marché de l'emploi, et au manque de perspectives de poursuite du parcours éducatif pour ceux qui le désirent ;

- un rendement peu efficient au vu des résultats très en deçà des espoirs portés sur la formation professionnelle.

Une telle situation met en exergue l'acuité et l'urgence d'une refondation de ce dispositif, afin de lui permettre de jouer pleinement son rôle d'ascenseur social et de pourvoyeur de compétences pour les grands chantiers du pays.

## **Clés pour la refondation de la formation professionnelle initiale**

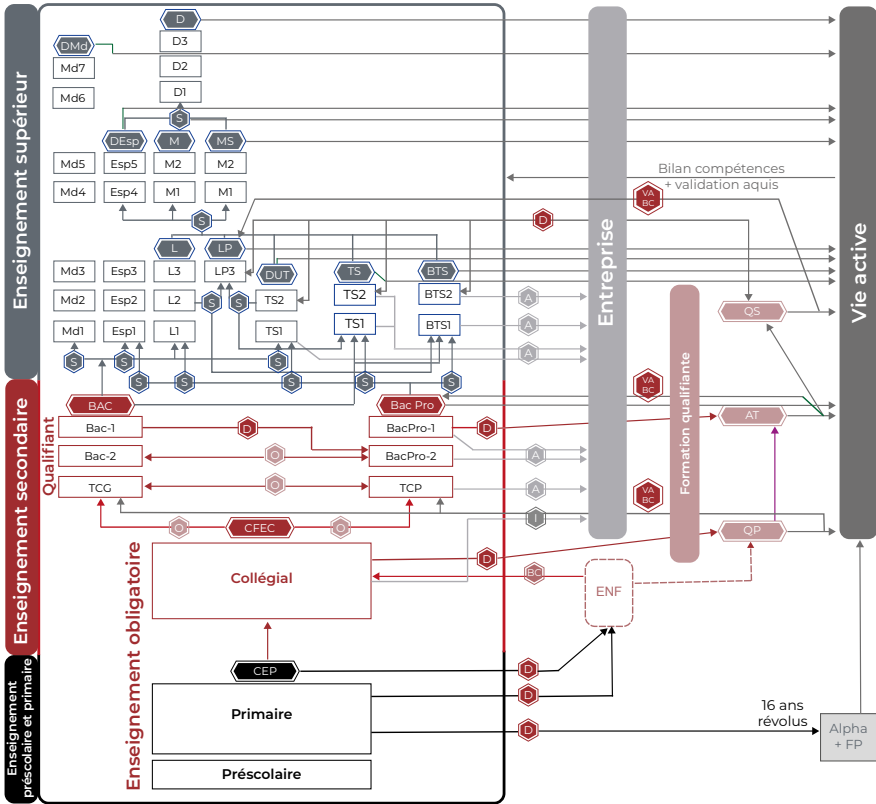
### **■ Objectifs visés**

- Établir une continuité des parcours d'enseignement et de formation au sein du SEF permettant :
  - une plus grande fluidité de passage entre les cycles et les niveaux ;
  - une meilleure visibilité des cheminements possibles au sein du système éducatif ;
  - un système d'orientation et de réorientation pour répondre autant que faire se peut aux prédispositions des élèves ;
  - une meilleure préparation professionnelle en prévision de l'accès à la vie active ;
  - l'opportunité d'acquérir une qualification professionnelle, en cas d'incapacité de poursuite du parcours scolaire, pour affronter la vie active ;
  - la possibilité de réintégrer un parcours scolaire ou universitaire général ou professionnel, tout au long de la vie, après bilan de compétences et validation des acquis.
- Assurer l'adéquation la plus rigoureuse possible des formations dispensées aux besoins du marché de l'emploi d'une part, et à l'anticipation continue des transformations des métiers et des compétences, d'autre part.

