



MODÈLE EFIP

ÉDUCATION, FORMATION ET INSERTION PROFESSIONNELLE

Basé sur l'expérience de Fondation CODESPA et l'Association ATIL au Maroc

Fondation **CODESPA**



MODÈLE EFIP

ÉDUCATION, FORMATION ET INSERTION PROFESSIONNELLE

Basé sur l'expérience de Fondation CODESPA et l'Association ATIL au Maroc

Fondation CODESPA

fundación
CODESPA

Auteur

Fondation CODESPA

Direction

María Jesús Pérez

Edition

Mónica Gil-Casares

María Ximena Peñuela

Équipe d'experts

Mohammed Fuad Amnari, Mar Avendaño, Marta Borrat, Christophe Charras, Zineb Emrane, Nadia Harous, Sébastien More-Chevalier, Iria Oliva et Adil Zauati

Cette publication s'inscrit dans le cadre de la convention AECID 10.CO1.095 « Amélioration de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes vulnérables au travers du renforcement des programmes publics de formation professionnelle au Maroc » et la convention AECID 14-CO1-510 « Intégration socioéconomique de personnes en situation d'exclusion à travers l'institutionnalisation d'un modèle d'Éducation de Formation et d'Insertion Professionnelle intégré par des acteurs publics, privés et de la société civile du Maroc ». Le contenu de cette publication est de la responsabilité de CODESPA et ne reflète pas nécessairement l'opinion de l'AECID.

Dans le cadre de sa stratégie de gestion des connaissances, CODESPA élabore un grand nombre de publications, de bulletins techniques et de documents de travail, pour que les acteurs de la coopération internationale puissent en tirer le plus grand parti.

Ce matériel étant destiné à une diffusion et une utilisation le plus ample possible, sa reproduction sans but lucratif est autorisée, à condition que la source soit dûment citée. Ainsi, CODESPA contribue à accroître l'efficacité de l'aide, en partageant les connaissances et l'échange d'expériences.

Tous droits réservés. Le contenu de cet ouvrage est protégé par la loi qui dispose les peines de prison et les amendes, ainsi que les indemnités à titre de dommages et intérêts pouvant être infligés à quiconque reproduira intégralement ou partiellement le texte de ce livre, que ce soit par un moyen électronique ou mécanique, y compris les photocopies, les enregistrements magnétiques, optiques ou informatiques, ainsi que tout système de stockage d'information ou de reconstitution, sans le consentement préalable et par écrit des propriétaires du copyright.

© Fondation CODESPA
La première édition : 2016

Design : www.krisondesign.com

Table des matières

LES ORGANISATIONS ASSOCIEES	10
LETTRES DE PRÉSENTATION	12
RÉSUMÉ EXÉCUTIF.....	17
INTRODUCTION	19
CHAPITRE 1. CONTEXTE : PROBLÉMATIQUE ET ANTÉCÉDENTS.....	21
1.1. LE MAROC, ENTRE LA TRANSITION ET LA PERSISTANCE DES DÉFIS ÉDUCATIFS ET SOCIAUX	23
1.2. L'ABANDON SCOLAIRE ET LA FAIBLE EMPLOYABILITÉ DES JEUNES DÉFAVORISÉS	24
1.3. LES POLITIQUES PUBLIQUES DOIVENT ÊTRE AMÉLIORÉES AFIN D'OFFRIR UNE SOLUTION EFFICACE	27
1.3.1. LE PROGRAMME PUBLIC D'EDUCATION NON FORMELLE	27
1.3.2. LE PROGRAMME PUBLIC DE FORMATION PAR L'APPRENTISSAGE	29
1.4. LE MODÈLE EFIP, UNE ALTERNATIVE PERFORMANTE ET EFFICACE.....	30
CHAPITRE 2. PRÉSENTATION ET DESCRIPTION DU MODÈLE	33
2.1. FONDEMENTS ET PROCESSUS DE DÉVELOPPEMENT DU MODÈLE.....	35
2.2. CARACTÉRISATION ET OBJECTIFS DU MODÈLE.....	36
2.3. PRINCIPES DU MODÈLE.....	39
2.4. PRINCIPAUX ÉLÉMENTS STRATÉGIQUES DU MODÈLE.....	39
2.5. ACTEURS IMPLIQUÉS.....	41

CHAPITRE 3. LES COMPOSANTES DU MODELE	43
3.1. L'ITINÉRAIRE DE FORMATION.....	45
3.1.1. PROGRAMME D'EDUCATION NON FORMELLE.....	47
3.1.2. PROGRAMME D'INITIATION PROFESSIONNELLE.....	50
3.1.3. PROGRAMME DE FORMATION PAR APPRENTISSAGE.....	53
3.1.4. PROGRAMME DE COMPÉTENCES ESSENTIELLES (LIFE SKILLS).....	56
3.2. SERVICES TRANSVERSAUX.....	59
3.2.1. SERVICE D'ASSISTANCE SOCIALE.....	59
3.2.2. SERVICE D'ORIENTATION ET D'INSERTION PROFESSIONNELLE.....	61
3.3. SYSTÈME DE SUIVI ET DE CONTRÔLE DE QUALITÉ.....	64
CHAPITRE 4. ANALYSE : RESULTATS ET ANALYSE.....	65
4.1. PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX RÉSULTATS.....	67
4.2. ANALYSE FFOM DU MODÈLE D'INTERVENTION.....	72
CHAPITRE 5. LEÇONS APPRISSES ET RECOMMANDATIONS.....	79
5.1. LEÇONS APPRISSES.....	81
5.2. RECOMMANDATIONS.....	87

LISTE DES GRAPHIQUES

- Tableau 1.** Historique de la création des centres
- Tableau 2.** Délimitation du modèle
- Tableau 3.** Identification des acteurs impliqués
- Tableau 4.** Composition du programme d'ENF
- Tableau 5.** Activités du programme d'ENF
- Tableau 6.** Offre formative d'IP
- Tableau 7.** Activités du programme d'IP
- Tableau 8.** Activités du programme FPA
- Tableau 9.** Activités du programme de Compétences Essentielles
- Tableau 10.** Activités du service d'Assistance Sociale
- Tableau 11.** Activités du service d'OIP

LISTE DES GRAPHIQUES

- Graphique 1.** Évolution du ratio de dépendance 1982-2013
- Graphique 2.** Évolution du taux d'abandon scolaire des inscrits 2004-2014
- Graphique 3.** Objectifs prioritaires de la stratégie 2020
- Graphique 4.** Objectifs du modèle
- Graphique 5.** Schéma de l'itinéraire de formation
- Graphique 6.** Contenu de la FPA
- Graphique 7.** Le Service d'Assistance Sociale
- Graphique 8.** Le service d'OIP
- Graphique 9.** Distribution des bénéficiaires selon leur étape d'entrée
- Graphique 10.** Taux de réussite du programme d'ENF
- Graphique 11.** Continuité des participants d'ENF qui réussissent
- Graphique 12.** Taux de réussite du programme d'IP
- Graphique 13.** Continuité des participants d'IP qui réussissent
- Graphique 14.** Taux de réussite du programme de FPA
- Graphique 15.** Insertions des bénéficiaires diplômés

LISTE DES ABREVIATIONS ET ACRONYMES

AECID	Agence Espagnole pour la Coopération Internationale au Développement
AREF	Académie Régionale de l'Éducation et de la Formation
AS	Assistance Sociale
ATIL	Association Tétouanaise des Initiatives Socio-Professionnelles
BM	Banque Mondiale
CODESPA	Fondation CODESPA
CFA	Centre de Formation par l'Apprentissage
CSE	Conseil Supérieur de l'Enseignement
DFP	Département de la Formation Professionnelle
ENF	Education Non formelle
FP	Formation Professionnelle
FPA	Formation Professionnelle par l'Apprentissage
IDH	Indice de Développement Humain
IP	Initiation Professionnelle
MEN	Ministère de l'Éducation Nationale
MEFP	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
OIP	Orientation et Insertion Professionnelle
OIT	Organisation Internationale du Travail
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
RGPH	Recensement Général de la Population et de l'Habitat
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance





Les organisations associées

À propos de CODESPA [www.codespa.org]

CODESPA est une organisation à but non lucratif qui compte de 30 ans d'expérience dans la coopération internationale pour le développement. Sa mission, basée sur la capacité humaine à construire un monde équitable et plus juste, est d'offrir aux personnes des opportunités de développer leurs capacités grâce au travail, afin qu'elles soient les protagonistes de leur propre développement. Depuis la création de la Fondation jusqu'à nos jours, CODESPA a géré quelques 730 projets dans 17 pays en Amérique Latine, en Afrique et en Asie, permettant à des millions de personnes d'améliorer leurs conditions de vie.



CODESPA mise sur le développement économique et social, en travaillant principalement dans les domaines suivants : Microfinance pour le développement, Création du tissu d'entreprises, Développement rural agricole, Tourisme communautaire, Formation et insertion professionnelles, Migration et Développement, et partenariats pour le développement avec le secteur privé. CODESPA réalise également une action très importante de gestion des connaissances, ainsi que de recherche, formation et sensibilisation, dirigée aux professionnels du secteur, aux entreprises et à la société en général, puisque l'organisation considère que le travail en commun est essentiel pour l'éradication de la pauvreté.

À propos d'ATIL [www.atil.ma]



ATIL est une association constituée en 1993 et dont l'activité est consacrée à protéger les enfants et des jeunes par des interventions qui favorisent le renforcement des systèmes et des programmes publics dans les domaines de la protection des mineurs, l'éducation de base, la formation professionnelle et l'insertion socio laborale.

Les objectifs stratégiques d'ATIL sont :

- Lutte contre l'abandon scolaire à travers l'amélioration de la qualité de l'éducation dans les écoles publiques du cycle de 'enseignement obligatoire.
- Favoriser l'insertion socioprofessionnelle des jeunes, en risque d'exclusion sociale ayant une formation professionnelle de base.
- Renforcement des capacités des acteurs de la société civile qui interviennent dans le domaine de l'Education, la formation professionnel et d'insertion professionnelle

À propos l'Agence Espagnole de Coopération Internationale au Développement [www.aecid.org]



L'AECID est une agence de l'État espagnol, créée en novembre 1988 comme organe de gestion de la politique espagnole de coopération internationale au développement.

L'AECID est un organisme de droit public, rattaché au ministère des Affaires étrangères et de la Coopération à travers le secrétariat d'État à la Coopération internationale et à l'Amérique latine. L'AECID est responsable de la conception, de la mise en œuvre et de la gestion des projets et programmes de coopération au développement, soit directement, en utilisant ses propres ressources, soit en collaborant avec d'autres institutions nationales et internationales ou avec des organisations non gouvernementales.

Lettre de présentation CODESPA

Le Maroc est un pays à revenu intermédiaire qui a entamé depuis une décennie la transition vers une économie moderne et vers une hausse du niveau de progrès social qui lui permette de surmonter les inégalités et la pauvreté, localisée dans les zones rurales et dans les axes urbains des principales villes.

Bien que le Maroc ait enregistré un niveau de développement économique remarquable, les bases pour que ce développement soit durable et soutenable ne sont pas suffisamment solides. Le pays entraîne un déficit en termes d'éducation et de formation qui entrave son développement.

Le problème se traduit dans le manque d'adaptation des capacités professionnelles de la plus grande partie de la population aux besoins des entreprises. Cette inadéquation est souvent source de frustration, aussi bien pour les personnes victimes de cette carence, (dimension sociale) que pour les chefs d'entreprise qui cherchent créer ou développer de nouvelles entreprises (dimension économique). À présent, les coûts de formation pour n'importe quel projet sont trop élevés, ce qui implique un retour très long sur les investissements.

Parallèlement, dans le domaine public, malgré les efforts, il y a un manque regrettable de coordination et de leadership innovateur capable d'apporter une vision harmonisée et une stratégie globale en matière d'éducation, capable de doter le pays d'un système efficace de formation et d'insertion au marché du travail, ciblant les différents acteurs qui interviennent dans le processus (dimension institutionnelle).

Le travail de CODESPA au Maroc vise à contribuer à l'amélioration du système d'éducation, en vue de promouvoir un développement économique inclusif favorisant la réduction de la pauvreté et le développement global de la population.

Au cours des dernières années, nous avons concentré nos efforts au nord du pays. Plus concrètement dans la Région Orientale et dans la Région Tanger-Tétouan. L'objectif a été de mettre en œuvre des modèles d'éducation, de formation et d'insertion au marché du travail inclusifs et accessibles aux tranches de population vulnérables: les jeunes et en particulier les femmes non scolarisées ou ayant abandonné les études.

CODESPA, au Maroc, a réalisé ce travail en essayant d'agir sur les trois dimensions ou niveaux d'activité décrits : social, économique et institutionnel. Parmi les stratégies d'insertion nous avons promu des activités qui ont favorisé l'emploi dans le secteur privé, la création des micro-entreprises et la promotion de l'entrepreneuriat social.

Le modèle a été conformé suite à la collaboration de CODESPA avec l'Association ATIL. Ce modèle se présente comme un itinéraire avec trois composantes : l'éducation non formelle (ENF) pour les jeunes qui ne retournent pas à l'école; Initiation professionnelle (IP); et enfin, la formation par apprentissage (FPA). Toutes exécutées en coordination avec les différentes institutions publiques et privées impliquées, et à des moments différents du processus.

Le travail a été effectué depuis le début, en respectant toutes les étapes. Nous avons commencé par repérer les jeunes en situation d'abandon scolaire ou risque d'exclusion, pour continuer avec une phase d'orientation qui nous a permis de les orienter vers des parcours éducatifs adaptés, basés sur la spécialisation et la capacitation professionnelle. Le processus est venu se compléter avec une éducation qui leur fournit des aptitudes pour la vie et qui se termine quand les intéressés atteignent l'insertion au marché du travail tant désirée.

Dans ce travail, CODESPA avec ses partenaires, a favorisé le renforcement de plusieurs institutions éducatives et a cherché à rendre le modèle durable, en partant d'une analyse des opportunités de marché et des besoins du marché du travail local. À l'issue de son expérience dans le travail avec des entreprises et de sa spécialisation dans le domaine, aboutie dans d'autres pays, des efforts considérables ont été consacrés à la mise en place d'un Bureau d'Insertion Professionnelle qui permette de fournir de l'accompagnement et de l'orientation personnalisée aux jeunes pour qu'ils arrivent à s'insérer correctement dans le marché du travail.

Ainsi, par le biais de l'intégration des acteurs publics, privés et de la société civile, le modèle est en train de s'appliquer avec succès. Il s'agit de franchir un cap pour le système éducatif du Maroc et pour la Coopération Espagnole, qui vise à institutionnaliser un modèle d'éducation, de formation et d'insertion professionnelle qui puisse générer de nouvelles opportunités pour les jeunes.

Avec cette publication, CODESPA et ATIL veulent montrer le travail réalisé, au cas où le modèle pourrait servir à d'autres organisations qui sont en train de développer des projets similaires en EFIP. Voici consigné un guide méthodologique ainsi que les différentes directrices qui ont pour but de favoriser l'insertion sur le marché du travail des secteurs de la population en situation de vulnérabilité.

Nous voulons remercier toutes les personnes qui ont contribué avec leurs efforts et leur engagement au travail réalisé au cours des années pour arriver à ce que ce le projet ait un impact très important sur la vie de jeunes qui dorénavant pourront regarder le futur en face, un futur plein d'opportunités. Bien évidemment, nous remercions l'Agence Espagnole de Coopération Internationale pour le Développement (AECID), pour la confiance portée à CODESPA et pour son soutien dans la résolution des difficultés qui, comme dans tout projet important, surgissent au quotidien. Nous espérons qu'à partir de l'expérience que nous partageons ici, nous puissions entre tous améliorer le service prêté aux plus démunis de notre société.

Cordialement,



José Ignacio González Aller-Gross
Director General
Fundación CODESPA



Iria Oliva
Representante País
Fondation CODESPA

Lettre de présentation l'Association ATIL

L'abandon scolaire sans doute se trouve parmi les problèmes les plus importants qui affectent la société marocaine.

Au delà des « guerres de chiffres » typiques entre les organismes officiels et les organisations non gouvernementales et supranationales, il y a un certain consensus sur le chiffre de 300.000 jeunes et enfants lesquels, chaque année scolaire dans la dernière décennie, abandonnent leurs études sans avoir fini l'étape de scolarisation obligatoire.

Evidemment, sur une problématique de telles dimensions qui constitue une violation constante des droits fondamentaux d'enfants et des jeunes, ainsi qu'un frein pour les aspirations au développement social et économique du pays, il y a eu une grande mobilisation, à la fois par le gouvernement marocain ainsi que par les acteurs de la société civile avec la participation des organisations de coopération internationale.

Dans ce contexte l'Association ATIL, depuis sa fondation il y a plus de 20 ans, se spécialise dans le développement de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes à risque d'exclusion, toujours selon l'approche de la création de modèles d'intervention qui peuvent être capitalisés pour améliorer les politiques publiques dans les domaines de l'éducation, de la formation et de l'insertion socioprofessionnelle.

À cet égard, il convient de noter que la collaboration que l'Association ATIL depuis sa création, a maintenue avec la Fondation CODESPA a été fondamentale pour coordonner les initiatives de référence pour améliorer la qualité des services de programmes publics pour les jeunes en situation d'abandon scolaire. Le travail conjoint des équipes techniques de l'Association ATIL et de la délégation de la Fondation CODESPA au Maroc a aidé au lancement des différentes actions visant à faciliter le développement socioprofessionnel des jeunes.

Ces actions, qui ont toujours été encadrées dans la défense des droits fondamentaux des personnes et le renforcement des mécanismes visant à promouvoir la cohésion sociale, ont été conçues selon les paramètres de l'innovation méthodologique, l'optimisation des ressources locales et la participation des organisations de la société civile dans la gestion des politiques publiques.

Tout au long de ces années, l'Association ATIL et la Fondation CODESPA ont recueilli des bonnes pratiques de leur travail commun au Maroc (région Tanger-Tétouan) et enfin, sur la base de ces expériences, nous avons conçu un modèle d'intervention intégrée qui comprend les différentes composantes de l'éducation, la formation et l'employabilité. Pendant la période 2010-2014 ce modèle a été développé et testé en collaboration directe avec les acteurs publics concernés, afin de devenir un outil efficace dans la lutte contre l'exclusion sociale de la jeunesse qui a prématurément quitté le système public d'éducation et de formation. De même, ce modèle doit servir de référence pour les initiatives publiques et pour la société civile qui convergent vers le même but.

L'Association ATIL et la Fondation CODESPA ont toujours estimé qu'il était convenant de documenter tout ce processus pour son utilité technique et pour mettre en valeur l'ensemble du chemin suivi jusqu'à présent.

Pour terminer, au nom de l'Association ATIL, on veut exprimer notre gratitude sincère et profonde à la Fondation CODESPA pour le soutien qu'elle nous a été fourni pendant toutes ces années; à l'Agence Espagnole de Coopération Internationale pour le Développement Qui nous a fourni les ressources pour rendre possible ce travail et à l'Académie Régionale de l'Éducation et au Ministère de l'Éducation Nationale dans la région de Tanger-Tétouan qui nous a appuyé dans la réalisation de cette expérience.



Mohamed Fuad Amrani
Directeur de l'Association ATIL



63,8 % de la population active n'a pas de formation

Résumé exécutif

Le document présente la systématisation d'une expérience éducative de formation et d'insertion professionnelle de jeunes en situation d'abandon et d'échec scolaire précoce, mise en place par CODESPA et ATIL dans la région de Tanger-Tetouan au Maroc.

L'objectif de l'expérience est l'amélioration de l'employabilité des jeunes en renforçant l'accès des groupes défavorisés à une éducation et à une formation adaptée à la fois à leurs profils de compétences et au marché du travail.

CODESPA et ATIL ont créé avec le Ministère de l'Education Nationale et le Ministère de la Formation Professionnelle et l'Emploi un itinéraire de formation qui permet d'articuler les programmes publics existants d'Education Non Formelle et de Formation Par l'Apprentissage. Ils améliorent leur fonctionnement en incorporant une étape passerelle d'Initiation Professionnelle entre ces deux programmes, des modules complémentaires de Compétences Essentielles, un important travail d'orientation et d'accompagnement des bénéficiaires et de leurs familles et un travail d'implication du tissu local d'entreprises.

Les bons résultats de l'expérience permettent aujourd'hui à CODESPA et ATIL de la systématiser afin de générer une méthode d'intervention et un support technique permettant la réplique du programme dans d'autres contextes au Maroc.

Le travail de systématisation a permis d'analyser les fondements du modèle, d'en isoler les différentes composantes pour les décrire et, en fin de compte, d'analyser ses forces et ses faiblesses afin de pouvoir en tirer des leçons et formuler des recommandations.



Seulement 32 % des jeunes entre 15 et 24 ans ont accès à un emploi

Introduction

L'exclusion sociale est une réalité complexe qui empêche des individus ou des groupes d'individus de participer pleinement à la vie sociale, économique et culturelle de leur société. Bien que relevant d'une multiplicité de facteurs, l'accès à l'emploi est considéré comme un élément décisif d'intégration des individus et de cohésion sociale.

L'emploi constitue, en effet, le moyen le plus efficace pour atteindre l'autonomie et la sécurité économique qui confèrent aux individus un sentiment d'appartenance, tout en rendant possible leur participation sociale. Les initiatives qui appuient et accompagnent les personnes en difficultés ou appartenant à des groupes défavorisés, les aident à développer les compétences nécessaires pour trouver un emploi. Elles sont très importantes en ce qu'elles leurs permettent d'être les protagonistes de leur propre développement.

Lorsque l'on parle d'emplois, il convient de considérer l'extrême vulnérabilité des jeunes sur le marché du travail. Souvent, ils sortent du système éducatif sans avoir les compétences et l'expérience nécessaires à l'obtention d'un premier emploi. Selon l'Organisation Internationale du Travail (OIT), les jeunes représentent 25 % de la population mondiale en âge de travailler, mais constituent 40 % des chômeurs¹. Lorsqu'ils accèdent à un emploi, ils le font dans de pires conditions, et ont plus de chance de rejoindre la catégorie des travailleurs pauvres.

