

L'expérience de l'ANOC dans l'encadrement technique des élevages ovins et caprins et dans la formation de ses adhérents

A. Outmani*, U. Jacob** et N. Aït Bihi*

*Association Nationale Ovine et Caprine, 17 rue jbel moussa No. 4, Agdal Rabat, Maroc

**Projet ANOC-DLG/GTZ, BP 218, Khouribga, Maroc

RESUME - Pour atteindre ses objectifs de développement de l'élevage de petits ruminants, l'ANOC s'appuie sur des actions organisationnelles, techniques et pédagogiques. L'action de formation est une des actions clés de l'ANOC. Depuis son introduction, en 1985, dans les programmes de l'association, elle n'a pas cessé d'évoluer pour répondre de plus en plus aux besoins des éleveurs. Cette action a donné des résultats importants et particulièrement dans l'amélioration des compétences techniques des techniciens. Mais en ce qui concerne la technicité des membres et l'esprit professionnel les résultats n'ont pas encore atteint les niveaux attendus. L'analyse des programmes de formation de dix ans (1985-1996) ont permis d'identifier les problèmes et les lacunes pédagogiques. Ce qui a amené l'ANOC à repenser cette action et élaborer une nouvelle stratégie de formation, en cours de mise en oeuvre. Les objectifs récemment fixés visent l'amélioration de l'efficacité technique et la capacité de communication et d'animation du personnel ainsi que la technicité et l'esprit professionnel des adhérents.

Mots-clés : Structure de développement, Maroc, stratégie d'intervention, activité de formation, élevage ovin, élevage caprin.

SUMMARY - "The ANOC experiences within the technical framework of sheep and goat farms and in members training". In order to meet the objectives of developing small ruminant farming, the ANOC is supported by organizational, technical and pedagogical activities. Training is one of the key actions of ANOC. Training activities have evolved to meet the farmers needs since they were introduced into the association programmes in 1985. These activities have yielded important results, especially by improving technical skills of technicians. However, as regards the technical level of members and the professional spirit, the results have not reached the expected levels. The analysis of ten-year training programmes (1985-1996) has resulted in the identification of pedagogical problems and gaps. This has lead ANOC to rethink this action and prepare a new training strategy. The objectives set recently aim at improving technical efficiency and communication and co-ordination skills of personnel as well as the technical level and professional spirit of members.

Key words: Development structure, Morocco, intervention strategy, training activities, sheep farming, goat farming.

Introduction

Le développement de l'élevage, comme toute action de développement économique, nécessite un ensemble d'actions au niveau institutionnelle, technique et pédagogique. L'action de formation est une action clé. L'expérience de l'ANOC, comme association d'appui aux éleveurs, dans un pays en voie de développement, est intéressante dans ce domaine.

Dans cette note, nous présentons le type de programmes, les résultats obtenus et les lacunes pédagogiques de cette expérience ainsi que la nouvelle stratégie pour la formation des acteurs au sein de l'ANOC.

L'ANOC et ses objectifs

L'ANOC, organisation professionnelle

L'ANOC est une organisation marocaine des éleveurs ovins et caprins et elle est reconnue association d'utilité depuis 1988. La "sélection ovine" a été le besoin de départ, qui a motivé la

création de l'ANOC par ses fondateurs. L'Association s'est progressivement développée, en diversifiant ses activités (santé, alimentation, formation, etc.). Elle est actuellement dans la voie de devenir une importante organisation professionnelle des éleveurs et dispose d'une capacité d'évolution avec une tendance vers la représentation et la défense des éleveurs et du secteur d'élevage de petits ruminants. L'ANOC dispose actuellement d'un réseau de plus de 1 500 membres, organisés en 27 groupements et encadrés par une équipe technique compétente.

Les objectifs de l'ANOC

L'objectif principal de l'Association est l'amélioration du bien être de l'éleveur en valorisant son métier dans les conditions difficiles du milieu rural. Parmi les objectifs généraux, citons le développement de l'élevage ovin et caprin, la diffusion des techniques appropriées d'élevage et la défense des intérêts des éleveurs et du secteur.

Les différentes actions de l'ANOC

Pour atteindre les objectifs fixés l'ANOC s'appuie sur trois actions principales : institutionnelle, technique et pédagogique.

Action institutionnelle

Depuis sa création, l'ANOC a opté pour une action de terrain et pour *l'organisation des paysans* dans leurs communes. Elle a sensibilisé et appuyé ses adhérents pour qu'ils créent leurs organisations propres. 27 groupements d'éleveurs de races locales sont ainsi créés. Pour *responsabiliser* les adhérents et pour *faciliter l'action d'encadrement technique*, l'ANOC a organisé ses activités par zones géographiques. Actuellement, elle dispose de 6 zones d'actions. Chaque zone comprend plusieurs groupements et touche plusieurs provinces.