- Améliorer le rendement qualitatif et quantitatif de la formation professionnelle en agissant particulièrement sur les leviers de la gouvernance et du modèle pédagogique.
- Promouvoir et valoriser la formation professionnelle et professionnalisante et réhabiliter son rôle dans l'ascension et l'inclusion sociale des individus.
- Constituer un vivier de compétences et de profils qualifiés pour attirer et retenir les flux d'investissements et renforcer la compétitivité de l'économie nationale.

## ■ Axes de refondation proposés

### 1. Une architecture intégrée des parcours de formation



## Légende

ENF : Education non formelle

Alpha + QP : programme d'alphabétisation  
+ qualification professionnelle

CEP: Certificat des études primaires

CFEC: Certificat de fin des études collégiales

Bac Pro: Baccalauréat professionnel

Bac: Baccalauréat général

TS: Technicien spécialisé

BTS: Brevet de Technicien supérieur

DUT: Diplôme universitaire de technologie

L: Licence générale

LP: Licence professionnelle

M: Master

MS: Master spécialisé

Esp: Ecoles supérieures (ingénieurs, commerce et gestion...)


Md: Médecine

D: Doctorat

QP: Qualification professionnelle

AT: Aptitude technique

QS: Qualification supérieure


 Initiation professionnelle  
et découverte des métiers


 Alternance


 Sélection

 Décrochage


 Orientation

 Bilan des compétences


 Validation des acquis  
Bilan des compétences

 Situation provisoire dans la perspective  
du renforcement des capacités  
de rétention du SEF

 Vers la vie active

 Passerelles

 Vers l'entreprise

 Vers la formation qualifiante  
(Situation provisoire)

L'architecture proposée s'appuie sur l'articulation de trois composantes : les parcours professionnels, la formation qualifiante et l'entreprise :

- les parcours professionnels au sein du système éducatif, forment désormais une voie intégrée de formation professionnelle ;
- l'entreprise est un partenaire privilégié de formation dans le cadre de l'alternance ;
- la formation qualifiante agit comme un filet de sécurité au sein même du système éducatif qui permet de :
  - faire bénéficier les apprenants en situation d'abandon d'une qualification professionnelle pour intégrer la vie active ;
  - offrir la possibilité à ces apprenants de réintégrer le système éducatif après une expérience professionnelle ;
- à tout moment de la vie active, il sera possible de valider ses acquis professionnels et de procéder à un bilan de compétences pour réintégrer le système d'éducation-formation ;



- le couplage des programmes d’alphabétisation et d’éducation non formelle avec la formation professionnelle permettra l’acquisition d’une qualification professionnelle, offrant aux bénéficiaires la possibilité soit d’accéder à la vie active (après avoir atteint l’âge légal de travail) ou de réintégrer le système éducatif (après une mise à niveau des connaissances suite à un bilan de compétences).

Cette architecture se décline par cycle comme suit :

### ***Le cycle obligatoire***

#### **✓ Au niveau du primaire :**

- Une initiation aux activités et travaux pratiques à caractère manuel et une sensibilisation aux divers métiers.

#### **✓ Au niveau du collège :**

- L’intégration d’une dimension professionnelle dans le cursus collégial, permettant une initiation au monde économique et un approfondissement de la connaissance des différents métiers.
- Une formation qui sera générale pour tous les apprenants de ce cycle.

En cas de décrochage ou d’abandon au niveau du cycle obligatoire, l’élève pourra poursuivre un programme de formation qualifiante, qui pourra le mener vers la vie active (après avoir atteint l’âge légal de travail). Il lui permettra en outre de réintégrer le système éducatif (après un bilan des compétences et mise à niveau des connaissances).

### ***Le cycle du secondaire qualifiant***

- Un parcours qualifiant professionnel débouchant sur un Baccalauréat Professionnel. Ce dernier permet soit la poursuite d’études supérieures générales techniques, technologiques ou professionnelles, soit l’accès à la vie active, avec la possibilité pour ceux qui le souhaitent de réintégrer ultérieurement le système d’éducation-formation.

- En cas d'abandon, l'élève pourra poursuivre un programme de qualification professionnelle.