Ces données s'amplifient nettement dès lors que l'on parle de jeunes défavorisés sans éducation de base. Les inégalités d'accès à l'éducation et l'exclusion scolaire sont des facteurs qui conditionnent la production et la reproduction de la pauvreté, non seulement en termes d'accès au revenu minimum et aux ressources matérielles, mais aussi en termes de limitation des capacités des jeunes à accéder à un niveau et un style de vie conformes aux nécessités et exigences de leur société.

C'est dans ce sens que l'éducation, la formation et l'accès à l'emploi sont des piliers indispensables des politiques de développement et de lutte contre la pauvreté. L'éducation est un investissement permanent de la société dans les compétences de ses membres, et notamment des plus jeunes et défavorisés d'entre eux. L'approche du capital humain met en garde contre le risque d'exclusion scolaire en termes économiques. Elle établit l'importance de l'éducation et de la formation en tant que priorité pour améliorer l'employabilité des individus.

Pour assurer la construction d'une société inclusive et accessible à tous, l'accent doit ainsi être mis sur le développement humain et l'amélioration de l'employabilité des jeunes, en favorisant l'accès des groupes défavorisés à une éducation et à une formation adaptée à la fois à leurs profils de compétences et au marché du travail.

¹ OIT, *Un guide pratique pour les organisations d'employeurs. Relever les défis de l'emploi des jeunes*, 2012.

Dans ce sens, il faut considérer que les politiques de formation du capital humain ne sont pas seulement un mécanisme d'inclusion et de développement individuel, mais aussi l'un des piliers de l'amélioration de la productivité, de la compétitivité des entreprises et en fin de compte de l'économie d'un pays. Pour que ces politiques soient efficaces, elles doivent s'inscrire dans un principe de partenariat public-privé dans lequel se combinent les objectifs d'amélioration de la productivité des entreprises et l'employabilité des individus.

Pour développer des politiques éducatives et de l'emploi efficaces, il est très important que les autorités publiques, le secteur privé et la société civile coordonnent et harmonisent leurs actions, construisent des partenariats public-privés et des réseaux capables d'articuler leurs attentes afin de profiter de la valeur ajoutée de chacun. Il ne s'agit pas seulement d'agir sous un cadre unique, mais de soutenir et de participer à la conception et à la mise en œuvre des politiques publiques en matière d'éducation et d'emploi.

Dans ce cadre et face au fléau que représente l'abandon scolaire précoce des jeunes et les insuffisances des politiques et des programmes d'Éducation Non Formelle (ENF) et de Formation Professionnelle (FP), la Fondation CODESPA (CODESPA) et l'Association Tétouanaise des Initiatives Socio-Professionnelles (ATIL) ont travaillé pendant des années dans le domaine de l'éducation, de la formation et de l'insertion professionnelle des jeunes défavorisés dans la Région de Tanger – Tétouan au Maroc.

Conjointement aux autorités publiques et en concertation avec le secteur privé, et grâce à l'appui de l'Agence espagnole pour la Coopération internationale au développement (AECID), ces deux organismes ont développé un itinéraire éducatif formel en trois étapes. Il innove en créant une passerelle entre l'ENF et la Formation Professionnelle par l'Apprentissage (FPA), grâce à une année intermédiaire d'Initiation Professionnelle (IP), un enseignement complémentaire de Compétences Essentielles et un important travail d'orientation et d'accompagnement des élèves. Ce modèle d'intervention permet, au delà des toujours difficiles réinsertions scolaires de l'ENF traditionnelle, d'envisager pour des jeunes non scolarisés, la possibilité d'apprendre un métier et de s'insérer sur le marché du travail de manière satisfaisante.

Développée à partir d'un projet pilote basé sur une méthodologie de « learning by doing », l'expérience a donné de très bons résultats. Aujourd'hui CODESPA et ATIL envisagent de la développer et de la reproduire, en mettant à disposition des acteurs du développement une véritable méthodologie d'intervention ainsi que les outils nécessaires à sa mise en œuvre.

Ce document présente la systématisation du modèle, conçue comme un processus d'analyse participatif qui vise à favoriser sa reproduction. La structure du document est la suivante : (1) Introduction, (2) Contexte : problématique et antécédents, (3) Présentation et description du modèle, (4) Les composantes du modèle, (5) Analyse du modèle et (5) Conclusions : leçons apprises et recommandations.

CHAPITRE 1

Contexte





Dans ces quatre années de travail, ils ont été formés 1000 jeunes dont 400 ont eu un emploi décent

1. Contexte : problématique et antécédents

1.1. LE MAROC, ENTRE LA TRANSITION ET LA PERSISTANCE DES DÉFIS ÉDUCATIFS ET SOCIAUX

Le modèle d'éducation, de formation et d'insertion professionnelle EFIP, développé conjointement par CODESPA et ATIL, a été conçu dans un environnement national et local particulier. Bien que le modèle réponde à une problématique commune à beaucoup de pays, sa compréhension ne saurait être dissociée de ce contexte.

Le Maroc est un pays à revenus intermédiaire (il possède un PIB par habitant de 2 902,33 USD) qui connaît d'importants déséquilibres sociaux puisqu'il est classé seulement à la 129^{ème} place sur 185 dans l'Indice de Développement Humain (IDH) du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)². Ce classement le situe ainsi en dessous de nombreux pays possédant un PIB par habitant similaire au sien.

La réduction des inégalités sociales et la lutte contre la pauvreté constituent de ce fait un important défi pour le pays. Au Maroc, 6,3 millions d'habitants vivent en dessous du seuil de pauvreté (20 % de la population).

Depuis le début des années 1990, le Maroc vit un processus de transformation et de transition politique, économique et sociale inachevé.

Le coefficient de Gini qui représente le niveau de distribution des revenus, où 0 qualifierait une égalité parfaite et 1 une inégalité totale, se situe à 0,41. Le rapport interquintile, montre que 20 % des plus riches gagnent 7,3 fois plus que 20 % des plus pauvres (PNUD, 2014).

Porté par une politique économique tentant d'allier un volontarisme d'Etat à une libéralisation des secteurs importants de l'économie, le taux de croissance moyen du pays qui, ces dernières années s'est maintenu autour de 5 %, ne permet pas de résorber les déficits sociaux du pays et de réduire la fracture sociale qui l'habite.

Malgré les efforts réalisés en matière de politique de développement éducatif et social, le Maroc enregistre toujours un taux d'alphabétisation insuffisant. Selon le Fonds des Nations Unies pour l'Enfance (UNICEF) en 2012, il était de 67,1 % chez les adultes et de 81,4 % chez les jeunes de 15 à 24 ans³. Selon le Haut Commissariat au Plan (HCP), le niveau de qualification de la population active reste encore trop faible : environ

2 PNUD, *Pérenniser le progrès humain : Réduire les vulnérabilités et renforcer la résilience. Rapport sur le développement humain 2014.*

3 UNICEF, http://www.unicef.org/french/infobycountry/morocco_statistics.html

30 % n'a aucun diplôme et seulement 26,5 % a été scolarisé jusqu'en primaire⁴. Il en résulte un taux de chômage important (9,5 %, au niveau national et 14,4 % en milieu urbain) et une précarité d'une grande partie des salariés qui restent soumis à un marché du travail dominé par l'informel.

Cette précarité massive du salariat constitue un frein important à la réduction de la pauvreté et à la consolidation d'une classe moyenne susceptible d'asseoir définitivement le processus de transition sociale et politique du pays.

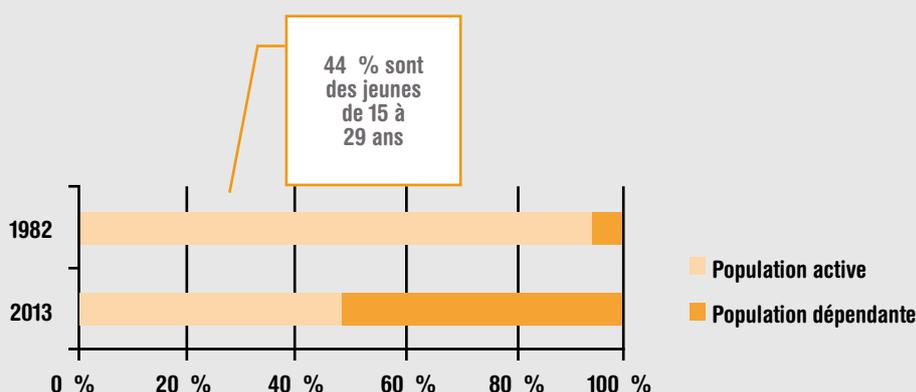
Au niveau politique, le Maroc vit un processus de démocratisation qui malgré les importantes améliorations expérimentées sur les libertés et les droits fondamentaux, reste inachevé. Dans le cadre des révolutions du « Printemps arabe », un mouvement de contestation est apparu au Maroc en 2011, connu sous le nom du « Mouvement du 20-Février ». Ses revendications étaient politiques, et questionnaient le fonctionnement du régime en appelant à plus de démocratie.

L'adoption d'une nouvelle constitution en 2012, qui vise à renforcer la séparation des pouvoirs et à garantir de nouveaux droits individuels et sociaux, ouvre également la voie à un ensemble de réformes visant à améliorer l'efficacité et la qualité des services publics.

1.2. L'ABANDON SCOLAIRE ET LA FAIBLE EMPLOYABILITÉ DES JEUNES DÉFAVORISÉS

La population du Maroc est estimée à environ 32 millions d'habitants. Dans ce contexte de mutation, le ratio entre les tranches d'âges inactives et actives ⁵ est passé de 94,2 % en 1982 à 48,4 % en 2013⁶. Aujourd'hui la population marocaine est principalement urbaine et jeune.

GRAPHIQUE 1. ÉVOLUTION DU RATIO DE DÉPENDANCE 1982-2013



Source : élaboration propre

⁴ HCP, Direction de la statistique, Enquête nationale sur l'emploi 2011.

⁵ La population dépendante est celle de moins de 15 ans et plus de 60 ans. La population active est donc celle qui reste entre ces tranches.

⁶ HCP, Direction de la statistique, Enquête nationale démographique 2009-2010 et Activité, emploi et chômage 2013.

Selon la Banque Mondiale (BM), les jeunes de 15-29 ans représentent en 2013 environ 30 % de la population totale et 44 % de la population active⁷. Largement exclus de la croissance économique, ils sont très nombreux à être inactifs ou au chômage. Une récente étude de la BM, « l'Enquête auprès des ménages et des jeunes (EMJM) », a révélé que près de la moitié de la jeunesse marocaine n'allait ni à l'école ni au travail.

Bien que le taux de chômage des jeunes soit élevé (19,3 % pour les jeunes de 15 à 24 ans en 2013⁸), il ne donne pas une image complète de l'exclusion d'une partie de la jeunesse de la vie économique et sociale.

L'offre de politiques publiques sociales et éducatives, présente des carences et n'est pas toujours en phase avec la problématique à laquelle fait face la population marocaine. Ce déficit, dans le contexte de transformation du pays, pourrait présenter un risque d'augmentation de la ségrégation et de l'exclusion sociale.

La jeunesse de la population marocaine renforce l'importance et l'urgence de donner une réponse à ses besoins éducatifs.

Malgré de grands investissements publics et l'appui de la coopération internationale à l'éducation et à la FP, l'amélioration des niveaux d'instruction n'a pas encore donné une réponse adéquate sur l'emploi, notamment pour les populations les plus exposées à l'exclusion sociale. Bien que l'accès à l'éducation ait augmenté de façon significative, la qualité de l'enseignement reste encore insuffisante.



Il existe de grandes inégalités économiques

⁷ BM, Maroc - Promouvoir les opportunités et la participation des jeunes, 2012.

⁸ HCP, Direction de la statistique, Activité, emploi et chômage 2013.

Une analyse critique du système éducatif public est indispensable pour comprendre la fracture scolaire. L'abandon scolaire précoce durant la scolarité obligatoire est l'un des plus grands défis auquel le gouvernement et la société civile doivent faire face. Dans le cadre du Recensement Général de la Population et de l'Habitat (RGPH) 2004, le taux d'abandon scolaire était de 12,7 % dans le primaire et de 16,9 % dans le secondaire⁹. Aujourd'hui les taux d'abandon sont estimés à environ 4 % dans le primaire et à 10,6 % dans le secondaire.

GRAPHIQUE 2. ÉVOLUTION DU TAUX D'ABANDON SCOLAIRE DES INSCRITS 2004-2014



Source : élaboration propre

En chiffres absolus, selon le rapport du Conseil Supérieur de l'Enseignement (CSE), près de 400 000 enfants abandonnent l'école chaque année et seulement 50 % des élèves inscrits dans le primaire achèvent le collège¹⁰. Bien que l'accès à l'éducation ait augmenté de façon significative, la qualité de l'enseignement reste insuffisante pour retenir tous les jeunes inscrits. Cette réalité a été reconnue par le Roi du Maroc qui a focalisé son Discours du 20 août 2013¹¹ sur l'éducation en établissant un état des lieux très critique et objectif du secteur.

En plus des problèmes liés au manque d'infrastructures et de ressources humaines, la dimension pédagogique reste marginale dans la conception, l'élaboration et la mise en œuvre des programmes éducatifs publics. Les classes sont facilement surchargées et le modèle pédagogique demeure peu attractif. L'apprentissage basé sur la répétition domine, au détriment de la réflexion critique. Le professorat, démotivé, est plus autoritaire que participatif.

Le système éducatif ne dispose pas non plus de mécanismes pour réaliser un suivi et un accompagnement des élèves ainsi qu'un travail avec leur famille. L'abandon scolaire provient souvent des difficultés économiques et sociales de la famille. Elle a parfois besoin du travail de l'enfant pour vivre et/ou elle ne peut assumer le coût de la scolarité¹².

En dépit de certains progrès, les familles n'ont pas toujours une perception très positive de l'école publique. Elle ne pense pas que l'éducation de leurs enfants puisse améliorer leur vie et n'exerce pas de ce fait un rôle positif de prévention de l'abandon scolaire précoce.

⁹ HCP, Direction de la statistique, Recensement Général de la Population et de l'Habitat 2004.

¹⁰ CSE, Rapport Annuel 2008.

¹¹ A l'occasion du 60ème Anniversaire de la Révolution du Roi et du Peuple, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a adressé un Discours à la Nation.

¹² Même si l'école est gratuite, de nombreux parents ne peuvent acheter les fournitures scolaires et/ou faire face aux frais de déplacement.

La sortie précoce du système éducatif classique ne garantit pas une transition réussie entre l'école et la vie active. L'absence d'une base solide de connaissances essentielles constitue le plus souvent un frein pour la construction d'un projet professionnel. L'abandon et l'échec scolaire handicapent l'entrée des jeunes sur le marché de l'emploi en même temps qu'ils alimentent et pérennisent les formes d'emplois les plus instables et précaires. A moyen-long terme, ils affectent la compétitivité et l'attractivité de l'économie et du marché du travail.

Dans ce sens, le manque d'efficacité du système d'éducation public représente une menace socio-économique : l'abandon et l'échec scolaire handicapent la productivité des entreprises, et en fin de compte, la croissance économique du pays.

1.3. LES POLITIQUES PUBLIQUES DOIVENT ÊTRE AMÉLIORÉES AFIN D'OFFRIR UNE SOLUTION EFFICACE

C'est le constat de cette réalité qui a conduit les autorités à développer, à partir des années 1990 depuis le Ministère de l'Éducation Nationale (MEN) et le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (MEFP), des programmes spécifiques pour faire face à l'abandon scolaire et à la faible employabilité des jeunes marocains.

La mise en œuvre de ces programmes laisse transparaître une tendance à la gestion déléguée par des organisations privées, et notamment les associations issues de l'émergence d'une nouvelle société civile sur fond de transition démocratique. Cette gestion déléguée favorise un partage des responsabilités sur la problématique de l'éducation et de l'emploi et un renforcement du rôle de la société civile et du secteur privé. Elle est censée garantir une meilleure proximité avec les populations et les bénéficiaires.

Des changements ministériels ont eu lieu récemment, rattachant désormais le Département de la Formation Professionnelle (DFP) au MEN. Le modèle EFIP a cependant été conçu, développé et mis en œuvre avant ces changements lorsque le DFP dépendait du Ministère de l'emploi et de la formation professionnelle (MEFP). Le manque d'alignement et de coordination existant entre les programmes développés par le MEN et ceux développés par le MEFP, a d'ailleurs été l'un des défis importants que le modèle était destiné à surmonter. D'une certaine manière, leur regroupement sous l'égide du MEN en consacre la pertinence.

1.3.1. Le programme public d'Education Non Formelle

Pour lutter contre l'abandon scolaire, le MEN a ainsi lancé en 1997, en partenariat avec les associations non gouvernementales, le programme d'ENF pour offrir une seconde opportunité d'éducation aux catégories d'enfants et de jeunes n'ayant pu accéder à l'école publique ou l'ayant quittée de manière prématurée. L'objectif du programme est de les réinsérer dans un cursus d'éducation formelle ou de formation professionnelle, après un travail de remise à niveau réalisé dans une association relais suivant un programme pédagogique ministériel dont l'acquisition est sanctionnée par un examen officiel.

Malgré les efforts et le nombre importants d'enfants qui ont bénéficié de ce programme au cours des 15 dernières années, le bilan reste modeste et son efficacité contestée. D'une part, les taux d'absentéisme et d'abandon dans le programme d'ENF sont aussi importants que dans l'éducation formelle. D'autre part, même lorsque les jeunes retournent à l'école, leur réinsertion réelle reste difficile, et bien souvent, ils l'abandonnent de nouveau ou restent en situation d'échec scolaire.

Le manque d'efficacité des programmes d'ENF s'explique pour un ensemble de causes complexes

Tout d'abord, le programme d'ENF n'a pas de prise sur l'environnement social de l'enfant. Or, les facteurs sociaux ou familiaux à l'origine de l'abandon et de l'échec scolaire, n'ont généralement pas disparu lorsque l'enfant intègre un module d'ENF. Les politiques d'ENF n'ont pas d'influence sur la capacité des associations relais à développer un travail communautaire plus intégral avec les familles et le quartier. La coordination entre l'ENF et d'autres politiques publiques comme l'INDH¹³ reste insuffisante pour permettre un travail plus efficace.

D'autre part, le programme d'ENF tend à reproduire les déficiences même du modèle pédagogique de l'éducation formelle. Dans beaucoup d'associations relais domine ainsi un modèle pédagogique peu participatif. En outre, des bénéficiaires d'âges et de niveaux scolaires différents sont regroupés dans une même classe, sans que les enseignants soient formés pour appliquer une pédagogie différenciée ou un enseignement susceptible de répondre aux besoins de ces classes multi-niveaux.

Le programme d'ENF ne permet pas non plus de mettre en place un service de suivi individuel des élèves et de leur famille. De ce fait, les taux d'absentéisme et d'abandon précoce durant le programme demeurent généralement très élevés.

Par ailleurs, l'ENF n'est pas intégrée dans un itinéraire de formation global pouvant permettre d'orienter les bénéficiaires vers une formation professionnelle qui puisse les conduire à terme vers une insertion professionnelle. Son objectif reste centré sur une réinsertion dans le système scolaire formel qui en général ne fonctionne pas.



Élève d'ATIL. Les jeunes ont eu l'occasion de se former et avoir une profession et aussi acquérir des compétences qui leur seront utiles dans de nombreux aspects de leur vie

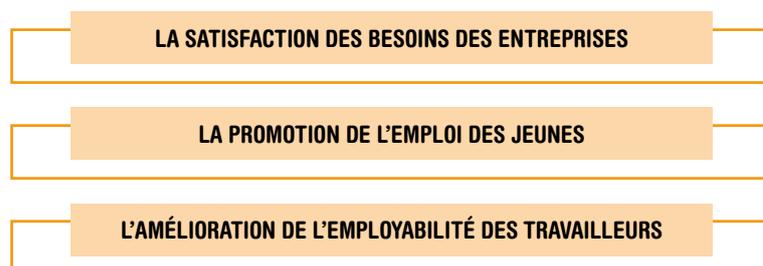
¹³ L'INDH est l'institution en charge d'animer la politique publique marocaine de lutte contre la pauvreté et de réduction du déficit social du pays.

1.3.2. Le programme public de Formation par l'Apprentissage

Face aux difficultés d'accès au marché de travail, le gouvernement a instauré parallèlement au système éducatif classique, la FP comme un axe stratégique d'intervention afin de répondre aux défis imposés par le développement économique, le chômage et la réduction de la pauvreté.

Dans ce cadre, le gouvernement a adopté une stratégie intégrée de développement de la FP à l'horizon 2020, avec l'objectif de créer un système flexible, réactif et suffisamment ancré dans le milieu professionnel pour répondre aux besoins en compétences des entreprises et accompagner l'évolution socio-économique du pays.

GRAPHIQUE 3. OBJECTIFS PRIORITAIRES DE LA STRATÉGIE 2020



Source : élaboration propre

La FP instituée par la loi 12.00 adoptée en 2000, est structurée autour de trois composantes :

- la formation professionnelle au sein des établissements de formation publics ou privés
- la formation alternée avec la moitié du temps passé en entreprise
- la Formation par l'Apprentissage (FPA)

Le modèle EFIP est construit sur la dernière de ces trois composantes : une formation initiale diplômante destinée aux jeunes en situation de rupture scolaire¹⁴.

Le programme de FPA a été instauré pour générer un enseignement professionnel ouvert sur les besoins des entreprises afin de faciliter l'insertion des bénéficiaires dans la vie active. L'apprentissage se base sur une formation essentiellement pratique (à raison de 80 % dans les entreprises) complétée par une formation théorique d'au moins 10 % de la durée globale dans un Centre de Formation par Apprentissage (CFA), comme le stipule la loi 12.00 relative à l'organisation de l'apprentissage.

Cependant, les critères de sélection de la FPA tendent à exclure les jeunes les plus vulnérables. Le niveau scolaire minimum requis pour s'inscrire au programme est, généralement, le certificat de fin d'enseignement primaire. Il exclut les jeunes en rupture scolaire précoce qui n'ont pas atteint ce niveau ou qui n'ont pas réussi l'examen officiel de l'ENF.