Action technique

Il s'agit d'un encadrement technique des élevages des membres de l'ANOC réalisé par un staff technique, constitué de 6 animateurs, responsables chacun du développement de l'élevage d'une zone d'action et de 37 techniciens spécialisés (répartis dans 27 groupements d'éleveurs) chargés, eux-mêmes, de l'exécution directe d'un programme d'activités techniques dans les élevages. À ce niveau le technicien ne joue pas réellement le rôle du formateur ou du vulgarisateur. Voici un programme type d'activités techniques :

- (i) *Santé* : programme prophylactique annuel de vaccination et de déparasitage du cheptel.
- (ii) *Sélection* : un programme de tri, de réforme, d'identification, de contrôle de performances, de sélection et marquage des animaux (anténais et anténaises).
- (iii) *Conseils* divers : aménagement, alimentation, approvisionnement en intrants, etc.
- (iv) *Gestion* des groupements.

80% du temps de travail du technicien est consacré à la réalisation des activités liées à la santé et la sélection animales. Ce qui limite ses capacités du travail et ne lui permet pas d'appuyer en moyenne plus 50 éleveurs et 10 000 brebis.

Action pédagogique

En plus de ces activités techniques réalisées sur les élevages des adhérents et pour améliorer les compétences techniques des techniciens et la technicité des éleveurs, l'ANOC a introduit dans ses programmes et ce depuis plus de 10 ans, des actions vulgarisation et de formation.

L'action de formation et de vulgarisation

Programme type

Vulgarisation

Les actions de diffusion auprès d'un large public sont réalisées à l'occasion des travaux de la commission nationale de sélection, des manifestations agricoles (foires, concours, etc.), par les brochures et l'accueil des éleveurs dans les exploitations des adhérents avancés.

Formation

(i) La formation des techniciens est assurée par leur participation dans des séminaires et des voyages d'études, animés par des chercheurs, enseignants et spécialistes. Cette action vise l'amélioration des compétences techniques dans tous les domaines d'élevage.

(ii) La formation des éleveurs est assurée de façon individuelle et en groupe.

La formation individuelle est réalisée lors des visites de l'exploitation par le technicien qui implique l'éleveur dans la réalisation de l'activité technique (déparasitage, tatouage, etc.) en lui apportant les explications et les informations relatives à l'activité.

En ce qui concerne la formation de groupe, des voyages d'étude sont organisés dans des exploitations avancées ou dans une station de recherche pour informer et sensibiliser les participants à l'intérêt d'un produit, d'une opération, ou de la découverte d'une technique. Des journées de formation sont aussi organisées. Les supports pédagogiques souvent utilisés dans l'action de formation sont les troupeaux de sélection et les animaux inscrits, les opérations techniques (chantier d'ensilage) ou un terrain de parcours amélioré.

Résultats de l'action de formation (1986-1996)

L'action de formation et de vulgarisation de l'ANOC a évolué de façon positive et dynamique. Elle a été très bénéfique pour les techniciens. L'amélioration de leurs compétences a amélioré l'efficacité de leurs interventions sur le cheptel. Par contre, les effets de cette action sont à nuancer en ce qui concerne la formation des éleveurs. Vu l'effort fourni, ils devraient être en mesure de prendre en charge un grand nombre de tâches techniques (tatouage, identification, etc.) qui sont encore, dans la majorité des cas, réalisées par le technicien.

Nous sommes dans une situation où l'éleveur membre, satisfait du travail bien fait par le technicien reste passif (attitude *induite*). Dans ce système d'encadrement, le technicien ne peut pas encadrer plus d'un certain nombre d'éleveurs : le ratio "*éleveur/personnel*" actuel est très faible : 100/4. Ce système de formation qui a donné des résultats techniques intéressants, devient très coûteux pour l'ANOC. Cette situation commence à constituer un réel frein au développement de l'Association, qui est aujourd'hui fort sollicitée par d'autres éleveurs (non membres), partout dans le pays.

En plus du coût en personnel, l'analyse des programmes de formation des dix dernières années (1985-1996) a permis d'identifier plusieurs lacunes et des problèmes dont voici les principaux :

(i) Les programmes actuels accordent plus d'importance au contenu de la session (choix des thèmes généraux) et à la qualité scientifique des intervenants. Le centre d'intérêt n'est pas l'apprenant et ce qui est attendu de sa profession.

(ii) Les programmes ont des lacunes au niveau des méthodes et des outils pédagogiques et au niveau des objectifs, qui ne sont pas fixés selon les besoins réels des apprenants (adultes et analphabète, etc.) et selon une approche participative.

(iii) Les techniciens de l'ANOC connaissent leur métier de techniciens vétérinaires ou agricoles. Cependant ils n'ont pas été formés à *transmettre leur savoir et leur savoir-faire* aux paysans.