### ***Le cycle de l'enseignement supérieur***

- Le baccalauréat professionnel offre les mêmes perspectives de poursuite des études supérieures que le baccalauréat général.
- Les titulaires des diplômes professionnels de baccalauréat + 2 ans (diplôme de technicien spécialisé, brevet supérieur de technicien (BTS), diplôme universitaire de technologie (DUT), diplôme de technicien supérieur) ont la possibilité soit de poursuivre leurs parcours en licence (professionnelle ou générale) s'ils justifient des conditions requises, soit d'intégrer la vie active.
- L'obtention d'une licence professionnelle permet l'accès aux différents parcours universitaires de niveau supérieur (Master, Master spécialisé, Doctorat, ingénieur d'Etat...).
- En cas d'échec avant l'obtention d'un diplôme universitaire, l'étudiant aura la possibilité d'accéder à une formation qualifiante supérieure lui permettant d'intégrer la vie active, avec option de retour à l'université.

## **2. Un modèle pédagogique rénové**

Outre un socle commun de connaissances générales, de compétences linguistiques et de « soft-skills », chaque parcours doit permettre à l'apprenant d'acquérir des compétences professionnelles et une solide connaissance du monde du travail.

A cet effet, la refonte du modèle pédagogique s'appuie sur les leviers suivants :

- **un mode unique d'alternance**, intégré dans tous les cursus à vocation professionnelle. Ce mode doit être souple, attractif pour les entreprises et adapté aux différents cursus de formation ;

- **une offre de formation « nouvelle génération »**, basée sur une révision régulière des programmes de formation professionnelle pour les adapter aux spécificités et besoins nationaux, locaux et régionaux. Il s'agira également de concevoir de nouveaux établissements à vocation professionnelle ou de réaménager des espaces existants, selon une architecture adéquate (cités des métiers et des compétences) ;
- **une organisation modulaire des formations à tous les niveaux**, afin de mieux appréhender les parcours de formation et les passages entre les différents paliers ;
- **une ingénierie de formation basée sur l'acquisition des compétences nécessaires à l'exercice des emplois et à l'amélioration de l'employabilité**, tout en veillant à diversifier les approches pédagogiques qui la sous-tendent, en fonction des situations d'apprentissage et des apprenants cibles ;
- **l'amélioration de la maîtrise des langues et la diversification des langues de formation** ;
- **le développement de compétences-clés (soft skills) et de l'entreprenariat**, liées notamment au savoir-être, à la communication, à la résolution de problème et à la prise de décision ;
- **le développement de l'usage du numérique et des formations à distance** et la promotion de l'utilisation massive des TIC dans le secteur de la formation professionnelle, aussi bien en tant que domaine de formation (métiers du numérique), qu'en tant qu'outil pédagogique et espace virtuel de formation.

### **3. La rénovation du système d'orientation des jeunes pour une meilleure lisibilité des parcours d'enseignement et de formation**

Ce nouveau système d'orientation constituera un véritable levier pour accompagner et faciliter la maturation vocationnelle, ainsi que les choix éducatifs et professionnels des apprenants, à travers notamment :

- la possibilité d'une orientation et/ou d'une réorientation des apprenants, dès la fin du collégial et jusqu'au niveau de l'enseignement supérieur vers les cursus et parcours professionnels et professionnalisants ;
- la mise en place d'un cadre concerté pour l'orientation avec des conseillers d'orientation, dans un premier temps auprès des réseaux d'établissements, puis dans chaque établissement d'enseignement secondaire ;
- la mise en place de modules d'accompagnement des élèves dans leurs choix d'orientation ;
- la mutualisation, au niveau national, des instances d'information sur les formations, les possibilités des parcours d'études au sein du SEF et les opportunités d'emploi et d'insertion dans le bassin d'emploi de l'établissement.