Malgré l'augmentation du nombre de bénéficiaires participant à ces programmes, ils souffrent d'importants dysfonctionnements

¹⁴ Le programme de FPA offre une certaine flexibilité au niveau des durées de formation et des conditions d'accès.

En outre, le programme de FPA est peu adapté à ce type de profil et n'insiste pas assez sur l'acquisition des compétences de base et des compétences transversales. Les jeunes en situation de rupture scolaire ont, généralement, besoin d'un renforcement intégral de leurs capacités et habilités afin de devenir plus autonome en tant que personne et en tant que professionnel. Dans ce sens, le contenu de la formation reste un aspect à améliorer afin d'assurer l'acquisition des compétences nécessaires à l'insertion sur le marché du travail.

Considérant que la FPA est dispensée principalement au sein des entreprises partenaires, la coordination et le suivi des jeunes au sein de l'entreprise sont fondamentaux pour faciliter l'intégration du jeune et prévenir d'éventuels conflits. C'est le personnel du CFA qui est en charge de ce suivi.

Bien que dans beaucoup de cas, les participants de la FPA obtiennent le diplôme, les résultats en termes d'insertion demeurent insuffisants. Il manque le plus souvent un travail systématique d'orientation et d'accompagnement individualisé des bénéficiaires vers l'insertion professionnelle une fois terminée leur période de formation en entreprise. Ces défis doivent être surmontés pour que la formation professionnelle au Maroc puisse être considérée comme une solution efficace, attrayante et inclusive.

1.4. LE MODÈLE EFIP, UNE ALTERNATIVE PERFORMANTE ET EFFICACE

La mission de CODESPA est d'offrir des opportunités de travail aux personnes afin qu'elle sortent de la pauvreté et deviennent les protagonistes de leur propre développement. En ce sens, CODESPA travaille au Maroc depuis 1996 dans la mise en place de projets d'éducation, de formation-insertion professionnelle et d'appui à la création d'unités de production.

Dans le cadre de ses projets exécutés principalement grâce à l'appui de la Coopération espagnole (AECID et acteurs de la coopération décentralisée), CODESPA a développé une relation de coopération stratégique avec l'ATIL. Cette association marocaine, créée en 1996, a pour mission la promotion du développement socio-éducatif et économique de la région de Tanger-Tétouan. Aujourd'hui, l'ATIL possède une grande expérience dans la mise en œuvre de projets de prévention de l'abandon scolaire, d'ENF, de FP et d'insertion professionnelle.

CODESPA et ATIL collaborent depuis 2006 dans la conception et la mise en œuvre du modèle d'intervention EFIP

Au vu de la problématique et des antécédents exposés, dans le cadre de la gestion déléguée des programmes d'ENF et de FPA, les deux organisations ont lancé divers projets aboutissant à la création de centres d'éducation et de FPA¹⁵ pour les jeunes en situation d'abandon scolaire.

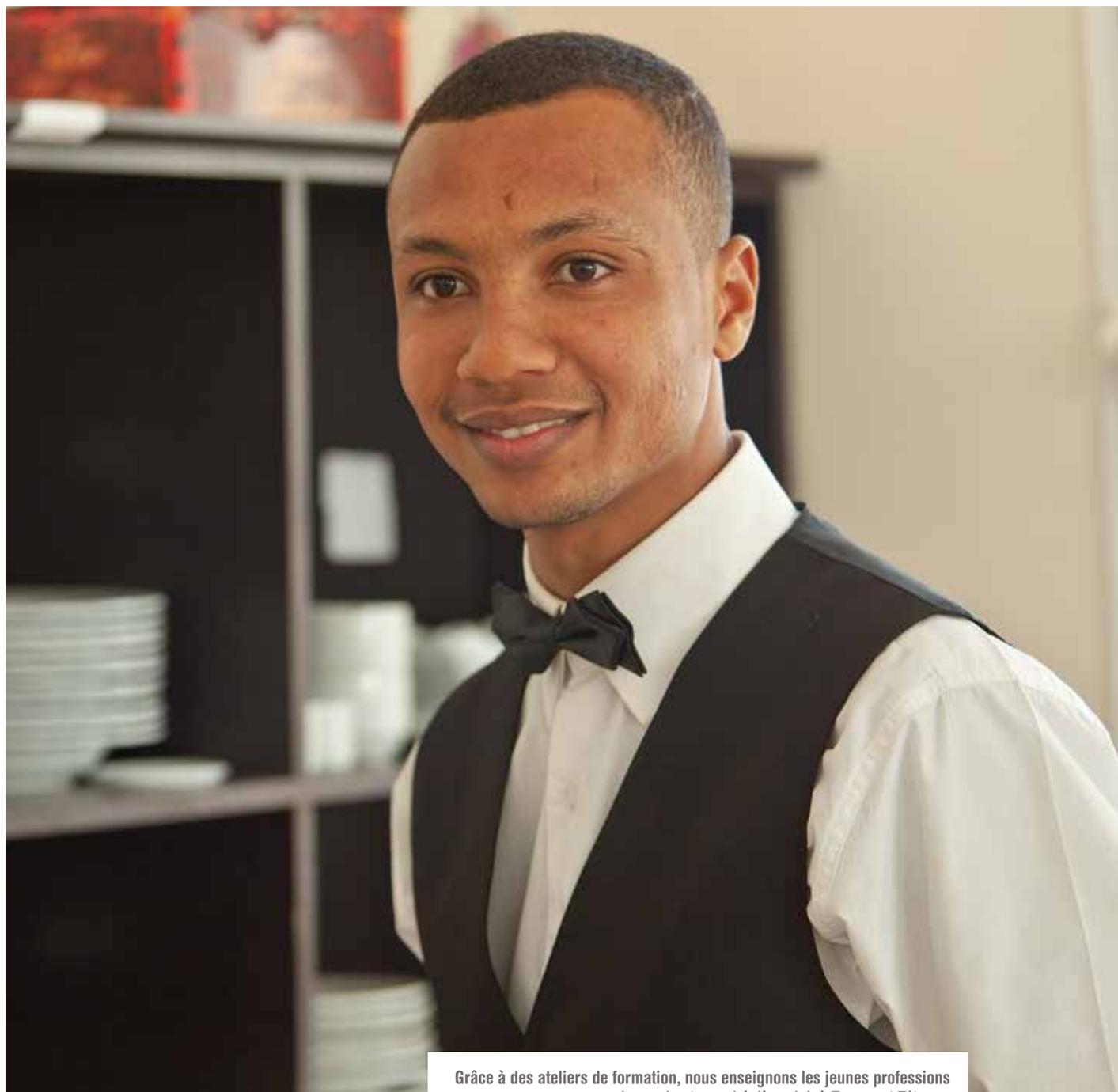
Ce travail conjoint, leur a permis de générer une connaissance appliquée sur l'ENF et la FPA, et de créer des outils adaptés aux attentes des bénéficiaires, aux tendances du marché du travail et aux priorités des autorités publiques.

Le résultat est le développement d'un modèle d'intervention basé sur un itinéraire de formation intégrale de qualité adapté aux profils de jeunes défavorisés et au marché du travail de la région. Il crée une année d'Initiation professionnelle (IP) qui fait le lien entre l'ENF et la FPA, afin de générer une passerelle entre éducation de base et FP pour offrir aux bénéficiaires un chemin plus direct vers l'insertion professionnelle. L'itinéraire permet de réaliser un travail systématique d'accompagnement individualisé des bénéficiaires déclinable en un suivi familial, une orientation et un suivi professionnel.

15 Ces centres ont été construits et équipés grâce au financement de l'INDH, du MEN, du DFP de l'AECID, de l'Agence andalouse de coopération internationale au développement, de la mairie de Toledo et de la mairie de Séville.

Aujourd'hui, grâce à l'appui de l'AECID, ATIL et CODESPA ont consolidé ce modèle d'intervention, il est devenu autonome, et constitue une véritable méthodologie d'intervention sociale. Il est susceptible de mobiliser à une plus vaste échelle géographique les autorités publiques, le secteur privé et la société civile et de générer des opportunités d'insertion économique et sociale pour les jeunes en situation d'abandon scolaire. Ses résultats positifs et sa pérennité sont ainsi à l'origine du modèle ici exposé.

Ce travail doit permettre l'identification des facteurs de succès et de risques qui serviront de support à l'élaboration d'un guide méthodologique destiné à faciliter la reproduction du modèle par d'autres acteurs politiques et sociaux.



Grâce à des ateliers de formation, nous enseignons les jeunes professions en consonance au demande et marché d'emploi à Tanger et Tétouan



CHAPITRE 2

Présentation et description du modèle





Le manque d'accès à la formation a pour conséquence une jeunesse en situation de pauvreté

2. Présentation et description du modèle

2.1. FONDEMENTS ET PROCESSUS DE DÉVELOPPEMENT DU MODÈLE

Cette section présente les principaux facteurs internes qui ont permis de structurer le développement du modèle EFIP :

a) Un modèle construit sur le « learning by doing »

Ce modèle d'intervention s'est construit à partir de l'expérience développée dans 4 centres d'éducation et de FPA entre 2006 et 2014.

Développés grâce au support de différents projets et programmes de la coopération internationale et d'accords avec les autorités marocaines, chacun des centres a été conçu comme une expérience pilote. Ces « laboratoires » ont permis de développer, améliorer et évaluer un itinéraire de formation innovant et reposant sur une méthodologie et des outils d'intervention à même de répondre efficacement à la problématique présentée dans le chapitre précédent.

La construction de ce modèle dans 4 centres différents a constitué un potentiel important de comparaison et d'évaluation. L'analyse des causes des déficiences opérationnelles ou des contraintes pouvant affecter les résultats prévus dans un des centres, a permis un travail d'ajustement et d'amélioration nécessaire à l'émergence d'un modèle d'intervention.

TABLEAU 1. HISTORIQUE DE LA CRÉATION DES CENTRES

NOM DU CENTRE	SITUATION	ANNÉE DE CRÉATION
Tarek al Wahda	Quartier Coelma - Tétouan	2007
18 novembre	Quartier Boujarrah - Tétouan	2008
Mokhtar Soussi	Oued Laou	2009
Moutamid Ibn Abad	Martil	2010

Source : élaboration propre

b) Participation et appropriation par les autorités publiques

L'ATIL a assumé jusqu'à présent la gestion de ces centres comme une étape de développement aussi nécessaire que temporaire. Dès le début, il existe une volonté partagée par l'ATIL et CODESPA d'assurer l'appropriation et la reproduction du modèle par les autorités marocaines.

D'une part, une des prémices les plus importantes du processus de développement du modèle EFIP, a été construit à partir des programmes publics existants afin de générer un itinéraire de formation alternatif pour les jeunes en situation d'abandon scolaire.

D'autre part, ATIL et CODESPA ont constamment recherché et négocié l'adhésion et la participation active des autorités publiques concernées.

Dans ce sens, CODESPA, grâce à sa solide expérience, son réseau de partenaires et sa capacité à mobiliser des ressources financières, a assuré la crédibilité, la continuité et la viabilité du processus de développement du modèle.

De son côté l'ATIL, référent dans la prévention de l'abandon scolaire et dans la formation et l'insertion des jeunes défavorisés, a apporté ses compétences techniques, sa connaissance fine du terrain et de la problématique traitée, et sa capacité de concertation avec les institutions pertinentes.

Pendant le processus de négociation avec les autorités publiques, les efforts des deux organisations se sont concentrés sur :

- la double exigence de répondre aux besoins des jeunes défavorisés et aux exigences du marché de travail.
- la volonté que le modèle proposé corresponde aux priorités et aux objectifs définis par le Gouvernement marocain.
- la nécessité de coordonner les programmes publics d'ENF et de FPA, en développant un itinéraire alternatif permettant d'améliorer l'efficacité de ces programmes.
- la nécessité de fonder cet itinéraire sur des critères de qualité pédagogique et d'accompagnement constant des élèves.

2.2. CARACTÉRISATION ET OBJECTIFS DU MODÈLE

Afin de surmonter les obstacles et les échecs décrits dans le chapitre précédent, le modèle EFIP est basé sur un itinéraire alternatif adapté aux profils de jeunes défavorisés et au marché du travail de la région. Concrètement, il est destiné à des jeunes de 15 à 30 ans en situation d'abandon scolaire ou qui n'ont jamais été scolarisés, et qui souhaitent accéder aux programmes de FP publics.

Le modèle vise à établir un itinéraire intégral de formation et d'insertion professionnelle qui permette à ces jeunes d'acquérir les connaissances et les compétences nécessaires afin de les accompagner à s'insérer sur le marché du travail. Pour y arriver, le modèle intègre une année d'initiation professionnelle (IP) qui fait le lien entre l'ENF et la FPA, et se fonde sur un travail constant de suivi et d'orientation des élèves vers le monde professionnel.

Le modèle d'intervention peut s'adapter aux différents secteurs d'activité économique dès lors qu'ils correspondent aux priorités du MEN et qu'il existe une demande significative de main d'œuvre au niveau local.

Dans l'expérience pilote de mise en œuvre du modèle EFIP, l'ATIL et CODESPA en concertation avec le Département de la Formation Professionnelle, ont choisi le secteur de la construction comme secteur d'activité de la formation professionnelle.

TABLEAU 2. DÉLIMITATION DU MODÈLE

DOMAINES D'INTERVENTION	Le modèle s'inscrit principalement dans les domaines de l'éducation, de la formation et de l'insertion professionnelle dans la ville de Tétouan et ses alentours.
GROUPE CIBLE	Des jeunes de 15 à 30 ans en situation d'abandon scolaire précoce ou qui n'ont jamais été scolarisés.
COMPOSANTES DU MODÈLE	<p>Programme d'ENF Programme de remise à niveau scolaire à réaliser par des bénéficiaires n'ayant pas le certificat d'études primaires, afin d'acquérir les compétences de base nécessaires pour participer aux FP dispensées dans le cadre de l'itinéraire.</p> <p>Programme d'IP Programme préparatoire à la FPA permettant une initiation au monde du travail et une initiation professionnelle à l'apprentissage d'un métier qui permet d'acquérir 20 % du contenu théorique des programmes officiels de FPA.</p> <p>Programme de FPA Programme destiné à l'obtention du diplôme officiel réalisé selon une alternance de 80 % de formation pratique en entreprise, et de 20 % d'enseignement théorique au sein du centre formation.</p> <p>Programme de Compétences Essentielles Programme de renforcement des capacités psycho-sociales qui favorise l'apprentissage des codes et valeurs nécessaires à l'adoption d'un comportement positif et adapté répondant aux exigences et aux défis de la vie quotidienne et professionnelle.</p> <p>Service d'Assistance Sociale (AS) Service d'accompagnement et de suivi des bénéficiaires qui vise à réduire l'incidence des facteurs éducatifs, sociaux et familiaux dans l'abandon et l'échec scolaire.</p> <p>Service d'Orientation et Insertion Professionnelle (OIP) Service d'accompagnement et de suivi des bénéficiaires qui vise à préparer et favoriser leur insertion professionnelle dans le réseau d'entreprise de l'association ou à travers la création de micro-entreprises.</p>

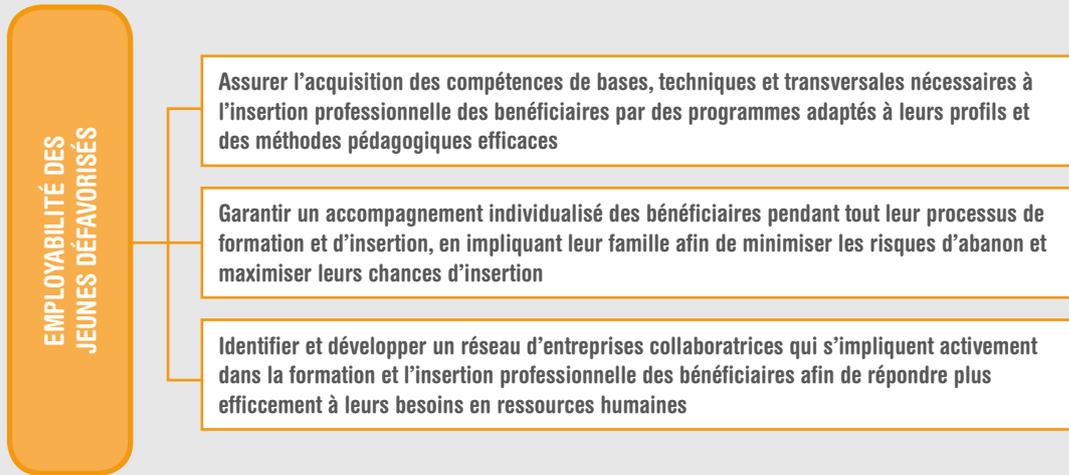
Source : élaboration propre

Objectifs du modèle :

Le modèle EFIP a comme objectif général le renforcement des programmes publics d'amélioration de l'employabilité des jeunes à risques ou en situation d'exclusion au Maroc.

Pour atteindre cet objectif, le modèle doit faire face aux différentes causes de la faible employabilité de ces jeunes, par une approche intégrée, et de développer un itinéraire de formation complet qui assure leur insertion professionnelle. Pour répondre à ce défi, les objectifs spécifiques fixés dans le cadre de ce modèle sont :

GRAFIQUE 4. OBJECTIFS DU MODÈLE



Source : élaboration propre



La meilleure façon de participer au développement socio-économique du Maroc c'est à travers la formation

2.3. PRINCIPES DU MODÈLE

- Le modèle développé repose sur une série de principes et de valeurs transversales qu'il convient d'énoncer pour faciliter la compréhension de la mission, des objectifs et de la stratégie d'intervention.
- Vulnérabilité, le modèle est conçu pour être mis en place dans un contexte de vulnérabilité sociale, afin de renforcer l'autonomie des bénéficiaires pour affronter et anticiper les risques sociaux existants.
- Viabilité, le modèle est structuré autour des politiques publiques d'éducation et d'emploi. Il est dessiné en considérant les ressources techniques, administratives et financières disponibles.
- Universalité et non-discrimination, l'accès et la concrétisation du droit à l'éducation et à la formation professionnelle est destiné à toutes et à tous, sans distinction, exclusion, limitation ou préférence fondée sur la race, la couleur, le sexe, la langue, la religion, l'opinion politique ou l'origine nationale.
- Adaptabilité, l'intervention s'adapte aux besoins éducatifs des bénéficiaires et leur assure des opportunités réelles en développant un itinéraire de formation flexible offrant plusieurs options d'entrée.
- Co-responsabilité, la mise en œuvre du modèle exige la création d'alliances publique–privées et permet d'établir des mécanismes permanents de dialogue entre les acteurs impliqués dans ces alliances afin de les responsabiliser.
- Progressivité, le modèle est conçu dans un esprit de suivi constant des évolutions du système d'enseignement, de FP et du marché du travail afin de permettre une révision périodique des objectifs et de la méthodologie.
- Participation, les manuels de procédures et les outils de travail développés favorisent les processus de participation de l'équipe socio-éducative, des bénéficiaires et de leurs familles, ainsi que des entrepreneurs.
- Renforcement des capacités, la mise en œuvre du modèle garantit le renforcement constant des capacités de tous les acteurs impliqués, de leurs rôles respectifs et favorise leur complémentarité.
- Neutralité religieuse et politique créant une ambiance de tolérance et de respect de la diversité.

2.4. PRINCIPAUX ÉLÉMENTS STRATÉGIQUES DU MODÈLE

Afin d'atteindre les objectifs présentés ci-dessus, le modèle a été mis en œuvre en se basant sur les éléments stratégiques suivants :

- **Implication des autorités publiques concernées** : grâce à ce processus de négociation de l'ATIL et de CODESPA avec les autorités publiques, la mise en œuvre du modèle bénéficie du soutien et de la participation effective de tous les acteurs publics ayant des responsabilités dans le domaine de l'action. Cette participation est à son tour une garantie pour la durabilité technique et financière de l'initiative, au-delà de l'aide de la coopération internationale. Cet élément est un élément essentiel de la stratégie d'intervention présent dès la conception du modèle.

- **Programmes de formation intégrales et flexibles** au travers de la conception d'un itinéraire éducatif complet et flexible en 3 étapes - ENF, IP et FPA -, complété par un programme de Compétences Essentielles. Cet itinéraire est flexible, et s'adapte aux différents profils d'entrée des bénéficiaires, en permettant un accès au début de chacune de ses étapes¹⁶. Ces différentes étapes se déroulent dans un même centre de formation afin de favoriser la création d'un lien durable entre les bénéficiaires et l'équipe socio-éducative.
- **Infrastructure intégrée dans les écoles publiques** : Les infrastructures nécessaires à la mise en œuvre du modèle de formation ont été construites au sein même d'écoles publiques. Cette localisation permet en effet de faciliter l'orientation des élèves en situation d'abandon ou d'échec scolaire et renforce l'idée d'intégration de l'itinéraire de formation dans les politiques publiques. L'emplacement des centres a ainsi été choisi en coordination avec les autorités locales de l'éducation, en fonction des paramètres suivants : un taux élevé d'abandons scolaires dans l'enseignement obligatoire, une surpopulation dans les quartiers et des risques d'exclusion sociale.



Des milliers de jeunes quittent leurs maisons dans les zones rurales pour chercher un avenir meilleur

- **Captation des bénéficiaires en partenariat avec le MEN** : la population cible est constituée de jeunes de 15 à 30 ans qui n'ont pas été scolarisés ou qui n'ont pas finalisé le cycle d'enseignement obligatoire. Les bénéficiaires sont identifiés à travers des listes officielles d'abandon scolaire fournies par les Délégations Provinciales du MEN. A travers ces listes, un travail d'identification et de captation directe par du porte à porte est réalisé par l'équipe socio-éducative des centres.

- **Suivi socio-familial constant** : De l'identification des bénéficiaires et tout au long de leur itinéraire, la situation socio-familiale est considérée comme déterminante et, par conséquent, fait l'objet d'un suivi spécifique par l'équipe socio-éducative. Les cas d'absentéisme et d'abandon, les problèmes socio-familiaux ou la situation de vulnérabilité des bénéficiaires affectant le bon déroulement du processus formatif, sont traités grâce à un travail de proximité avec les élèves et leur famille. Le cas échéant, des actions de coordination et de dérivation auprès des acteurs liés au système de protection sociale, sont réalisées.