Reconsidération de l'action de formation

L'implication forte du technicien dans la conduite du troupeau a entraîné le fait que les éleveurs ne sont pas fort impliqués dans les activités techniques (non traditionnelles) et leur technicité n'a pas encore atteint les niveaux escomptés.

Mais l'expérience et les acquis actuels de l'ANOC lui permettent d'encadrer plus d'éleveurs et de promouvoir, à grande échelle, l'élevage de petits ruminants au niveau national. Mais ceci n'est pas envisageable sans modification au niveau des activités technique et pédagogique. Autrement dit, il est nécessaire pour l'ANOC de *repenser* toute l'action de formation et de vulgarisation. Pour pouvoir augmenter considérablement le nombre des éleveurs encadrés, sans pour autant fort augmenter celui des techniciens, il est conseillé de changer les comportements et d'orienter, par l'action de formation et de vulgarisation, la fonction actuelle du technicien vers celle de *conseiller* et de *formateur* et celle de l'éleveur actuel vers celle de l'éleveur de *métier* (de plus en plus de technicité).

Elaboration d'une nouvelle stratégie de formation

Durant les deux dernières années, l'ANOC a effectué, avec l'appui d'un projet de coopération maroco-allemande (projet ANOC-DLG), une analyse de la situation et a mené une réflexion approfondie avec les différents acteurs au sein de l'association. Elle a ainsi élaboré *un système de formation et de vulgarisation*, selon une stratégie établie à court, moyen et long terme, pour améliorer l'efficacité de son personnel (compétences techniques (1) et capacités (2) de communication et d'animation), améliorer la technicité de ses adhérents et développer leur esprit professionnel. Le Table 1 résume les objectifs de cette stratégie.

Table 1. Les acteurs et les éléments de la stratégie de formation et de vulgarisation au sein de l'ANOC

Acteurs	Éléments du profil
Éleveurs	Éleveur de métier => Amélioration de la technicité
Techniciens	Technicien conseiller et formateur
Animateurs	Formateur et coordinateur d'une zone d'action => Appui au techniciens
Cellule de formation, siège	Cellule de services => Appui aux coordinateurs et aux techniciens
Direction, siège	Accord des mandats relatifs à l'action de formation

L'action de formation contribuera à atteindre un objectif fixé à court et à moyen terme : Les capacités d'intervention de l'ANOC en matière de promotion de l'élevage ovin seront renforcées.

La nouvelle stratégie pour la formation

Éléments d'une stratégie pour la formation au sein de l'ANOC

Elle consiste en plusieurs éléments : les groupes cibles, les objectifs, les démarches, les responsabilités, les moyens et les indicateurs. Ces éléments sont dépendants les uns des autres. Ce nouveau système s'appuie sur une pédagogie (active) par objectif où l'apprenant (l'éleveur) est le centre d'intérêt.

Les objectifs au niveau des différents acteurs de l'ANOC

Le système de formation, qui est récemment élaboré et qui est en cours d'installation, vise le changement des *comportements des différents acteurs* de l'ANOC au niveau des compétences

techniques, des capacités (communication, pédagogie, etc.) et l'esprit professionnel. Dans le Table 2, nous présentons les objectifs selon les différents niveaux d'intervention à court, moyen et long terme.

Table 2. Objectifs selon les différents niveaux des interventions

	Éleveurs	Techniciens	Animateurs	Cellule de formation
A court terme 1997-1998	<ul style="list-style-type: none"> - Impliquer plus dans les tâches techniques - Sensibiliser à l'esprit professionnel 	<ul style="list-style-type: none"> - Développer l'esprit professionnel - Améliorer les compétences techniques - Initiation aux outils d'une démarche participative 	<ul style="list-style-type: none"> - Développer les capacités de gérer les ressources humaines - Développer les capacités de conception et d'organisation - Appuyer et former les techniciens et les éleveurs 	<ul style="list-style-type: none"> - A structurer
A moyen terme 1999-2001	<ul style="list-style-type: none"> - Impliquer à réaliser des tâches techniques - Améliorer et approfondir les connaissances et la maîtrise des techniques - Développer l'esprit professionnel 	<ul style="list-style-type: none"> - Perfectionnement des compétences techniques - Maîtrise des outils d'une démarche participative 	<ul style="list-style-type: none"> - Perfectionnement dans les fonctions 	<ul style="list-style-type: none"> - Collecter et mettre à disposition des informations professionnelles - Appuis aux techniciens et aux animateurs
A long terme >2005	Éleveurs de métier : technicité et esprit professionnel	Le moniteur est un technicien conseiller et formateur	Perfectionnement dans les fonctions	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidation - Élargissement des actions de formation au niveau national

Références

ANOC Rapports techniques

Outmani, A. (1997). *Elaboration d'un nouveau système de formation et de vulgarisation*. Rapports de missions, DLG-Agriservice, Bonn, 1995-1996 Projet d'animation et d'encadrement du personnel technique de l'ANOC, ADRAI (ONG belge), Louvain-La-Neuve.