### **4. Le renforcement des capacités professionnelles des intervenants dans le processus de formation par :**

- la mise en place de structures de formation pour la qualification professionnelle des acteurs selon un mode d'alternance entre le centre de formation, l'établissement d'exercice et l'entreprise pour le cas des enseignants chargés de la formation et des tuteurs ;
- l'élaboration d'un programme spécifique de mise à niveau et de perfectionnement des qualifications professionnelles et pédagogiques des intervenants en exercice.

## **5. Le réaménagement du modèle de gouvernance et de financement**

La refonte du **modèle de gouvernance** de la formation professionnelle doit se baser sur une plus grande visibilité des rôles et des responsabilités des divers acteurs impliqués, mettre l'entreprise au centre du processus de prise de décision et s'aligner sur les nouvelles prérogatives des régions.

Ce nouveau modèle de gouvernance devra aussi s'appuyer sur des outils de pilotage, d'évaluation et de régulation à même de lui permettre de maîtriser l'évolution du marché de l'emploi, d'être à l'écoute des évolutions pressenties ou volontaires des secteurs économiques et sociaux et d'assurer une veille stratégique sur le secteur. Il s'agira également de développer des partenariats avec les différentes parties prenantes et de veiller à la mutualisation des moyens matériels, humains et financiers disponibles.

Le **modèle de financement** de la formation professionnelle doit pour sa part être revu de manière à permettre l'implémentation d'une politique volontariste de développement de ce secteur. Outre l'Etat, les Régions devront contribuer, dans le cadre de leur politique de développement régional, au financement du secteur.

## **6. La revalorisation de la formation professionnelle**

La formation professionnelle initiale gagnerait à être mieux valorisée auprès des jeunes et de leurs parents, des acteurs en charge de la formation. Cette revalorisation passe notamment par :

- la promotion de l'excellence et la valorisation des cas de réussite ;
- la consécration du principe de discrimination positive en tant que levier d'équité et d'égalité des chances, à destination des jeunes déscolarisés et sans qualifications professionnelles, de ceux issus du milieu rural, des femmes et des populations à besoins spécifiques, tout en assurant la convergence avec les programmes sociaux et de développement humain ;

- l'amélioration de l'employabilité et de l'adaptation aux exigences du marché de travail, en tenant compte de l'évolution de l'organisation du travail et des métiers d'avenir ;
- la promotion de l'ouverture à l'international, eu égard au rôle de la formation professionnelle en tant qu'outil stratégique-clé du rayonnement et continental et international du Maroc.

### ■ **Des prérequis nécessaires à la refondation de la formation professionnelle**

L'entreprise de refondation ne peut aboutir sans la conjonction de quelques prérequis ; à savoir :

- la mise à niveau des opérateurs en charge de la formation professionnelle afin qu'ils intègrent les transformations induites par la refondation de la formation professionnelle ;
- l'activation du rôle des Régions dans le développement de la formation professionnelle en leur transférant les attributions et les ressources financières et humaines nécessaires ;
- l'engagement d'un véritable partenariat avec le monde économique dans le cadre d'une relation gagnant-gagnant ;
- l'arrimage des politiques de formation à celles de l'emploi et la mise en place d'une politique d'appui social au profit des jeunes déscolarisés et sans qualifications professionnelles ;
- la mise à niveau du cadre juridique de la formation professionnelle.

## ■ **Recommandations pour l'accompagnement du changement**

L'ambition de refondation ne va pas sans une conscience aigüe des difficultés inhérentes à l'implantation de tout changement. A cet effet, il est recommandé que la mise en œuvre de ce dernier obéisse aux principes suivants :

- l'implantation progressive du changement ;
- une démarche participative multi-acteurs ;
- l'évaluation régulière du cheminement de la réforme.







---

ملتقى شارع علال الفاسي وشارع الميليا

ص.ب 6535، الرباط - المعاهد

Angle avenues AL MELIA et ALLAL EL FASSI

BP 6535, Rabat - Instituts

---

Tél. : + (212) (0) 537 77 44 25

Fax : + (212) (0) 537 77 46 12

[www.csefrs.ma](http://www.csefrs.ma)