- **Captation d'entreprises pour l'accompagnement et l'orientation professionnelle des bénéficiaires** : cet élément fondamental du modèle a été conçu comme un élément indépendant du centre d'éducation et de formation. Une cellule d'Orientation et d'Insertion Professionnelle (OIP) a été créée dans le centre Tarek al Wahda comme un service permettant de compléter les formations créées en assurant un accompagnement et un appui technique vers l'insertion professionnelle. L'équipe de

l'OIP assure le lien entre la formation et les entreprises, coordonne et gère les cours de FPA des 4 centres et réalise un suivi technique, social et administratif de tous les bénéficiaires placés en entreprise. Il donne un appui aux bénéficiaires pendant leur processus d'insertion professionnelle en entreprise ou à travers l'entrepreneuriat, comme formule d'auto-emploi.

¹⁶ Les jeunes qui n'ont pas le niveau de primaire bénéficient d'un cours d'ENF. S'ils passent l'examen officiel correspondant, ils accèdent au cours d'IP. Les jeunes qui ont déjà ce niveau accèdent directement au cours d'IP choisit avant d'intégrer le programme de FPA correspondant

2.5. ACTEURS IMPLIQUÉS

La mise en place du modèle exige la participation de divers acteurs. Pour comprendre la pertinence du modèle et les synergies qu'il favorise, il est indispensable de connaître la situation, les attentes et le rôle de chacun d'eux.

TABLEAU 3. IDENTIFICATION DES ACTEURS IMPLIQUÉS

	SITUATION ET ATTENTES	RÔLE ET RESPONSABILITÉS
ATIL	<p>L'ATIL est l'association locale qui a défini et mis en œuvre l'itinéraire de formation. Elle se trouve aujourd'hui dans un processus de transition pour devenir une association de deuxième niveau¹⁷ se concentrant sur le renforcement des programmes publics de FP.</p> <p>Elle est intéressée par le développement d'un modèle répliquable à l'échelle nationale, permettant d'améliorer l'employabilité des jeunes en situation d'abandon scolaire précoce. Elle cherche la participation et l'implication effective des autorités publiques dans le fonctionnement du modèle en question.</p>	<p>Apporter la connaissance de la problématique et du contexte ainsi qu'une forte proximité avec la population ciblée.</p> <p>Définir et mettre en œuvre le modèle de gestion des centres.</p> <p>Développer la méthodologie du modèle et les outils nécessaires à sa mise en œuvre, en s'appuyant sur une démarche de « learning by doing ».</p> <p>Passer les accords nécessaires avec les autorités publiques et gérer leurs subventions.</p> <p>Coordonner les équipes socio-éducatives des centres.</p>
CODESPA	<p>CODESPA est une ONG de coopération internationale de référence en matière de formation et d'insertion professionnelle. Elle souhaite consolider son travail d'appui et de renforcement de ses partenaires locaux du secteur de la formation en apportant sa valeur ajoutée au développement de modèles d'intervention innovants et efficaces.</p>	<p>Apporter les connaissances de la problématique et une grande expérience méthodologique des secteurs d'intervention concernés.</p> <p>Fournir un appui technique et financier à l'ATIL.</p> <p>Coordonner, suivre et évaluer la mise en œuvre du modèle.</p> <p>Gérer les subventions et répondre de la correcte utilisation des fonds reçus dans le cadre des projets de coopération internationale.</p>
Bénéficiaires	<p>Les bénéficiaires sont des jeunes de 15 à 30 ans en situation d'abandon scolaire qui se trouvent de ce fait sans seconde opportunité d'insertion professionnelle et sociale. Leurs familles vivent le plus souvent des situations de pauvreté économique et d'exclusion sociale. Leur problématique est partagée entre le fait de se former pour pourvoir un métier et celui de trouver un emploi le plus rapidement possible afin de participer à l'économie familiale.</p>	<p>Respecter le code de conduite du centre.</p> <p>Assister de manière assidue aux formations et participer aux évaluations.</p> <p>Collaborer avec l'équipe socio-éducative.</p> <p>Apprendre et assimiler les compétences transmises.</p> <p>Fournir les documents pour le dossier légal et assurer la signature du contrat.</p> <p>Participer aux mécanismes destinés à évaluer leur satisfaction et la qualité de leur insertion.</p>
Entreprises	<p>Les entreprises locales participent à la FPA et insèrent les jeunes. La plupart des entreprises participantes sont de petites entreprises de type artisanal qui opèrent dans le secteur de la construction. Elles ont un volume important de travail mais ne trouvent pas toujours les profils adéquats de travailleurs. Elles souhaitent participer au programme de FPA, autant pour l'appui économique qu'il confère¹⁸, que pour trouver des travailleurs qualifiés et responsables répondant à leurs besoins.</p>	<p>Former et accompagner les bénéficiaires durant la formation pratique (80 %) de la FPA.</p> <p>Faciliter la documentation administrative requise.</p> <p>Signer le contrat et respecter les conditions définies de prise en charge des jeunes.</p> <p>Évaluer les compétences professionnelles des jeunes (pendant le stage et jusqu'à l'examen final de la FPA).</p> <p>Collaborer avec l'OIP pour le suivi et l'évaluation des jeunes.</p> <p>Participer aux mécanismes existants d'évaluation de la satisfaction et d'amélioration de la formation.</p>

¹⁷ Organisation de la société civile qui renforce les associations de base dans les domaines d'intervention où elle est spécialisée.

¹⁸ Le système de financement du programme FPA prévoit une rubrique budgétaire réservée aux entreprises collaboratrices.

Familles	Les familles se trouvent dans une situation de vulnérabilité économique. Elles veulent que leurs enfants s'insèrent sur le marché du travail. Certaines sont plus conscientes de l'importance de l'éducation et de la formation pour assurer une insertion stable. D'autres, plus en difficultés, ont pour priorité une insertion professionnelle plus immédiate de leurs enfants.	S'impliquer dans le suivi de l'itinéraire éducatif de leurs enfants. Collaborer avec l'assistant social dans le cadre du suivi socio-familial. Dans le cas des bénéficiaires mineurs, assurer la représentation légale de leurs enfants.
AREF¹⁹ Tanger-Tétouan	L'AREF est l'administration mandatée par le MEN. Elle a pour mission la mise en œuvre de la politique de son administration de tutelle au niveau de l'Académie. Elle est intéressée par le fait de trouver des solutions à la problématique de l'abandon scolaire et donc, par la reproduction du modèle à une plus grande échelle.	Suivi et coordination technique du programme d'ENF. Formation de formateurs d'ENF. Réalisation d'inspections. Appui financier à travers le programme d'ENF. Suivi et contrôle financier.
DFP	Le DFP est le département ministériel duquel dépend le programme de FPA. Il a pour mandat l'élaboration de la politique du Gouvernement en matière de FP. Il est intéressé par la mise en place de stratégies favorisant le développement du secteur de la FP dans tous les domaines, ainsi que par l'amélioration de l'efficacité du programme de FPA.	Suivi et coordination technique du programme de FPA. Réalisation d'inspections. Appui financier à travers le programme de FPA. ou d'autres programmes publics. Suivi et contrôle financier.
Communes Urbaines de Tétouan et de Martil	La Commune Urbaine est la plus petite subdivision administrative du territoire. Ses membres sont élus au suffrage universel. Dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière, elle est disposée à collaborer et participer aux initiatives de développement destinées à améliorer les conditions de vies de sa population dans les domaines où elle possède des compétences légales.	Faciliter l'accès à d'autres acteurs et rechercher des synergies avec d'autres projets locaux. Fournir un appui financier destiné aux infrastructures ²⁰ .
INDH	L'INDH est l'institution en charge d'animer la politique publique marocaine de lutte contre la pauvreté et de réduction du déficit social du pays. Elle vise à augmenter l'accès des populations aux services sociaux de base et à promouvoir des activités génératrices d'emplois et de revenus stables.	Fournir un appui financier destiné aux infrastructures et équipements des centres.
AECID	L'AECID est l'agence de coopération du gouvernement espagnol. Le Maroc est un de ses pays d'intervention prioritaires. Elle est intéressée par le renforcement des initiatives alignées sur ses priorités sectorielles.	Mener ou faciliter des actions de plaidoyer auprès des autorités publiques. Favoriser la visibilité du modèle au niveau national. Appuyer financièrement le développement et la promotion du modèle. Assurer un suivi technique et un contrôle financier.

Source : élaboration propre

¹⁹ Académie Régionale d'Éducation et de Formation (AREF)

²⁰ L'ATIL a reçu exclusivement l'appui financier de la Commune Urbaine de Martil.

CHAPITRE 3

Les composantes du modele





Nous misons pour une Formation professionnelle et pour un apprentissage adaptés aux besoins du marché de travail.



3. Les composantes du modèle

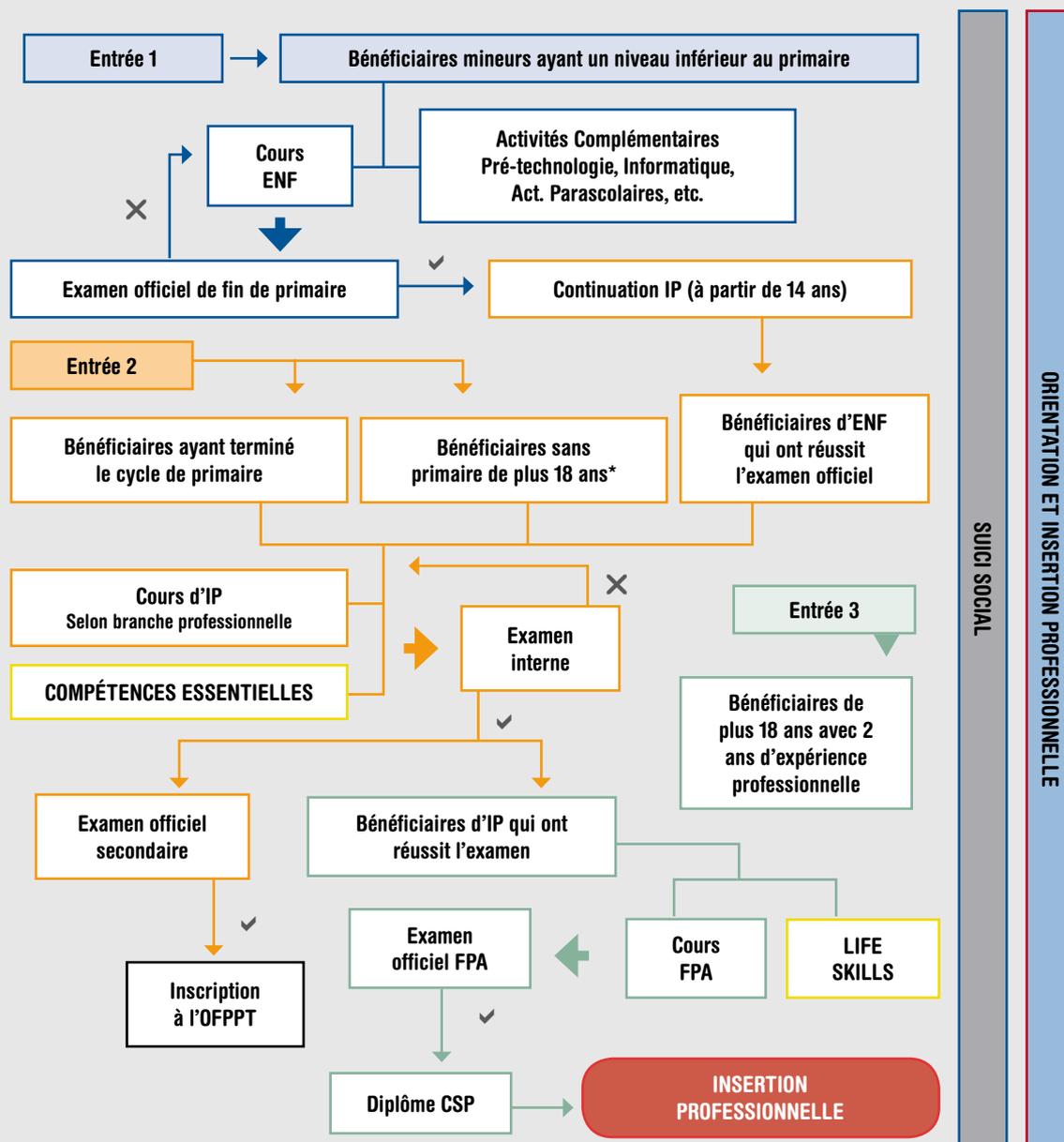
En vue d'une compréhension de l'ensemble du modèle et de chacune de ses composantes, celles-ci seront présentées de la manière suivante en distinguant les composantes directement rattachées à l'itinéraire de formation et celles associées aux services transversaux et contribuant à la réussite du processus formatif :

ITINÉRAIRE DE FORMATION	ENF - IP - FPA – CE
SERVICES TRANSVERSAUX	AS - OIP

3.1. L'ITINÉRAIRE DE FORMATION

L'adéquation entre accès à l'itinéraire de formation et besoins des bénéficiaires est un premier élément conférant au modèle pertinence et efficacité.

GRAFIQUE 5. SCHÉMA DE L'ITINÉRAIRE DE FORMATION

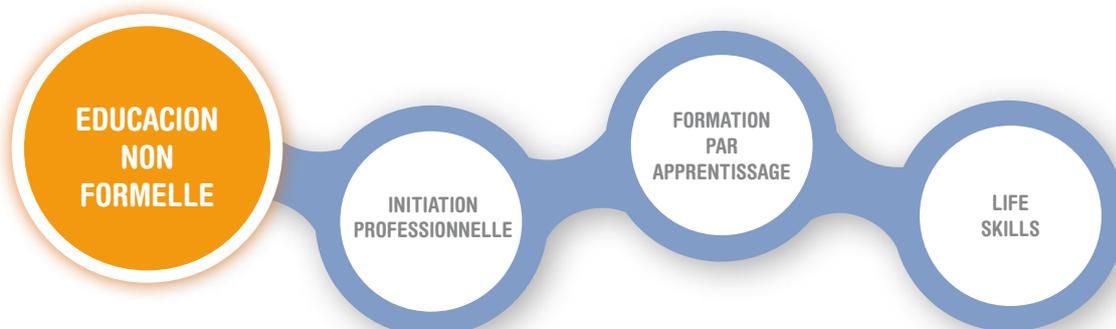


*Sous condition de réussite de l'examen officiel pour adulte de niveau primaire. Ces bénéficiaires ne peuvent par ailleurs pas représenter plus du 15 % du totale des bénéficiaires du programme FPA.

Source : élaboration propre

3.1.1. Programme d'Education Non Formelle

Les bénéficiaires qui n'ont pas terminé le cycle d'enseignement primaire, soit parce qu'ils n'ont jamais été scolarisés, soit parce qu'ils ont abandonné l'école avant la fin du cycle d'enseignement primaire, accèdent à l'itinéraire de formation en s'inscrivant au programme d'ENF.



Ce programme a deux grands objectifs :

- L'acquisition des compétences essentielles de base nécessaires pour suivre l'itinéraire formatif ou réintégrer le système scolaire classique ;
- Le passage de l'examen officiel annuel du MEN permettant d'avoir un certificat équivalent à celui de la finalisation de l'enseignement primaire ;

Après l'identification et la captation des bénéficiaires effectuées par l'assistante sociale du centre, les participants réalisent un examen initial ou un test de niveau. Cette épreuve déterminera le niveau académique de chaque élève, et permettra de décider du module d'ENF qu'il suivra.

TABLEAU 4. COMPOSITION DU PROGRAMME D'ENF

	MODULE ENF 1	MODULE ENF 2
Profil étudiants	Elèves ayant, selon le test de niveau initial, un niveau inférieur ou égal à la 4 ^e année de primaire.	Elève ayant, selon le test de niveau initial, un niveau supérieur à la 4 ^e année de primaire.
Contenu de la formation	Le programme ministériel du niveau correspondant.	Le programme ministériel du niveau correspondant.
Continuité	Si à la fin du module l'élève réussit l'examen interne du centre, il continue dans le centre en intégrant le module ENF 2. Dans le cas contraire, il redouble le module ENF 1.	Si à la fin du module l'élève réussit l'épreuve interne et l'examen officiel du MEN, il continue l'itinéraire dans le centre en intégrant le module d'IP. Dans le cas contraire, il redouble le module ENF 2.

Source : élaboration propre

Bien que les modules 1 et 2 soient dispensés parallèlement au sein de la même salle de classe grâce à la méthodologie multi-niveau, chaque groupe travaille le contenu académique qui lui correspond. Les opportunités de collaboration entre les participants sont favorisées (gestion de groupes coopératifs).

Il convient ici de souligner l'importance de la pédagogie différenciée appliquée pendant tout le programme d'ENF. Elle permet en effet une adaptation des contenus de formation et des méthodes d'apprentissage aux différentes aptitudes des bénéficiaires et des groupes de niveau.



La construction, la restauration et la confection sont des secteurs où l'offre est plus importante

TABLEAU 5. ACTIVITÉS POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME D'ENF

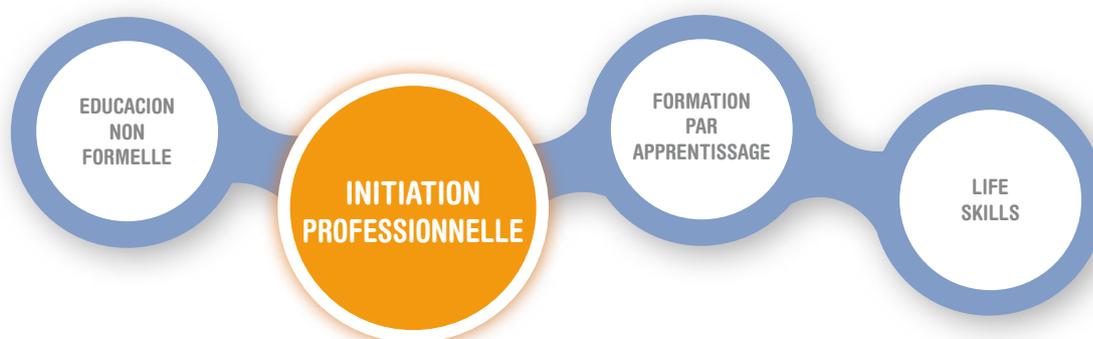
ACTIVITÉS	DESCRIPTION	RESSOURCES HUMAINES	OUTILS
Formation des formateurs	<ul style="list-style-type: none"> - Atelier de présentation de la méthodologie de travail et du système de suivi du programme : objectifs, activités, programmes à enseigner, programmation didactique basée sur la pédagogie différenciée, outils pédagogiques et outils de suivi et d'évaluation. - Séances de formation pédagogique complémentaires pendant l'année. 	<ul style="list-style-type: none"> - Le responsable du programme d'ENF - Les enseignants ENF 	<ul style="list-style-type: none"> - Programme du MEN - Manuel pédagogique du MEN - Manuel pédagogique ATIL (Fiches techniques) - Programme des activités parascolaires. - Journal d'enseignant - Manuel de procédures d'ENF
Préparation du cours et des séances	<ul style="list-style-type: none"> - Préparation et réalisation du test initial de niveau des élèves - Répartition des élèves par groupe et préparation du calendrier d'évaluations. - Préparation de la programmation didactique, des compétences mensuelles à acquérir et du programme annuel de progression par groupes multi-niveaux. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les enseignants ENF 	<ul style="list-style-type: none"> - Examen de niveau - Programmation didactique
Exécution des cours	<ul style="list-style-type: none"> - Développement d'un programme didactique par jour et par matière. - Rédaction du journal avec le contenu et la méthodologie par jour et par matière. - Animation des séances multi-niveaux. - Application des techniques pour développer les bons comportements et diminuer les problèmes (évaluation quotidienne du comportement de chaque groupe) - Remplir le journal d'enseignant avec les observations sur le déroulement de la session. 	<ul style="list-style-type: none"> - L'enseignant ENF 	<ul style="list-style-type: none"> - Programme didactique par séance - Journal de l'enseignant - Fiche d'évaluation continue - Fiche de travail collectif
Suivi des élèves	<ul style="list-style-type: none"> - Réunion de coordination avec l'équipe socio-éducative chaque jour après les cours. 	<ul style="list-style-type: none"> - L'enseignant ENF - Le formateur IP - L'assistant social 	<ul style="list-style-type: none"> - Fiche de gestion des conflits internes des élèves - Fiche de difficultés d'apprentissage
Evaluation des élèves	<p>Programme ministériel (90 % de la note finale) : Les examens sont réalisés par matières²¹. Les dates des examens sont fixées dans la programmation annuelle.</p> <p>Programme d'informatique (10 % de la note finale) : Examens théoriques et pratiques.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Le responsable du programme d'ENF - L'enseignant ENF - Formateur en informatique 	<ul style="list-style-type: none"> - Programme ministériel - Bulletin - Examen par matière - Examen en informatique

Source : élaboration propre

21 Arabe, Français, Mathématique et Sciences naturelles.

3.1.2. Programme d'Initiation Professionnelle

Ce programme est conçu comme une formation préparatoire à la FPA qui permet d'acquérir les connaissances techniques de base nécessaires à la réussite du programme de FPA.



Son contenu est développé par l'association sur la base du référentiel de l'enseignement théorique des programmes officiels de FPA (20 % de l'enseignement total). Ces formations doivent être réalisées dans des classes-ateliers bien équipées et répondant au minimum aux normes établies par le Ministère.

Le programme d'IP est accessible aux personnes remplissant les conditions de niveau scolaire et d'âge suivantes :

- Bénéficiaires de moins de 18 ans possédant le certificat de finalisation de l'enseignement primaire
- Bénéficiaires de plus de 18 ans pouvant ne pas avoir terminé le cycle primaire mais devant avoir passé l'examen officiel pour adulte de niveau primaire
- Bénéficiaires du programme d'ENF ayant passés avec succès l'examen officiel

Le programme d'IP permet aux bénéficiaires de réaliser un module de formation technique dans une des spécialités dispensées dans les centres de formation.

TABLEAU 6. OFFRE FORMATIVE D'IP

NOM DU CENTRE	SPÉCIALITÉS OFFERTES
Tarek al Wahda	Électricité
18 novembre	Plomberie
Mokhtar Soussi	Soudure
Moutamid Ibn Abad	Plomberie et Électricité

Source : élaboration propre

Au terme du programme d'IP, les bénéficiaires ayant réussi l'examen final disposeront des options suivantes pour poursuivre leur parcours :

- Réaliser l'Examen Officiel de Secondaire pour réintégrer le système éducatif formel.
- Réaliser l'Examen Officiel de Secondaire pour s'inscrire à un programme de FP de niveau de qualification supérieur, dispensé par l'OFPPT
- Réaliser l'Examen Officiel de Secondaire et s'insérer sur le marché du travail ;
- Continuer l'itinéraire de formation du modèle EFIP et s'inscrire dans le programme de FPA de la filière correspondant à l'IP réalisée.



Élève du programme d' ATIL

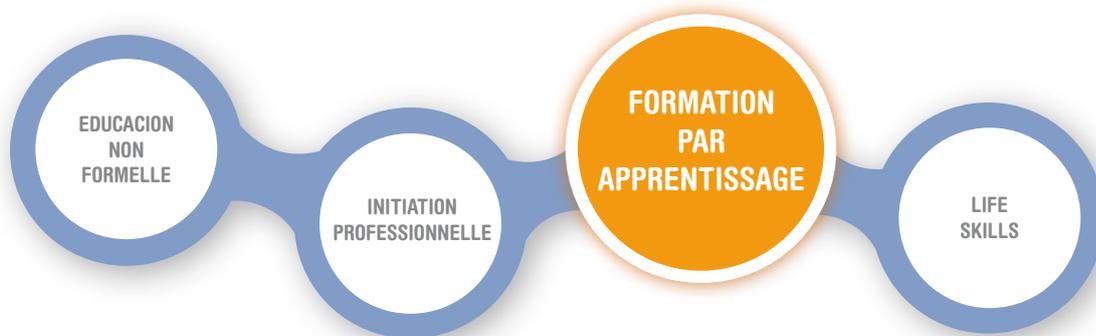
TABLEAU 7. ACTIVITÉS DU PROGRAMME D'IP

ACTIVITÉS	DESCRIPTION	RESSOURCES HUMAINES	OUTILS
Formation des formateurs	- Atelier de présentation de la méthodologie de travail et du système de suivi du programme : objectifs, activités, approche pédagogique, programmation didactique et outils de suivi et d'évaluation.	-Responsable du programme IP - Les formateurs d'IP	- Programme annuel de formation -Fiche pédagogique de chaque module - Guide du Formateur - Fiche du stock initial -Manuel de procédures IP
Préparation et exécution des cours	- Préparation du module selon la programmation annuelle et trimestrielle. -Remplissage du contenu et de la méthodologie d'apprentissage dans le guide du Formateur. - Animation des séances technico-pratiques. - Après chaque session, le formateur remplit les observations de la séance. - Contrôle du matériel perdu et des consommables.	- Le formateur d'IP	- Programme annuel de formation -Plans de cours pour chaque module de formation - Guide du formateur - Liste de consommables et d'équipements perdus
Suivi des élèves	- Une fois par semaine dans chaque centre, le formateur d'IP participe à la réunion de coordination de l'équipe socio-éducative.	- Le formateur IP - L'assistant social - L'enseignant ENF	- Fiche de gestion des conflits internes des élèves - Fiche de difficultés d'apprentissage
Évaluation des élèves	Préparation des examens : Préparation par le formateur et validation par le responsable du suivi technique. - L'évaluation théorique et pratique est réalisée dans chaque module du programme annuel. Réalisation des examens - Correction des examens basée sur les objectifs (compétences) des modules du programme de formation. - Le résultat final est la moyenne de la somme de la note théorique coefficient 1 et de la note pratique coefficient 2. Résultat de l'examen : - Les élèves qui ne réussissent pas un bloc de module doivent se présenter à une session de rattrapage (mois de juin de chaque année scolaire). -Si un élève ne réussit pas un bloc de modules pour la deuxième fois, il doit redoubler le cours. - Les élèves qui passent tous les blocs de modules sont qualifiés pour réaliser l'examen final d'IP qui permet d'accéder au programme FPA.	- Les formateurs d'IP -Responsable du programme d'IP	- Liste d'élèves qui ont réussi tous les examens par bloc de modules. -Examens finaux par spécialité.

Source : élaboration propre

3.1.3. Programme de Formation Par Apprentissage

Le cours de FPA est la dernière étape de l'itinéraire de formation du modèle. Il est destiné à développer et renforcer les connaissances et les compétences techniques acquises pendant le cours d'IP et ce, dans un environnement professionnel.



Pour participer à cette formation, les bénéficiaires doivent répondre aux critères suivants :

- Avoir au moins 15 ans à la date de début de la FPA
- Avoir réussi l'examen final d'IP ou avoir plus de 18 ans et une expérience professionnelle de 2 ans au moins dans la même spécialité
- Avoir le Dossier légal complet (Acte de naissance, Certificat scolaire, CIN du père/mère dans le cas des mineurs)

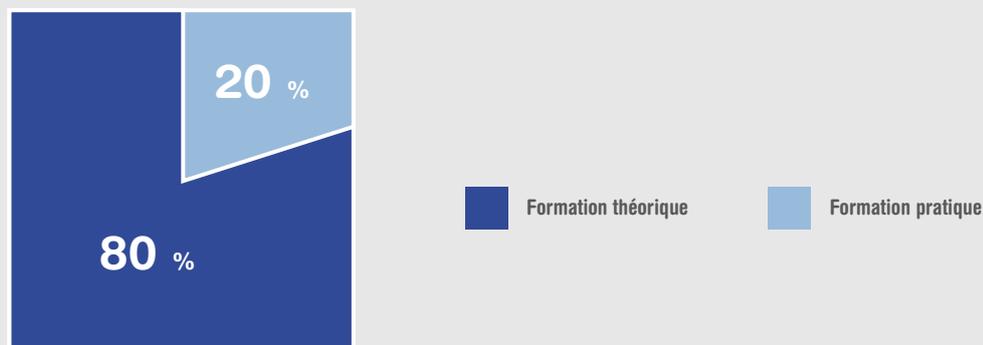
L'apprentissage, institué et organisé par la loi n° 12-00, se base sur une formation essentiellement pratique à raison de 80 % du temps de formation passé dans une entreprise du secteur. Cela permet aux bénéficiaires d'acquérir une première expérience dans le milieu de travail et de développer leurs capacités et leur savoir faire.

Les éléments pris en compte lors du placement des élèves dans un stage sont les suivants :

- L'historique académique de l'apprenti
- Sa situation familiale et sociale
- L'éloignement du lieu de travail par rapport au domicile de l'apprenti
- L'historique de collaboration de l'association avec les entreprises

Pendant cette étape, les formateurs de référence de chacun des bénéficiaires sont les maîtres d'apprentissage. Ces personnes sont des membres de l'entreprise, nommé par celle-ci comme référant de l'apprentissage. Ils travaillent sous la coordination, le suivi et la supervision de l'OIP. Les bénéficiaires ne doivent pas être considérés et traités comme des professionnels mais comme des élèves. Ils bénéficient d'un suivi constant permettant de valider l'acquisition de compétences professionnelles nécessaires.

GRAPHIQUE 6 : CONTENU DE LA FPA



Source : élaboration propre

Cette période de stage en entreprise représente 80 % de la formation reçue. Elle est complétée par une formation théorique dans les centres de formation qui porte principalement sur l'acquisition et le renforcement d'éléments techniques posant des difficultés à la majorité des bénéficiaires durant leur formation en entreprise.

Pour participer à la formation, les entreprises reçoivent une indemnisation. En revanche, le versement d'une indemnité aux apprentis n'est pas automatique et dépend de la volonté de l'entreprise. Elle est le plus souvent consentie de manière informelle.

La réussite de cette étape permet aux bénéficiaires de passer l'examen final nécessaire à l'obtention du diplôme officiel de « Spécialisation » de la branche professionnelle concernée²². Les conditions pour pouvoir passer l'examen sont les suivantes :

- Avoir effectué au moins 11 mois de stage
- Avoir le livre de stage signé pour les 11 mois effectués
- Avoir eu une participation assidue aux cours



L'éducation a pour but l'avenir



²² L'examen final de la FPA est préparé et réalisé par l'ATIL selon le règlement et le référentiel de compétences du programme de FPA.

TABLEAU 8. ACTIVITÉS PROGRAMME FPA

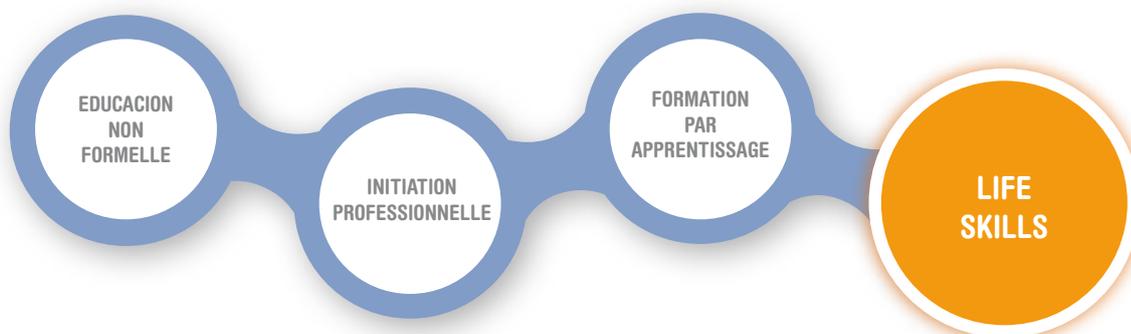
ACTIVITÉS	DESCRIPTION	RESSOURCES HUMAINES	OUTILS
Prospection des entreprises	<ul style="list-style-type: none"> - Identification des entreprises susceptibles de participer à la FPA. - Réalisation de visites à de nouvelles entreprises. - Enregistrement des informations concernant l'entreprise identifiée. 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable du FPA - Technicien de gestion administrative du FPA 	Fiche d'identification de l'entreprise
Insertion des apprentis en stages	<p>Préparation des apprentis</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atelier de préparation à la recherche de stage avec les élèves d'IP. - Recherche des stages par les élèves. - Atelier de présentation des modalités de stages et du contrat à signer par leurs parents. <p>Sélection des bénéficiaires</p> <ul style="list-style-type: none"> - Élaboration de la liste de bénéficiaires qui répondent aux critères d'inscription. - Déterminer les entreprises d'accueil. <p>Gestion Administrative des stages</p> <ul style="list-style-type: none"> - Création et vérification du dossier administratif des stagiaires. - Contact avec les entreprises sélectionnées et fixation du jour de début des stages - Première visite à l'entreprise avec les stagiaires pour signer le contrat. - Coordination avec le service financier pour conclure un nouveau contrat d'assurance au nom des stagiaires. 	<ul style="list-style-type: none"> - Technicien de suivi technique du FPA - Technicien de gestion sociale de FPA - Technicien de gestion administrative de FPA 	Modèle de Contrat Listes des participants Fiche d'identification FPA Liste des bénéficiaires Dossier administratif
Suivi des stages	<p>Visites régulières aux entreprises</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elles sont réalisées mensuellement pour signer le compte rendu du mois écoulé et recueillir le contenu de formation à réaliser le mois suivant. - Observations concernant le stagiaire et l'entreprise d'accueil. S'il y a des problèmes signalés, le technicien se coordonne avec le membre de l'équipe de l'OIP concerné. <p>Suivi technique avec les stagiaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ateliers de suivi technique réalisés une fois par mois au centre, ils sont participatifs et permettent de partager avec l'ensemble des stagiaires les activités réalisées et les compétences acquises. - Réalisation des visites de suivi aux entreprises pour chaque apprenti au moins une fois pendant le stage. <p>Suivi social des stagiaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ateliers de suivi social réalisés une fois par mois au centre, ils sont dynamiques et visent à détecter les problèmes sociaux et les conflits des stagiaires intervenant dans l'entreprise et l'exercice du métier. - Les problèmes identifiés peuvent donner lieu à des visites familiales ou à des visites de suivi social dans les entreprises d'accueil. S'il est considéré nécessaire le processus de recherche d'une nouvelle entreprise est lancé. 	<ul style="list-style-type: none"> - Technicien de gestion administrative - Responsables des stages - Technicien de suivi technique du FPA - Technicien de gestion sociale de FPA 	Livre de stage Fiches visites administratives Fiche d'intervention Fiche de suivi technique Fiche d'évaluation par compétences Fiche d'évaluation technique d'entreprise Fiche d'évaluation sociale Liste d'absences Fiche atelier Fiche de visite sociale Fiche d'intervention

<p>Evaluation des élèves</p>	<p>Préparation de l'examen final</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les examens sont fixés en coordination avec les formateurs d'IP et sont réalisés sur 2 sessions (Septembre et Mars). -L'examen est théorique et pratique, il est préparé par les formateurs d'IP et validé par le responsable du FPA. - Élaboration de la liste des bénéficiaires qui réaliseront l'examen - Contact avec les représentants des entreprises d'accueil qui participeront au comité d'évaluation <p>Réalisation de l'examen6 :</p> <ul style="list-style-type: none"> -L'examen théorique (2h) est corrigé par les formateurs d'IP -L'examen pratique (2h) a deux parties, une théorique et une pratique. Il est mené par le comité d'évaluation <p>Délivrance des diplômes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Préparation des diplômes des apprentis qui ont réussi l'examen final de FPA. 	<ul style="list-style-type: none"> -Responsable du FPA - Formateurs d'IP - Technicien gestion technique - Coordinateur OIP - Technicien de gestion administrative <p>Formateurs d'IP</p> <p>Responsable du FPA</p> <p>Représentant des entreprises</p> <ul style="list-style-type: none"> - Technicien de gestion administrative 	<p>Examens</p> <p>Liste des bénéficiaires</p> <p>Fiche de présence des apprentis signée par l'ensemble des présents</p> <p>Evaluation examen pratique</p> <p>Diplômes</p>
-------------------------------------	---	--	---

Source : élaboration propre

3.1.4. Programme de Compétences Essentielles (Life Skills)

Life Skills est un programme complémentaire à la formation d'IP et de FPA qui, grâce à un renforcement des capacités psycho-sociales des bénéficiaires, permet de développer leur autonomie personnelle pendant l'itinéraire de formation.



Cette formation permettra aux bénéficiaires d'acquérir les connaissances et les compétences essentielles pour faire face efficacement aux exigences et défis de la vie quotidienne et professionnelle. Le programme de Compétences Essentielles permet notamment l'apprentissage des codes exigés par le monde du travail pour rechercher et conserver un emploi.

Des problèmes de comportement, tels que la manque de ponctualité, les difficultés de relation entre pairs ou avec la hiérarchie, le respect des consignes de sécurité, sont fréquemment cités par les employeurs comme constituant des obstacles à l'insertion professionnelle des jeunes. L'incorporation de ce programme dans l'itinéraire de formation constitue donc un facteur favorisant l'insertion professionnelle des jeunes.

Les séances de formation sont dispensées par les membres de l'équipe socio-éducative, en fonction des différents thèmes programmés. Des invités du secteur privé ou des spécialistes peuvent aussi donner des cours.

L'accès à ce programme est conditionné par l'inscription aux programmes d'IP et de FPA.

Les objectifs prioritaires de ce programme sont :

- L'acquisition des compétences cognitives pour analyser et utiliser l'information ;
- L'acquisition de valeurs et de comportements pour mener une vie sociale et professionnelle constructive ;
- L'acquisition des compétences interpersonnelles pour communiquer et se relationner aux autres ;
- Connaître les règles et le code de la recherche d'emploi, le droit du travail afin de combattre toutes les formes d'exploitation.

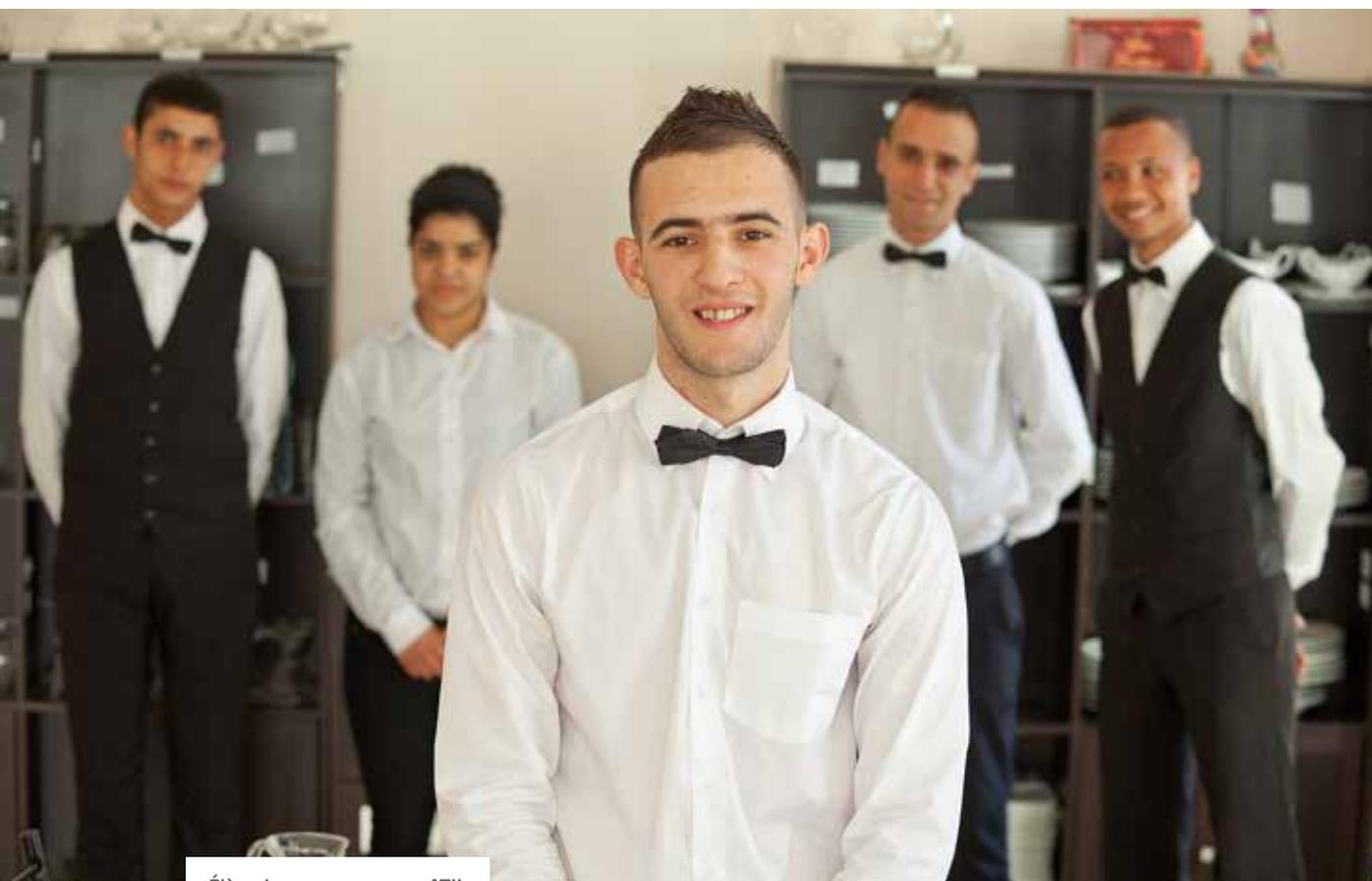
TABLEAU 9. ACTIVITÉS DU PROGRAMME DE LIFE SKILLS

ACTIVITÉS	DESCRIPTION	RESSOURCES HUMAINES	OUTILS
Formation des formateurs	<ul style="list-style-type: none"> - Journée de formation initiale (présentation des guides). - Présentation des outils du programme : Calendrier annuel. Contenu et objectifs du programme Programmation didactique Méthodologie d'animation - Des formations sont organisées en réponse aux besoins des formateurs. Les thèmes proposés sont : Gestion et dynamisation des groupes Techniques d'animation Détermination des différents profils d'apprentissage et techniques de motivation 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables du programme de Compétences Essentielles - Les membres de l'équipe socio-éducative 	<ul style="list-style-type: none"> - Les guides du programme : * Techniques d'orientation à l'insertion Professionnelle * Le passeport de réussite - Guide du formateur
Préparation et exécution des cours	<ul style="list-style-type: none"> - Le formateur choisit de préparer un cours ou une séance en se basant sur les deux guides et en respectant le module programmé. - Les objectifs de la séance, le contenu, les outils, la méthodologie sont remplis dans le guide du formateur. - À la fin de la séance les observations de la journée sont remplies. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les membres de l'équipe socio-éducative - Le technicien de suivi du programme Compétences Essentielles 	<ul style="list-style-type: none"> - Guide d'orientation à l'insertion Professionnelle - Le passeport de réussite - Guide du formateur
Evaluation des bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation par module : - Fixées pendant la réunion trimestrielle de programmation. - Les formateurs préparent les examens qui sont validés dans une réunion organisée avant chaque examen. - Chaque formateur corrige les examens de son groupe. - Les résultats permettent de valider l'acquisition des différentes compétences enseignées grâce aux mentions suivantes : acquise, non acquise ou relativement acquise. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les membres de l'équipe socio-éducative - le technicien de suivi du programme Compétences Essentielles 	<ul style="list-style-type: none"> - La feuille de l'examen. - Le tableau des notes. - Les bulletins.

Source : élaboration propre



Apprentissage par la pratique



Élève du programme avec ATIL

3.2. SERVICES TRANSVERSAUX

3.2.1. Service d'Assistance Sociale

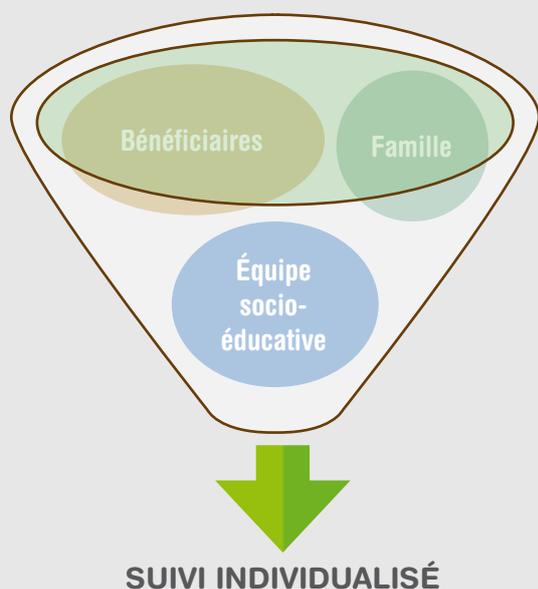
Cette composante du modèle est un élément fondamental pendant tout l'itinéraire formatif des bénéficiaires de par l'importance accordée à une approche pédagogique individualisée. Le bénéficiaire est considéré et traité à tout moment comme un agent actif et responsable de ses choix.

L'assistant social de chaque centre restera le point de référence aussi bien pour les bénéficiaires que pour l'équipe socio-éducative.

Tous les participants au modèle bénéficient de ce service. Les principaux objectifs de la création de ce service au sein de chaque centre sont :

- Garantir la participation et l'adhésion des bénéficiaires et de leur famille à l'itinéraire
- Offrir un suivi socio-familial aux bénéficiaires pendant tout leur itinéraire de formation
- Assurer la coordination de l'équipe socio-éducative et la gestion des problèmes et conflits
- Assurer la coordination et la dérivation de cas auprès des acteurs du système de protection sociale

GRAPHIQUE 7 : LE SERVICE D'ASSISTANCE SOCIALE



Source : élaboration propre



Le suivi social est intensif durant les étapes d'ENF et d'IP lorsqu'il s'agit de travailler les facteurs d'abandon scolaire précoce. Il diminue progressivement durant l'étape de FPA pour laisser sa place au travail d'orientation professionnelle, sans cependant disparaître totalement.

TABLEAU 10. ACTIVITÉS DU SERVICE D'ASSISTANCE SOCIALE

ACTIVITÉS	DESCRIPTION	RESSOURCES HUMAINES	OUTILS
Captation des bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> - Identification des bénéficiaires potentiels sur les listes d'abandon scolaire fournies par l'AREF. - Localisation des jeunes identifiés et de leurs familles avec la collaboration des autorités locales et des associations de parents d'élèves. - Activités de diffusion : contact avec les acteurs locaux compétents, distribution de triptyques et autre matériel de communication sur l'offre et les délais d'inscription. - Contact avec les principaux relais communautaires engagés dans le quartier. - Campagnes de sensibilisation auprès des familles sur l'importance de compter sur des débouchés permettant d'assurer un avenir aux élèves. 	Assistant Social	<ul style="list-style-type: none"> - Listes d'abandon scolaire - Matériel de communication
Suivi socio-éducatif	<ul style="list-style-type: none"> - Réception et inscription des bénéficiaires au centre. Collecte des informations essentielles sur les bénéficiaires. - Réunions de coordination avec l'équipe socio-éducative autour des problèmes identifiés et de l'évolution des bénéficiaires. - Contrôle et gestion de l'absentéisme et de l'abandon pendant l'itinéraire de formation. - Suivi des activités et observations relatives sur le quotidien du centre. - Registre des incidents en cas de désordre dans le centre. 	Assistant Social Enseignant d'ENF Formateur d'IP	<ul style="list-style-type: none"> - Fiche d'identification des bénéficiaires - Listes de présence mensuelle - Livre de coordination du centre - Compte-rendu des réunions - Journal de suivi du service - Rapports d'incidents
Suivi socio-familial	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation d'une évaluation de la situation socio-familiale des bénéficiaires. - Identification des problèmes, conflits ou risques socio-familiaux qui affectent le déroulement de l'itinéraire de formation. - Réalisation de visites de terrain ou d'entretiens au centre avec les parents et les tuteurs légaux afin de traiter toute notification, incident, défaut, besoin identifié, etc. 	Assistant Social	<ul style="list-style-type: none"> - Fiche d'identification socio-familiale - Fiche de tutorat

Source : élaboration propre

3.2.2. Service d'Orientation et d'Insertion Professionnelle

Le service d'OIP est une composante centrale dans la réussite de l'itinéraire et l'efficacité du modèle. Ce service consiste en effet en un suivi individuel préparant et favorisant l'insertion professionnelle des lauréats en entreprise.

L'OIP est responsable de :

- L'orientation et l'insertion professionnelle des bénéficiaires qui n'ont pas été insérés dans l'entreprise au terme de leur stage
- La constitution d'un réseau d'entreprises partenaires qui :
 - participent à la mise œuvre des programmes de FPA et de Compétences Essentielles
 - et/ou embauchent des bénéficiaires à la fin de leur itinéraire de formation.

Ce service est donc directement en lien avec l'objectif d'insertion professionnelle. Il est le point de connexion entre les bénéficiaires d'une part et le marché du travail d'autre part. Pour que ce service puisse être exécuter de manière satisfaisante il est nécessaire qu'un ensemble de capacités et de connaissances de natures différentes soient mobilisées (techniques, pédagogiques, administratives et sociales).

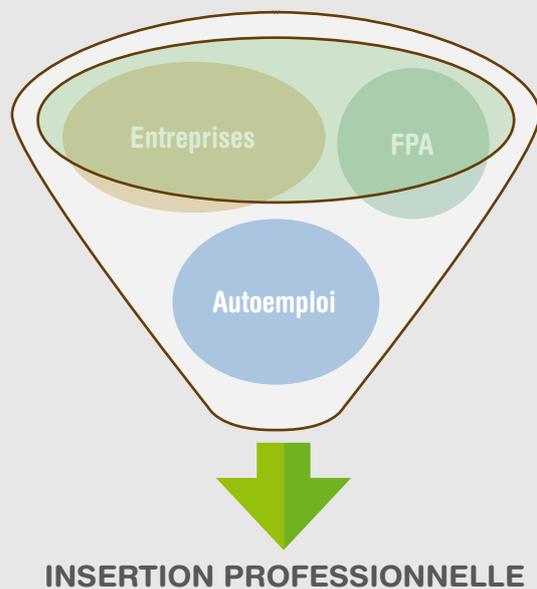
Ce constat sur la nécessité d'une approche globale de la problématique de l'insertion et de la relation avec l'entreprise, ainsi que la volonté de centraliser les activités impliquant les entreprises des 4 centres de formation, sont à l'origine de la mise en place d'une cellule spécifique destinée à :

- Coordonner la FPA des 4 centres
- Offrir un service complet d'orientation, d'accompagnement et de suivi pendant le processus d'insertion et la post-insertion.



Des niveaux élevés de pauvreté classe le Maroc dans la 129^{ème} position sur 185 dans le rang de l'Indice de développement humain

GRAPHIQUE 8 : LE SERVICE D'OIP



Source : élaboration propre



Bien que l'insertion directe en entreprise soit l'option la plus adaptée au profil des bénéficiaires, la réalité du marché de la construction et les bons résultats de certains bénéficiaires ont rendu envisageable le complément du service par une offre de formation et un accompagnement vers l'auto-emploi.

Concrètement, le service d'OIP lié à l'auto-emploi se limite à l'appui et l'accompagnement pendant le processus de création de l'entreprise. Ce service, minoritaire dans le travail général d'appui à l'insertion, est proposé aux personnes répondants aux critères suivants :

- Avoir au moins 22 ans
- Avoir une grande maîtrise de son métier
- Justifier d'au moins une année d'expérience depuis l'obtention du diplôme, et avoir eu une activité stable durant au moins 6 mois
- Disposer de quelques ressources et éléments de bases nécessaires à la création d'une micro-entreprise (clients, local, fonds de départs, etc.)

TABLEAU 11. ACTIVITÉS SERVICE D'OIP

ACTIVITÉS	DESCRIPTION	RESSOURCES HUMAINES	OUTILS
Formations sur l'insertion professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> - Ateliers de formation réalisés pendant les 3 derniers mois du programme de FPA afin de transmettre les outils nécessaires à leur insertion sur le marché du travail (CV, entretiens d'embauche, Code du travail, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Technicien d'orientation et insertion professionnelle. 	<ul style="list-style-type: none"> - Programme didactique par séance - Fiche de suivi des stages
Orientation et accompagnement vers l'insertion	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisé pendant le processus de recherche d'emploi, il vise à faciliter l'insertion professionnelle des bénéficiaires. - Contact des entreprises qui cherchent des profils correspondants afin de faciliter les entretiens d'embauche. - Faciliter l'accès des bénéficiaires à des offres d'emploi à travers la page web, l'ANAPEC, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - Technicien d'orientation et insertion professionnelle. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fiche d'identification de l'entreprise - Base de données entreprises
Suivi des insertions	<ul style="list-style-type: none"> - Suivi des bénéficiaires insérés jusqu'à leur adaptation complète au sein des entreprises (environ 1 mois). - Réalisation des enquêtes de suivi et évaluation des insertions. 	<ul style="list-style-type: none"> - Technicien d'orientation et insertion professionnelle. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fiche d'insertion - Enquête initiale - Enquête intermédiaire - Enquête finale
Orientation vers l'auto-emploi	<p>Formation sur la création de micro-entreprises :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elle se compose de 2 séances de 2h par mois, pendant 3 mois. - Son contenu se centre sur la procédure de création, la gestion, le financement et les obligations légales. <p>Orientation et accompagnement :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Accompagner les différentes étapes de mise en place du projet - Fournir des recommandations et une assistance technique - Orienter vers les ressources disponibles. <p>Suivi et évaluation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Évaluer la situation 6 mois après la création : revenu mensuel, problèmes identifiés, etc. - Préparation d'un rapport sur les travaux effectués et les résultats obtenus. 	<ul style="list-style-type: none"> - Technicien d'orientation à l'auto-emploi. 	<ul style="list-style-type: none"> - Programme didactique - Liste de présence - Rapport de suivi

Source : élaboration propre

3.3. SYSTÈME DE SUIVI ET DE CONTRÔLE DE QUALITÉ

Pendant la construction et la mise en œuvre du modèle, l'ATIL a assuré un rôle fondamental de coordination, suivi et évaluation interne. Ce travail a permis de garantir la qualité des programmes de formation et des services transversaux nécessaires à une bonne mise en œuvre du modèle.

Le suivi est une fonction continue qui vise à fournir aux gestionnaires d'un projet des informations sur le bon déroulement des activités, les progrès réalisés ou les difficultés rencontrées par l'équipe dans sa mise en œuvre, et ce dans le but de définir et d'adopter des mesures correctives.

Réalisés de façon continue, la supervision et l'accompagnement de la part de l'équipe socio-éducative ont permis de garantir la bonne mise en œuvre du modèle. Dans ce sens, l'ATIL a établi des procédures de suivi et de contrôle de qualité qui ont principalement impliqué l'équipe socio-éducative et les responsables de suivi technique et financier. Pour mettre en place ces procédures, l'ATIL a désigné au sein de sa propre équipe un responsable pour chaque composante du modèle.

Au niveau interne, les principales procédures établies sont les suivantes :

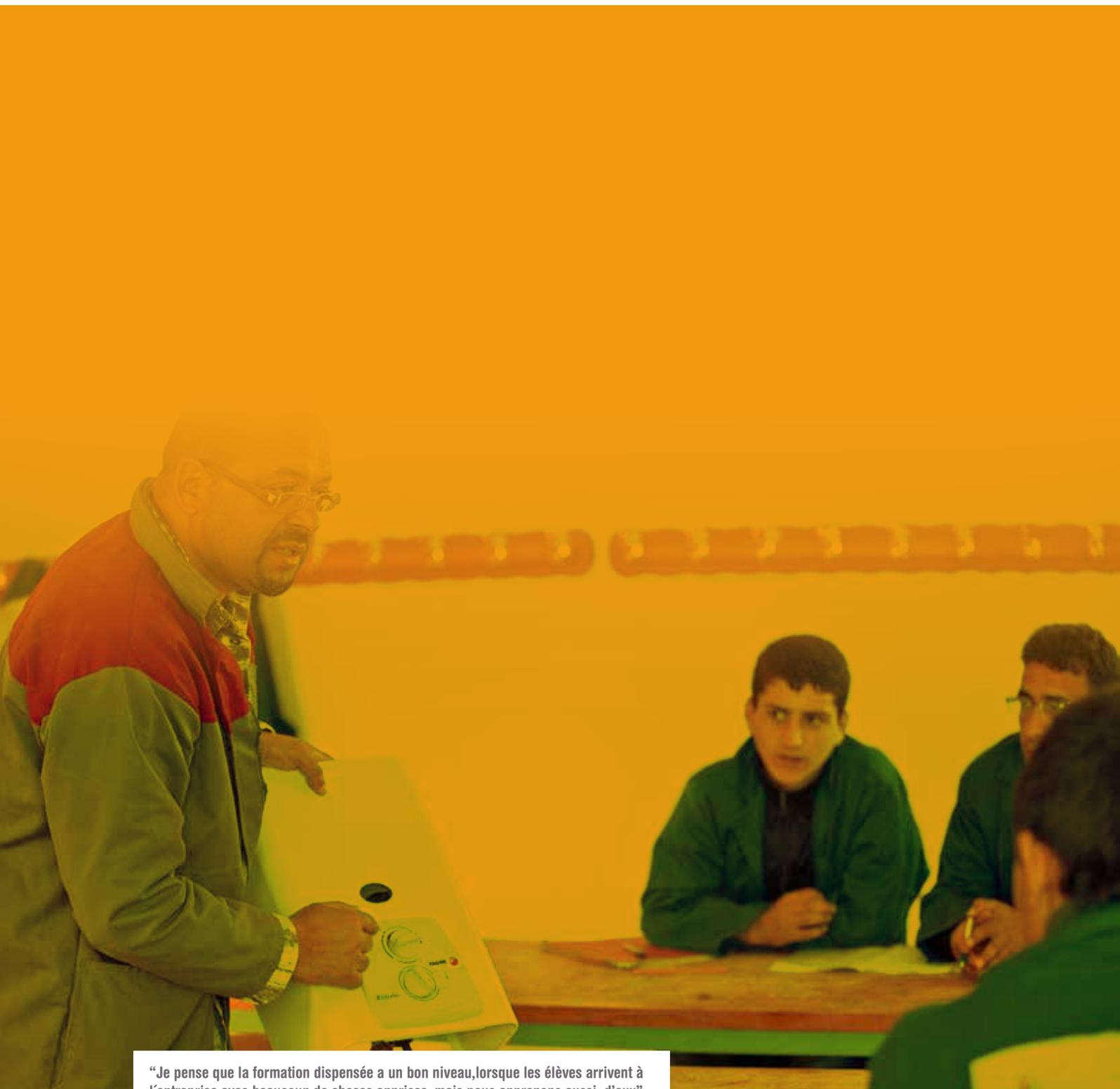
- **Réunions de coordination** : le responsable de suivi de chacune des composantes du modèle se réunit tous les 15 jours avec les membres de l'équipe éducative chargée de ces composantes. L'objet de ces réunions est le suivi du bon déroulement des activités quotidiennes et l'identification d'éventuels incidents ou déviations afin d'y apporter des solutions.
- **Visites d'observation** : le responsable de suivi de chacune des étapes de l'itinéraire de formation assiste à des séances de formation afin d'évaluer les compétences pédagogiques de chaque formateur qui compose l'équipe socio-éducative et la bonne utilisation des outils de travail. Ces visites d'observation sont réalisées tous les 15 jours pendant toute l'année au sein des centres de formation.
- **Réunions trimestrielles d'évaluation** : les responsables de suivi de chacune des composantes du modèle organisent des réunions trimestrielles avec l'équipe socio-éducative. D'une durée plus longue que les visites d'évaluation, ces réunions servent à évaluer les activités et les résultats du trimestre et à planifier le suivant. Elles peuvent servir également à traiter plus longuement certaines problématiques.
- **Réunions annuelles d'évaluation** : une fois l'année scolaire terminée, une évaluation collective est réalisée par l'équipe de l'ATIL. Le directeur de l'association se réunit avec les différents responsables de suivi des composantes et l'équipe socio-éducative afin d'évaluer et d'analyser les résultats obtenus.

Afin de capitaliser l'information produite, l'ATIL utilise des rapports de suivi associés à chaque procédure.

CHAPITRE 4

Resultats et analyse





“Je pense que la formation dispensée a un bon niveau, lorsque les élèves arrivent à l’entreprise avec beaucoup de choses apprises, mais nous apprenons aussi d’eux”,
Said Kachaf - Professeur du programme ATIL

4. Analyse : resultats et analyse

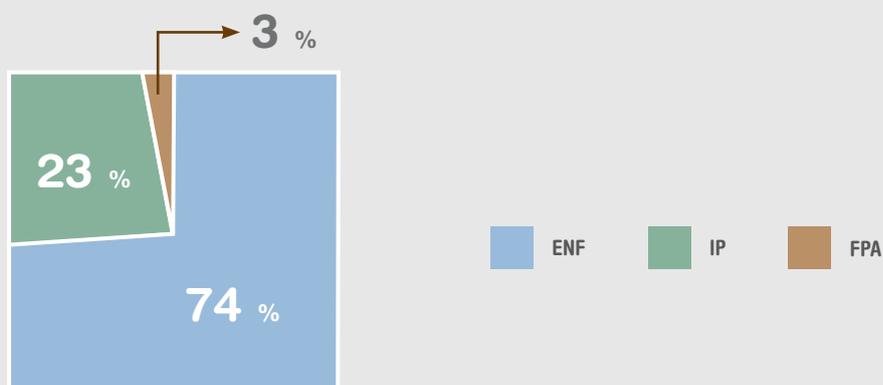
4.1. PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX RÉSULTATS

Depuis leur création, les 4 centres de formation gérés par l'ATIL durant la période 2007-2014, ont eu un total de 1.224 bénéficiaires.

Concrètement, le programme d'ENF a eu 905 bénéficiaires, le programme d'IP et le programme de Compétences Essentielles 956 bénéficiaires et le programme de FPA 300 bénéficiaires. 192 bénéficiaires ont obtenu le diplôme de FPA.

Tous les bénéficiaires des centres ont bénéficié du service d'AS et tous les bénéficiaires de la FPA ont bénéficié du service d'OIP.

GRAPHIQUE 9 : DISTRIBUTION DES BÉNÉFICIAIRES SELON LEUR ÉTAPE D'ENTRÉE DANS L'ITINÉRAIRE DE FORMATION



Source : élaboration propre



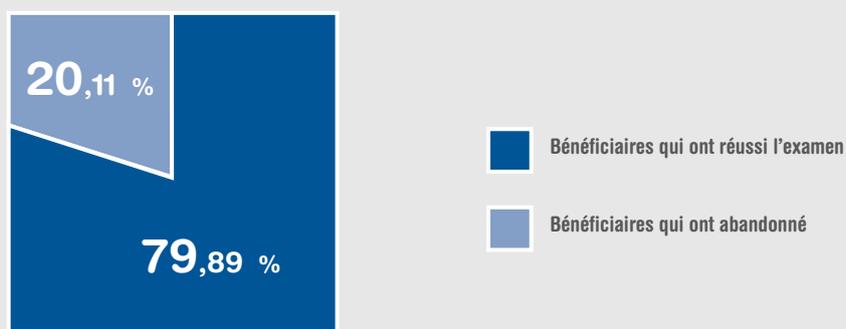
La formation technique est combinée avec des activités qui les aident à construire leur propre avenir et à s'améliorer dans le monde du travail

Cette distribution montre l'adéquation du modèle aux profils et besoins éducatifs de la population cible. 74 % des bénéficiaires des centres sont entrés dans l'itinéraire de formation en s'inscrivant dans le programme d'ENF. 23 % ont commencé par le programme d'IP et seulement 3 % par le programme de FPA.

Résultats du programme d'ENF

Des 905 bénéficiaires qui ont participé au programme d'ENF, 723 ont réussi l'examen officiel de fin de primaire.

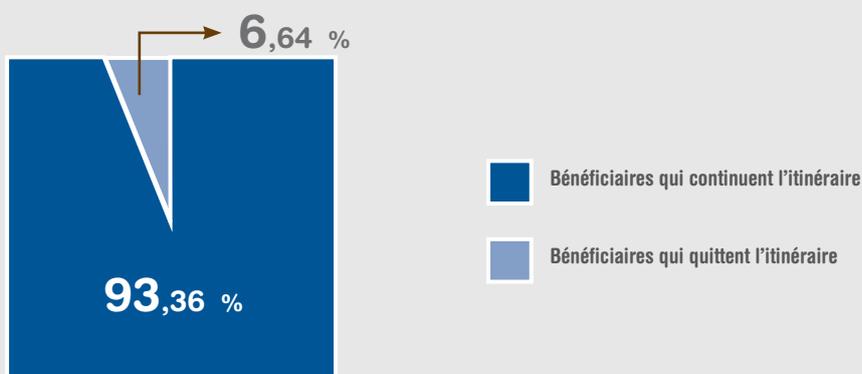
GRAPHIQUE 10 : TAUX DE RÉUSSITE DU PROGRAMME D'ENF



Source : élaboration propre

Sur les 723 bénéficiaires qui ont réussi l'examen officiel de fin de primaire, 675 se sont inscrits postérieurement dans le programme d'IP.

GRAPHIQUE 11 : CONTINUITÉ DES PARTICIPANTS D'ENF QUI RÉUSSISSENT

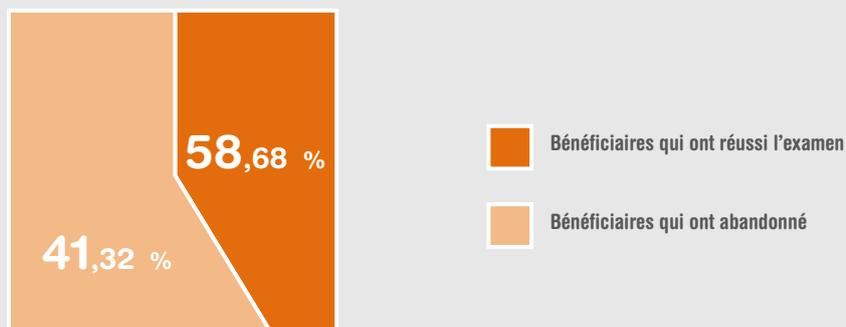


Source : élaboration propre

Résultats du programme d'IP

Des 956 bénéficiaires qui ont participé au programme d'IP, 395 réussissent l'examen interne de fin d'étape.

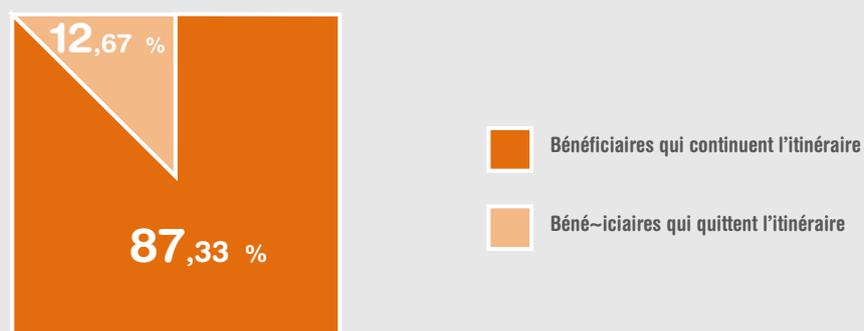
GRAPHIQUE 12 : TAUX DE RÉUSSITE DU PROGRAMME D'IP



Source : élaboration propre

Des 395 bénéficiaires qui ont réussi l'examen interne de fin d'étape, 365 se sont inscrits postérieurement dans le programme de FPA.

GRAPHIQUE 13 : CONTINUITÉ DES PARTICIPANTS D'IP QUI RÉUSSISSENT



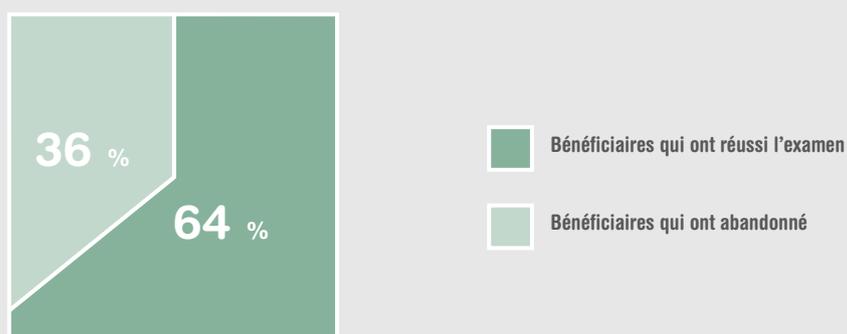
Source : élaboration propre

Résultats du programme de FPA

Sur les 300 bénéficiaires qui ont participé au programme de FPA, 192 obtiennent leur diplôme.

Un total de 111 entreprises ont participé au programme de FPA, 64 du secteur de l'électricité, 36 du secteur de la plomberie et 6 du secteur de la soudure.

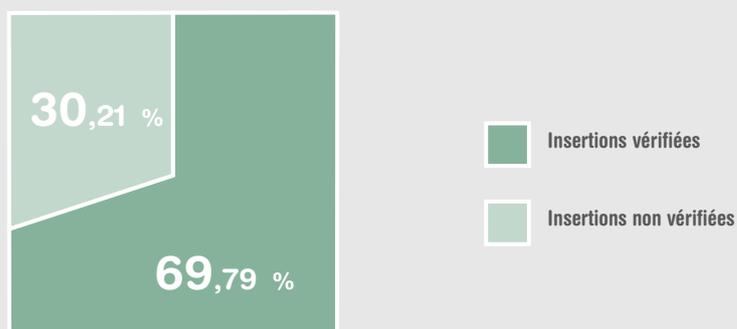
GRAPHIQUE 14 : TAUX DE RÉUSSITE DU PROGRAMME DE FPA



Source : élaboration propre

De ces 192 diplômés, 134 se sont insérés sur le marché du travail. Les statistiques d'insertion des 58 diplômés de la promotion de septembre 2014 sont, au moment de la rédaction de cette systématisation, en cours d'élaboration.

GRAPHIQUE 15 : INSERTIONS DES BÉNÉFICIAIRES DIPLÔMÉS



Source : élaboration propre

Des 134 insertions vérifiées, 30 correspondent à des bénéficiaires qui ont été orientés vers l'auto-emploi.

4.2. ANALYSE FFOM DU MODÈLE D'INTERVENTION

L'analyse FFOM est basée sur les caractéristiques et les composantes du modèle. Elle tient compte des spécificités du marché du travail et du contexte socio-économique local. Elle a été réalisée à partir de l'examen de documents sur les politiques en vigueur, des documents internes de l'association et sur des entretiens avec les principaux acteurs impliqués. L'analyse intègre un ensemble d'aspects qualitatifs qui permettent de réaliser une photographie objective du modèle et une analyse de son efficacité.

FORCES

- La concordance est forte entre les objectifs spécifiques du modèle et les objectifs stratégiques des politiques de l'éducation et de l'emploi.
- Le modèle est structuré autour de programmes publics existants, et assure la liaison entre les programmes d'ENF et FPA au sein d'un même itinéraire éducatif.
- Le modèle établit un cadre de collaboration entre d'une part les acteurs publics du système éducatif et de la formation professionnelle, et d'autres part les acteurs du secteur privé et du monde de l'entreprise. Il favorise la complémentarité de ces acteurs.
- Les besoins de main d'œuvre des entreprises de la région ont été considérés dans le choix initial des secteurs de formation professionnelle.
- La localisation stratégique des centres dans les zones où la communauté est exposée à des vulnérabilités structurelles (pauvreté, abandon et échec scolaire, exclusion sociale), garantit une proximité réelle avec les groupes cibles.
- Le modèle basé sur un itinéraire éducatif de 3 étapes (ENF-IP-FPA) est suffisamment flexible pour permettre aux jeunes de s'y incorporer et d'en sortir en fonction de leurs profils et compétences durant leur cursus individualisé.
- Le modèle intègre le secteur privé et l'entreprise comme un acteur essentiel dans la définition et l'application de l'itinéraire de formation. L'implication recherchée des entreprises va au delà de la simple mission d'insertion de bénéficiaires.
- L'importance accordée à l'approche pédagogique afin d'assurer l'adéquation des formations aux besoins éducatifs des bénéficiaires et des exigences du marché du travail.
- Les bénéficiaires sont traités comme un sujet actif et leurs attentes sont prises en considération.
- L'approche de Compétences Essentielles (Life Skills) dans le processus de formation permet l'acquisition des compétences transversales nécessaires au développement d'un métier et à l'insertion des jeunes dans un milieu professionnel.
- L'incorporation d'un travail de suivi et d'accompagnement individualisé des bénéficiaires impliquant l'ensemble de l'équipe socio-éducative renforce l'efficacité du modèle.
- L'implication des familles pendant l'itinéraire de formation renforce leur rôle éducatif vis à vis de leurs enfants. Le travail réalisé par l'assistant social permet aux familles de s'impliquer dans le processus de suivi de leurs enfants, permettant le dialogue avec l'équipe pédagogique.



Le taux d'alphabétisation est faible, seulement 50 % de la population est alphabétisée



FORCES

- Le service d'OIP garantit un suivi administratif, technique et social des participants à la FPA qui engendre des résultats positifs en termes d'insertion professionnelle des bénéficiaires chez les entrepreneurs qui ont participé à leur formation.
- L'ATIL garantit un travail de formation des formateurs, de coordination, de suivi et d'évaluation de l'équipe éducative qui garantit un contrôle de qualité des services offerts.
- Il existe des mécanismes d'évaluation et de contrôle des entreprises partenaires afin de lutter contre l'exploitation et le travail des enfants.
- La formation réalisée et ses résultats sont évalués très positivement par les bénéficiaires et les entreprises collaboratrices.
- Les jeunes qui finalisent leur itinéraire de formation possèdent des taux d'insertions très satisfaisants.
- L'insertion de ces jeunes dans le milieu professionnel se réalise sans grandes difficultés, grâce principalement à une bonne acquisition des différentes compétences nécessaires.
- La possibilité offerte aux jeunes de recourir à l'auto-emploi et de monter leur propre entreprise, s'avère adaptée aux formations des métiers du bâtiment dispensées par l'ATIL .
- Le système de financement de l'expérience est diversifié : il regroupe des financements publics nationaux (MEN et MEFP), des financements de la Coopération espagnole (AECID) et des fonds propres des entités exécutantes.
- L'efficacité de la méthodologie d'intervention a été testée et évaluée, les procédures sont bien documentées et un ensemble d'outils fonctionnels est disponible.
- Le modèle peut être facilement reproduit par des associations de bases. Il peut ainsi être reproduit dans son intégralité ou faire l'objet d'une alliance entre différents acteurs afin de mettre en commun les différentes composantes ou étapes.
- Le modèle est capable de s'adapter à différents contextes géographiques dès lors qu'il est capable de s'appuyer sur des formations qui répondent aux besoins du marché du travail au niveau local. Il est aussi capable de s'adapter à d'autres collectifs à condition de développer des formations professionnelles adaptées à leurs profils.

FAIBLESSES

- Le processus de captation est centré sur un coûteux travail de terrain qui n'arrive pas toujours à remplir toutes les places disponibles dans les centres.
- La participation communautaire semble insuffisante dans le processus de captation (travail avec les habitants, les associations de base, l'école et le quartier).
- Il n'y a pas de vrai processus de sélection des bénéficiaires. Actuellement l'inscription est seulement soumise au respect des conditions établies (principalement niveau éducatif et âge). Cela explique le manque de motivation de certains bénéficiaires et le taux d'abandon notamment dans la phase d'initiation professionnelle.
- Le modèle ne permet pas d'éviter l'abandon pendant l'itinéraire. Les taux élevés d'abandon durant les étapes d'IP et de FPA, sont la conséquence de la persistance des facteurs socio-économiques qui ont été l'origine de l'abandon scolaire initial.
- L'offre formative n'est pas très diversifiée. Le modèle a été testé seulement dans le secteur de la construction sans considérer d'autres options qui pouvaient également s'adapter au profil des bénéficiaires
- La conception et la mise en œuvre du modèle n'ont pas pris en compte la problématique du genre. Il y a très peu de filles et de femmes bénéficiaires dans les programmes de formation.
- Le manque de continuité des équipes socio-éducatives fait que le modèle est dépendant d'une coordination constante de l'ATIL qui doit à la fois garantir une bonne mise en œuvre du modèle pédagogique et une bonne gestion de la connaissance.
- La participation du secteur privé reste, du fait du profil des entreprises mobilisées, trop concentrée sur les dernières étapes de l'itinéraire ce qui ne permet que peu d'évolution vers des formes de collaborations plus développées (formation à la carte / RSE).
- Le potentiel de l'espace de dialogue et la collaboration établie avec les entreprises participantes ne sont pas maximisés à travers la réalisation de campagnes de sensibilisation performantes.
- Les activités de diffusion et visualisation du modèle ne reposent pas sur un Plan de communication externe.
- La mise en œuvre du modèle dépend du système de financement des programmes publics dont les insuffisances affectent la bonne exécution et la satisfaction des parties prenantes.
- La capacité de générer des sources de financement directes est faible : le prix des formations est symbolique du fait du profil des familles des bénéficiaires. Il n'y a pas d'activités génératrices de revenus intégrées au modèle.

OPPORTUNITÉS

- La reconnaissance par les autorités publiques de la pertinence et efficacité du modèle développé et de sa contribution à la réalisation des objectifs formulés dans les instruments de planification stratégique des politiques d'éducation et d'emploi.
- Le changement du modèle de FPA prévu par le MEN, facilitera le processus de négociation et de renforcement des autorités publiques qui doivent assurer la reproduction du modèle.
- Les entreprises sont de plus en plus disposées à collaborer avec des associations et la société civile dans le cadre de formations professionnelles exécutées conjointement. L'incorporation des actions et initiatives de RSE dans les politiques des entreprises marocaines est une réalité émergente.
- Il existe au Maroc des infrastructures éducatives et sociales qui sont infra-utilisées et qui peuvent accueillir l'implantation de centres mettant en place le modèle.
- La formation et l'insertion professionnelle des jeunes défavorisés sont des domaines prioritaires des stratégies de financements des acteurs les plus importants du développement. (Union européenne, PNUD, Agences nationales de coopération, entre autres).
- L'adoption du modèle, comme une nouvelle approche de travail, par différentes institutions peut générer des espaces d'échanges et de coopération technique qui pourront être formalisés en de véritables réseaux permettant une accumulation de savoir faire, et une maximisation des ressources disponibles, pouvant augmenter l'impact et le plaidoyer.
- Considérant le grand capital associatif du Maroc, de nombreux organismes sont susceptibles de reproduire le modèle, sous réserve d'un bon accompagnement technique.



Le manque d'accès à la formation a pour conséquence une jeunesse dans la pauvreté

MENACES

- L'inexistence d'un système ou d'un réseau de protection sociale qui permet de s'attaquer efficacement aux causes socio-économiques qui sont à l'origine de l'abandon scolaire.
- L'informalité, la précarité du marché du travail, et en fin de compte le manque d'instruments politiques et juridiques susceptibles de réduire l'économie informelle et de garantir l'accès aux droits fondamentaux.
- Manque d'informations et d'indicateurs sur les tendances du marché du travail et la capacité de l'économie à générer des emplois afin de déterminer les secteurs stratégiques pour reproduire des formations.
- Les changements de la demande économique et du marché du travail risquent d'être plus rapides que la capacité d'adaptation et de changement des formations professionnelles publiques du fait d'une certaine bureaucratisation.
- Si les problèmes et les dysfonctionnements identifiés au sein du système éducatif formel ne sont pas traités et résolus, le modèle peut devenir un concurrent direct pour l'école, ce qui n'est pas sa vocation.
- Que les autorités publiques ne révisent pas le système de financement de l'ENF et de la FPA pour les adapter aux contraintes de qualité, de coordination et de gestion que la bonne mise en œuvre du modèle suppose.
- Que les institutions publiques d'éducation concernées (AREF) n'assument pas une stratégie d'appui technique efficace pour les associations de base qui sont susceptibles de reproduire le modèle de manière directe ou déléguée.
- L'accélération de la pauvreté et la récession économique dans le contexte mondial de la crise financière et économique.

Ces éléments et les résultats des expériences développées à Tetouan permettent d'envisager aujourd'hui la systématisation du modèle et sa reproduction à une plus grande échelle.

Ce travail ne pourra se faire sans la création d'un modèle d'alliance public-privé qui doit encore être approfondi et travaillé avec l'Etat afin de mieux définir la place et le rôle du secteur privé :

- Rôle des associations, et notamment des associations de second niveau qui seront amenées à accompagner techniquement le déploiement du programme, en appuyant les associations de base dans la création de leur projet.
- Rôle des entreprises et de leurs organisations, qui peuvent et doivent amener leur expertise et connaissance de l'économie, et des secteurs professionnels nécessitant une main d'œuvre qui s'adapte aux profils des jeunes bénéficiaires tout en leur garantissant une insertion de qualité qui respecte leurs droits sociaux.

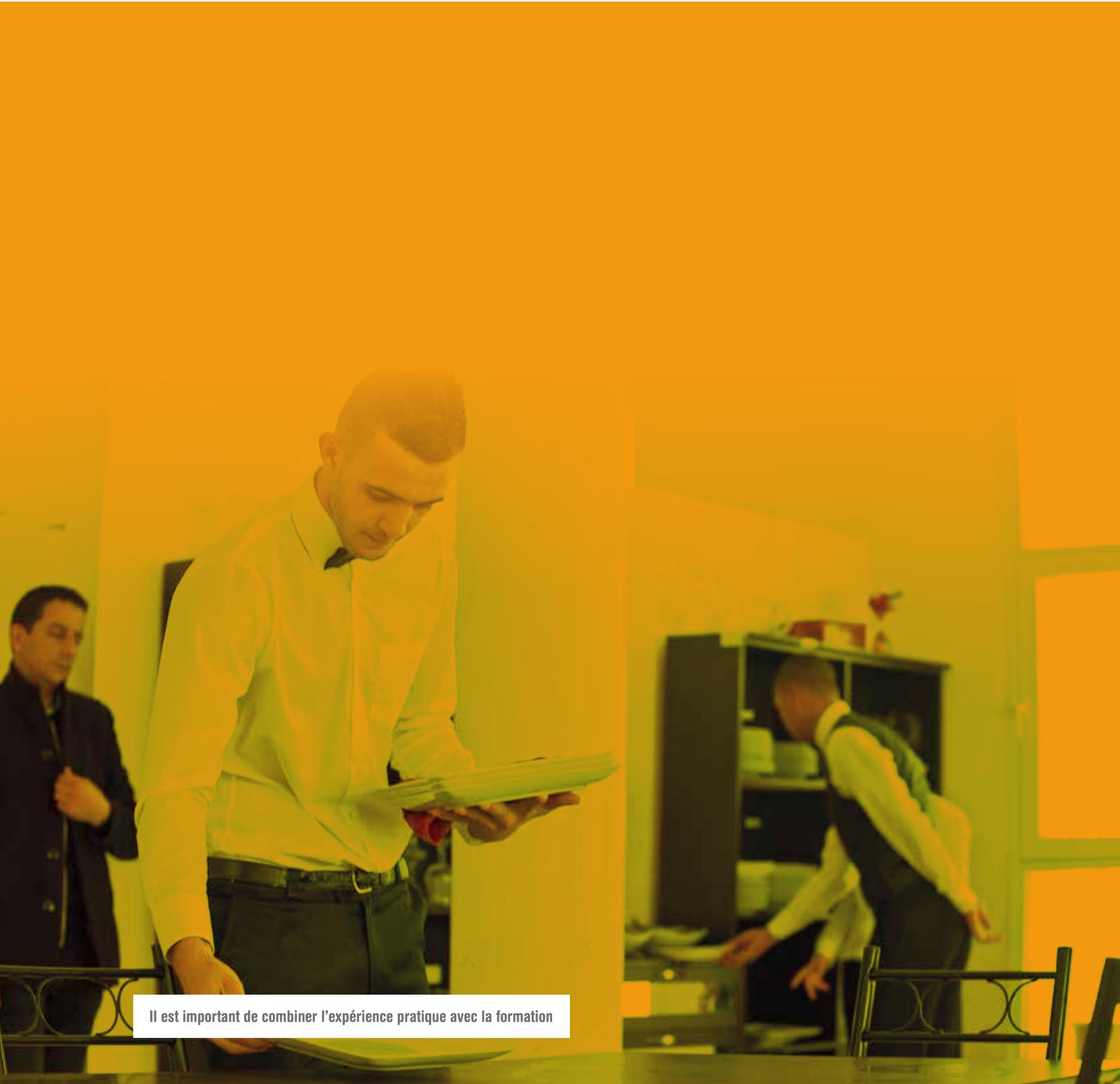


A Tanger, la formation professionnelle leur permet, à court terme, d'accéder à un emploi, d'assurer leur avenir et aider leur famille

CHAPITRE 5

Leçons apprises et recommandations





Il est important de combiner l'expérience pratique avec la formation

5. Leçons apprises et recommandations

5.1. LEÇONS APPRISSES

L'alignement de l'itinéraire de formation sur les politiques publiques a permis de générer une relation de synergie avec l'administration publique qui rend aujourd'hui possible la reproduction de l'expérience.

L'alignement du modèle par rapport au programme publics d'ENF et FPA a permis de :

- favoriser une convergence d'objectifs avec les autorités publiques
- rendre possible la reproduction de l'expérience par des acteurs institutionnels qui participent déjà à la gestion de l'un de ces deux programmes

Le travail d'implication et de négociation avec les autorités publiques a créé un climat et une relation de confiance qui a facilité la mise en place de l'expérience de l'ATIL et qui rend aujourd'hui possible un travail de systématisation et de reproduction de l'expérience dans un cadre légal révisé.

La stabilité du partenariat ATIL - CODESPA a permis une construction progressive du modèle.

Le modèle s'est construit progressivement à partir d'une relation de confiance qui a permis de créer l'exécution de plusieurs projets entre l'ATIL et CODESPA depuis 2006. Ces différents projets ont permis d'initier, d'améliorer et de consolider progressivement l'itinéraire de formation grâce à une vision stratégique et une approche à moyen/long terme.

Dans cette relation, l'ATIL s'est imposé comme un partenaire stratégique pour CODESPA. Persévérant dans son analyse des déficits des politiques publiques locales et dans la définition et la mise en œuvre d'une ligne de travail alternative, l'ATIL a développé un modèle dont les résultats débouchent aujourd'hui sur la systématisation en vue de sa reproduction à d'autres contextes.

Pour l'ATIL, CODESPA s'est érigé en un partenaire technique et financier stratégique car suffisamment solide pour donner suite au travail réalisé par son partenaire local.

L'expérimentation d'une méthode « learning by doing », a permis une capitalisation progressive des pratiques à travers la création de manuels de procédures et d'outils de travail.

Il s'agit d'une bonne méthodologie pour développer et capitaliser un modèle d'intervention à partir de l'expérience et du vécu quotidien que génère la mise en œuvre d'un projet éducatif et social.

La création et l'amélioration constante des manuels de procédures et des outils de travail permettent d'adapter le modèle aux opportunités et aux difficultés qui apparaissent afin de le rendre plus fonctionnel et adapté aux nécessités des usagers et aux contraintes de l'environnement. Elle renforce également l'appropriation des méthodologies par les équipes de travail.



Un renforcement intégral des compétences qui vise à rendre les bénéficiaires plus autonomes.

Le modèle est basé sur un itinéraire de formation cherchant la transmission de toutes les compétences nécessaires à l'insertion dans le monde du travail et dans la société en général. Chaque étape de cet itinéraire prend en considération les besoins des bénéficiaires en termes de renforcement de leurs compétences de base, techniques et transversales.

Le bénéficiaire est considéré et traité à tout moment comme un agent actif et responsable de ses choix afin de renforcer son autonomie. L'approche d'acquisition de Compétences Essentielles, Life skills, permet de réaliser un travail de développement personnel qui renforce leur confiance et leur capacité à prendre des décisions.

Une approche pédagogique adaptée aux nécessités des différents profils de bénéficiaires.

Le succès du modèle réside en partie dans l'importance conférée à la pédagogie différenciée durant toutes les phases de l'itinéraire de formation. Cette approche permet que la disparité de niveau entre les bénéficiaires ne suppose pour aucun d'entre eux un problème au niveau de leur apprentissage.

L'itinéraire et le contenu des enseignements s'adaptent aux capacités et aux rythmes d'apprentissage des bénéficiaires pour répondre à leurs besoins et à leurs spécificités. Ces adaptations pédagogiques permettent d'améliorer la réussite des bénéficiaires et de stimuler leur envie d'apprendre.

Dans la mise en œuvre du modèle, le rôle de l'enseignant n'est plus seulement de dispenser du savoir, mais aussi de placer les bénéficiaires dans des situations d'apprentissage variées. En ce sens, le modèle intègre des méthodes de travail variées et diversifiées, adaptées aux besoins et au style cognitif de chaque bénéficiaire, afin qu'il aille aussi loin et aussi haut que possible.

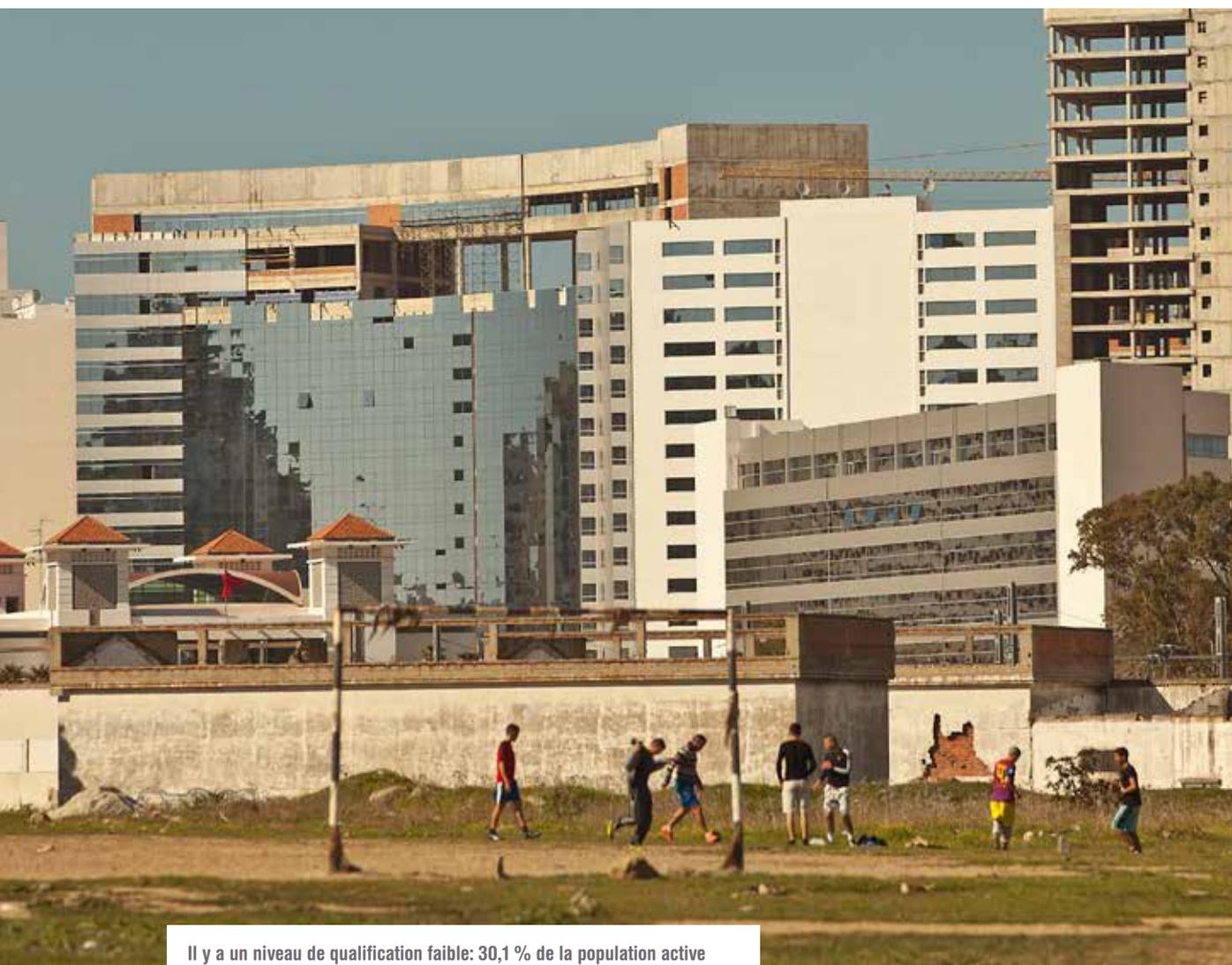


Une équipe socio-éducative aux compétences complémentaires qui assure un suivi individuel personnalisé durant tout l'itinéraire

L'existence d'une équipe socio-éducative aux compétences variées et complémentaires permet de garantir non seulement un apprentissage complet aux bénéficiaires (compétences de bases, techniques et transversales), mais aussi d'exercer un suivi individualisé des jeunes durant toutes les étapes de l'itinéraire de formation.

L'existence de procédures systématiques de suivi et d'accompagnement individualisés permet d'une part, de réduire l'abandon des jeunes durant la période de formation et d'autre part, d'augmenter leurs chances d'insertion professionnelle. Un suivi systématique permet en effet de donner un support technique et psychologique aux jeunes, mais aussi de détecter et de résoudre les problèmes qui peuvent surgir, notamment avec l'entreprise.

Il est important de noter que le suivi réalisé par l'association est apprécié par les usagers, mais aussi par les entreprises. Il améliore les possibilités d'insertion des jeunes et renforce l'image du programme auprès des entreprises locales.



Il y a un niveau de qualification faible: 30,1 % de la population active sans aucun diplôme et 26,5 % avec un niveau primaire

L'implication de la famille est nécessaire afin d'aligner les discours éducatifs reçus par les jeunes

La connaissance des itinéraires de formation proposés, l'adhésion des familles aux objectifs pédagogiques et, en fin de compte, leur implication dans le suivi des bénéficiaires, constituent des éléments importants pour le succès du modèle.

L'abandon et l'échec scolaire proviennent en partie de facteurs familiaux, tels que le manque d'adhésion au système éducatif, la nécessité de pousser rapidement leurs enfants à exercer une activité rémunérée, ou encore une absence de suivi dû au relâchement du lien familial, en particulier en milieu urbain.

Il est important de prendre en considération que l'entrée du bénéficiaire dans l'itinéraire de formation proposé n'a que peu d'influence à court terme sur ces facteurs. L'implication de la famille relève de ce fait d'une nécessité absolue.

La prise en compte des nécessités de l'entreprise dans toutes les étapes de définition et de mise en œuvre de l'itinéraire

La prise en compte de l'entreprise dans toutes les étapes de définition et de mise en œuvre constitue un facteur de succès du modèle. Les filières de formation professionnelle proposées ont ainsi été définies à partir d'une connaissance réelle des besoins en main d'œuvre des entreprises du secteur du bâtiment dans la région de Tétouan.

Autre facteur de succès important, l'association exécutrice possédait le capital social et les réseaux lui permettant d'accéder à ces entreprises et établir avec elles un dialogue fondé sur la confiance.

Il est donc important que les filières de formation soient choisies, d'une part, à partir d'une connaissance réelle du marché local, et d'autre part, en tenant compte des capacités que peut avoir l'association locale d'établir un lien avec les professionnels du secteur concerné.

L'incorporation de modules transversaux de Compétences Essentielles permet aux bénéficiaires de développer leurs connaissances des normes et des usages en vigueur au sein de l'entreprise. Ils apprennent les comportements nécessaires à leur insertion professionnelle.

Ces éléments conduisent à considérer l'entreprise non plus comme un organisme extérieur, mais comme un acteur essentiel du dispositif de formation. Ce changement de vision constitue le préalable nécessaire au développement d'alliances stratégiques entre le secteur public et le secteur privé.



Formation par apprentissage

5.2. RECOMMANDATIONS

Améliorer le processus de captation des bénéficiaires

La captation des bénéficiaires durant tout l'itinéraire est conçue selon une logique caractéristique des programmes d'ENF au Maroc. Elle repose sur une liste, fournie par les AREF, d'élèves ayant abandonné l'école durant l'année précédente.

Les jeunes sont alors recherchés et contactés par l'association dans le quartier pour participer à la formation. L'inscription est de ce fait considérée comme un simple procédé administratif qui permet au bénéficiaire de valider leur droit à l'école et à recevoir un enseignement de base.

Il semble souhaitable, au vu des bons résultats du modèle et afin de rester dans une approche droit, de continuer de partir de ces listes officiels. Cependant, le travail de systématisation a montré que le dispositif de captation pouvait être amélioré par la mise en place d'actions complémentaires. Il serait ainsi intéressant de renforcer le travail communautaire réalisé par les centres afin d'établir plus de contacts avec le quartier, ses habitants et leurs associations communautaires. Des initiatives telles que l'organisation de journées portes ouvertes, de cérémonie de remises de diplômes, ou de diners réunissant les familles des bénéficiaires pourraient permettre de rapprocher les centres des habitants des quartiers.

Réduire le taux d'abandon pendant l'itinéraire de formation

Le processus de sélection est considéré comme un simple procédé administratif qui permet aux bénéficiaires de valider leur droit d'inscription dans les différents programmes composant l'itinéraire complet de formation. La sélection consiste en fait en une simple procédure administrative qui ne prend pas en compte l'aptitude et la motivation du candidat.

Cette modalité d'entrée des bénéficiaires quelque peu « surprotectrice », explique en partie l'important taux d'abandon qui affecte le modèle (principalement pendant les programmes d'IP et de FPA). Elle ne suit pas les bonnes pratiques de captation des bénéficiaires mises en avant dans les programmes de formation professionnelle et pour lesquels on estime que la sélection constitue une étape pédagogique destinée à évaluer, travailler et éprouver la motivation des candidats.

En respectant l'universalité d'accès, il semble possible et nécessaire de penser des processus de sélection qui contribuent à réduire les risques d'abandon précoce au sein de la formation. L'objectif serait d'éviter que les jeunes les moins motivés et sur lesquels le dispositif d'accompagnement et de suivi du modèle n'aurait pas d'incidence, renoncent d'eux même à s'inscrire.

Cela conduirait certainement à réduire la portée sociale du modèle et accepter qu'un dispositif de formation d'insertion professionnelle, même si destiné à des collectifs vulnérables, ne peut se substituer à un système de protection de l'enfance. Mais il en va de la viabilité financière et technique du modèle et du poids que font peser sur celui-ci les abandons en IP et FPA.

Amélioration des itinéraires éducatifs

L'itinéraire de formations proposé pourrait encore améliorer l'articulation et l'équilibre entre les deux politiques publiques marocaines d'ENF et de FPA à savoir : a) l'amélioration des connaissances éducatives de base des bénéficiaires (ENF) b) l'amélioration de « l'employabilité » des bénéficiaires (FPA).

Pour se faire, il s'agirait d'essayer de renforcer la continuité de l'itinéraire afin de rendre plus progressive l'acquisition des compétences de base, techniques et transversales pendant les 3 étapes de l'itinéraire de formation.

D'un côté, par souci de réalisme, et devant le fait que la majorité des jeunes qui suivent un cursus d'ENF finiront tôt ou tard, par intégrer une FP, il est recommandé que la Pré-technologie ne soit plus considérée comme une activité complémentaire et soit incluse dans le cursus de formation dès l'année d'ENF.

D'un autre côté, un système éducatif public ne saurait renoncer, au nom de l'employabilité, à enseigner aux plus jeunes une base universelle de connaissances et de valeurs de base qui leur garantisse ce niveau minimum qui leur permettra de continuer à se former tout au long de leur vie. Dans ce sens, il pourrait être intéressant d'incorporer aux Compétences Essentielles des modules d'éducation citoyenne.

L'acceptation par les autorités publiques pertinentes du fait que le modèle soit destiné exclusivement à des jeunes de plus de 14 ans, favorisera la transversalité et la progressivité du renforcement de capacités.

Amélioration du travail et du lien avec les entreprises

La relation avec les entreprises pourrait encore être améliorée en développant dans toutes les étapes du cursus un lien avec l'entreprise. Comme déjà mentionné, le lien avec l'entreprise mériterait d'être renforcé dès l'étape d'ENF en organisant par exemple des visites en entreprises pour sensibiliser des bénéficiaires qui tôt ou tard devront en apprendre les codes. Il est important de développer le rôle d'agent formateur de l'entreprise dès l'année d'IP en organisant des formations de petits modules collectifs en partenariat avec des entreprises.

Un effort devrait aussi être réalisé pour diversifier les profils d'entreprises collaboratrices. Bien que la petite entreprise (formelle ou informelle) ait permis jusqu'à présent de garantir des taux d'insertion satisfaisants pour les différentes promotions, il est important de penser que l'activité économique et donc les niches d'emplois, constituent des réalités mouvantes. Les associations doivent se préparer à se prémunir d'éventuelles menaces sur les secteurs existants, à saisir de nouvelles opportunités en terme de secteurs émergents. En ce sens, il est possible que les petites entreprises artisanales liées au secteur du bâtiment ne représentent pas l'avenir.

En outre, l'incorporation de moyennes et grandes entreprises dans la base de données constituée par le service d'Orientation et d'Insertion Professionnelle, permettrait d'envisager de nouveaux modes de collaboration, aussi bien dans la forme que sur le fond, telle que des formations à la carte ou du volontariat d'entreprise.

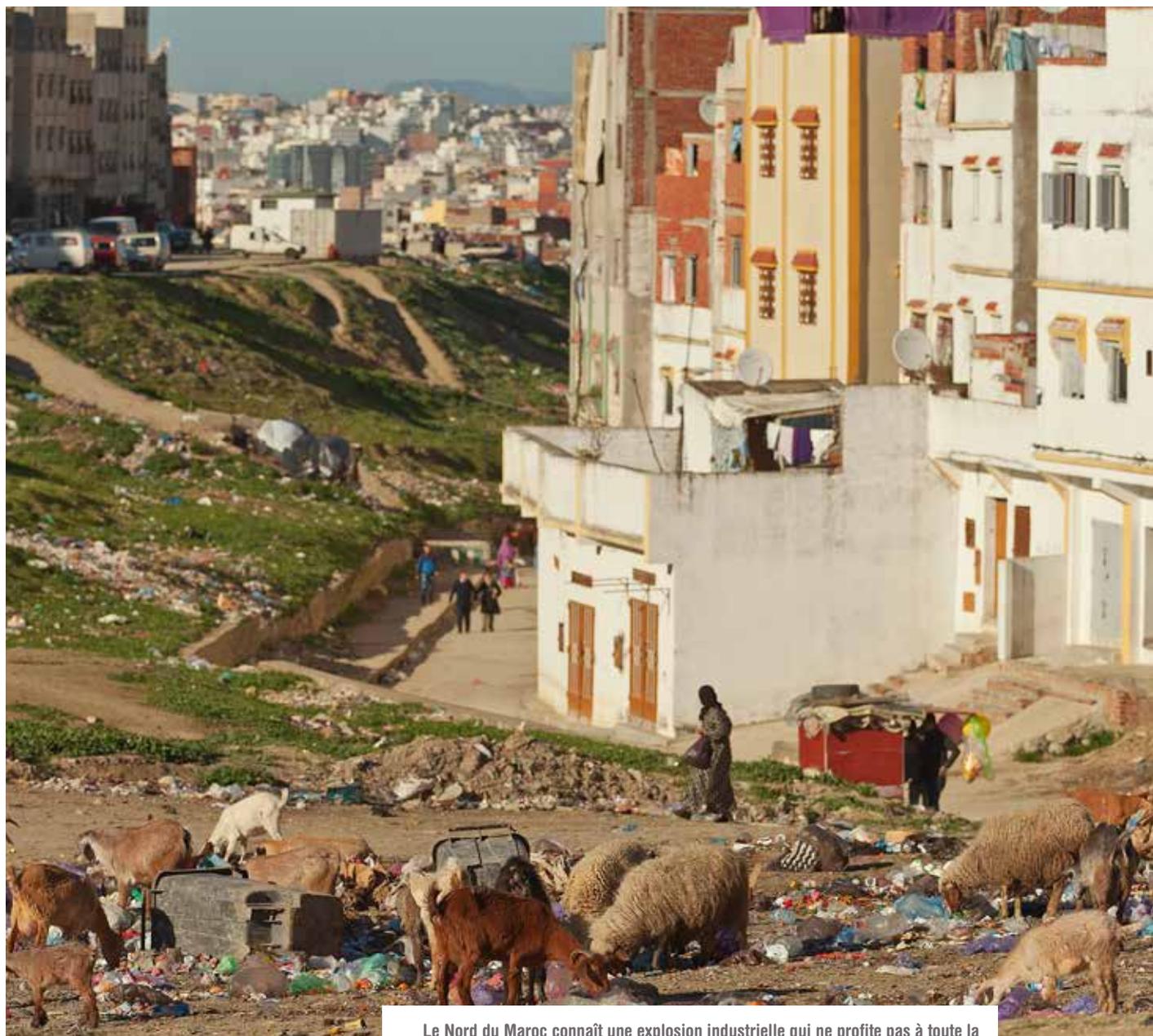
Enfin, les thématiques de RSE et l'investissement des entreprises dans le secteur de l'éducation et de la formation professionnelle sont des réalités émergentes au Maroc qui vont connaître dans les prochaines années un développement exponentiel. Même si ce développement peut être plus lent dans des villes de provinces, il est important que la reproduction du modèle à d'autres contextes se nourrisse de cette réalité.

Création d'un système d'indicateurs

Le système de suivi et d'indicateurs du modèle est essentiellement axé sur les jeunes et les activités, il n'existe pas un système d'indicateurs intégré et orienté vers l'impact.

Il serait bon d'incorporer un système d'indicateur aux différents projets qui permettent non seulement de mesurer l'impact sur les bénéficiaires, mais aussi l'impact quantitatif et qualitatif du projet sur les entreprises et la propre efficacité du modèle.

Le lien avec les entreprises devrait être mise en avant dans les différentes étapes du projet et faire, par exemple, l'objet d'indicateurs de suivi et de résultats qui permettent de comptabiliser les visites de prospection réalisées en entreprises, les conventions de collaboration signées avec des entreprises ou encore le nombre d'entreprises qui finissent par insérer des bénéficiaires.



Le Nord du Maroc connaît une explosion industrielle qui ne profite pas à toute la population et d'une manière égale. Il existe de grandes disparités économiques

Inclusion d'une approche de genre

L'un des principaux points faibles du modèle est l'absence d'une perspective de genre. Les métiers du secteur du bâtiment ont été choisis pour leur potentiel économique dans la région et pour les possibilités pour l'ATIL d'accéder aux entreprises de ce secteur. Si ces critères sont recevables, il convient de faire deux remarques :

D'une part, l'inclusion d'une approche de genre ne se limite pas à la présence de filles dans les activités réalisées ou, dans ce cas précis, à l'accessibilité des métiers choisis. Il est possible par exemple d'intégrer dans les programmes d'ENF, d'IP ou de Compétences Essentielles des ateliers sur la thématique de genre, en travaillant par exemple sur les stéréotypes et les discriminations dans le monde du travail.

Dans le cas d'une reproduction du modèle d'intervention, il serait souhaitable d'intégrer le facteur genre dès le travail d'identification des secteurs de formation et, de manière générale, dans la définition d'un projet et de ses indicateurs.

Renforcement de la diffusion et visibilité du modèle

Il est important de développer une stratégie de communication adéquate qui facilite et améliore la participation de tous les acteurs impliqués. Si les partenaires réalisent des actions de diffusion, elles ne font pas partie intégrante d'un plan de communication dont les activités pourraient être planifiées et les résultats mesurables à travers une série d'indicateurs de résultats.

Bien que l'élaboration d'un guide méthodologique destiné aux associations susceptibles de reproduire l'expérience soit une très bonne initiative, la planification d'une stratégie de communication permettra de développer un discours et des outils de communication adaptés à chacun des acteurs participants au modèle.

Au vu des résultats de ce modèle il semble souhaitable de travailler à la reproduction de celui-ci. Dans cette optique, il serait nécessaire, de faire du modèle une véritable marque afin de favoriser sa visibilité auprès des acteurs impliqués. Dans ce sens, la recherche d'un nom pour le qualifier a constitué un exercice très important. Le nom finalement choisi, EFIP, doit se détacher du concept du centre pour se focaliser sur l'objectif de l'itinéraire.

Le développement d'une véritable identité visuelle doit accompagner la création de la marque. Elle permettra d'améliorer significativement le matériel de communication créé dans le cadre de la mise en œuvre de l'itinéraire.

CODESPA est une organisation à but non lucratif qui compte de 30 ans d'expérience dans la coopération internationale pour le développement. Sa mission, basée sur la capacité humaine à construire un monde équitable et plus juste, est d'offrir aux personnes des opportunités de développer leurs capacités grâce au travail, afin qu'elles soient les protagonistes de leur propre développement. Depuis la création de la Fondation jusqu'à nos jours, CODESPA a géré quelques 730 projets dans 17 pays en Amérique Latine, en Afrique et en Asie, permettant à des millions de personnes d'améliorer leurs conditions de vie.

CODESPA mise sur le développement économique et social, en travaillant principalement dans les domaines suivants : Microfinance pour le développement, Création du tissu d'entreprises, Développement rural agricole, Tourisme communautaire, Formation et insertion professionnelles, Migration et Développement, et partenariats pour le développement avec le secteur privé. CODESPA réalise également une action très importante de gestion des connaissances, ainsi que de recherche, formation et sensibilisation, dirigée aux professionnels du secteur, aux entreprises et à la société en général, puisque l'organisation considère que le travail en commun est essentiel pour l'éradication de la pauvreté.

Département de Recherche et d'Innovation sociale
C/ Rafael Bergamín 12,
28043 Madrid, España
Tél : (+34) 91 744 42 40
Fax : (+34) 91 744 42 41

innovacion@codespa.org - www.codespa.org

Grâce à un financement de :

