

# Département Ministériel chargé de la formation professionnelle

Le département ministériel chargé de la formation professionnelle (département de la formation professionnelle DFP) a été créé en 1995. Il était une administration de la formation professionnelle et la formation des cadres rattaché au ministère de l'équipement. Et depuis cette date, ce département a été rattaché à plusieurs ministères ( ministère de la formation professionnelle, ministère de l'habitat, de l'emploi et de la formation professionnelle, ministère du développement social, de la solidarité, de l'emploi et de la formation professionnelle, ministère de l'emploi et des affaires sociales, ministère de l'emploi, de la formation professionnelle, des affaires sociales et de la solidarité, ministère de l'emploi et de la formation professionnelle). A partir de 2012, il fût rattaché au ministère de l'éducation nationale et de la formation professionnelle.

Selon le décret n° 2.04.332 du 1er février 2005 fixant les attributions et l'organisation du Secrétariat d'Etat chargé de la Formation Professionnelle, l'autorité gouvernementale chargée de la formation professionnelle assure une mission générale d'élaboration de la politique du gouvernement en matière de formation professionnelle, d'exécution et d'évaluation des stratégies élaborées pour le développement du secteur dans tous les domaines, à l'exception de ceux dévolus, en la matière, à l'Administration de la Défense Nationale et à la Direction Générale de la Sûreté Nationale..

L'autorité gouvernementale chargée de la formation professionnelle a sous sa tutelle l'office de la formation professionnelle et de la promotion du travail (OFPPT) qui est un opérateur stratégique en matière de formation professionnelle. C'est un établissement public crée en 1974, et jouissant de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Il dispose aussi de cinq instituts à gestion déléguée développés entre 2008 et 2014 dans le cadre de la mise en œuvre du pacte de l'émergence industrielle. Il s'agit de l'institut des métiers de l'aéronautique de Casablanca, et les instituts de formation dans les métiers de l'industrie automobile de Casablanca, Kenitra et Tanger, et Renault Tanger Med. Il a construit aussi l'école supérieure de création et de mode à Casablanca.

La formation professionnelle (FP) comprend la formation initiale et la formation en cours d'emploi. L'offre de formation professionnelle comprend près de trois cent filières couvrant tous les secteurs d'activité. Les effectifs des inscrits à la formation initiale est passée de 251606 stagiaires en 2008, pour atteindre 350565 stagiaires en 2014, marquant ainsi une évolution moyenne de près de 39%. Elle est organisée en formation résidentielle, alternée ou par apprentissage.

Pour les lauréats de la formation professionnelle, ils étaient de l'ordre de 123787 diplômés pendant l'année 2008. Ils ont atteint 158972 pendant l'année 2014. Soit une évolution de l'ordre de 28,42% par rapport à 2008.

Le budget du DFP s'élève à 438 792 500,44DH en 2014. L'organisation du DFP comprend, en plus du secrétariat général, quatre directions centrales, deux divisions et 16 délégations régionales. Quant à ses ressources humaines, elles sont de 321 fonctionnaires en Octobre 2015, dont 134 sont affectés au niveau déconcentré.

## I. Observations et recommandations de la Cour des comptes

Le contrôle de la gestion du département de la formation professionnelle effectué par la Cour des comptes a révélé des observations qui concernent les axes suivants :

## **A. Système de la formation professionnelle**

La politique énoncée par le DFP est l'amélioration de l'employabilité des jeunes pour faciliter leur insertion dans la vie active, en veillant à la satisfaction de la demande économique et sociale d'une part, et au perfectionnement des salariés pour maintenir leur employabilité et améliorer leur situation économique et sociale d'autre part.

### **1. Planification de l'offre de FP**

La planification de l'offre de FP repose sur une connaissance des besoins du marché de travail et la traduction de ces besoins en effectifs à former. Encore faut-il disposer, de mécanismes de planification, de suivi et d'évaluation qui garantissent la conception d'une offre de formation capable d'absorber la demande sociale, et de l'orienter vers les besoins du marché du travail (demande économique) avec une allocation optimale des ressources. Toutefois, ce processus de planification, sur le plan opérationnel n'est pas encore maîtrisé par le DFP, comme le montre les observations suivantes :

#### **➤ Absence d'une carte prévisionnelle de la FP**

L'élaboration de la carte de la FP relève des prérogatives du DFP en vertu de l'article premier du décret n°2.04.332 susmentionné qui stipule que le DFP anime et coordonne les travaux d'élaboration de la carte de la formation professionnelle, en fonction des besoins socio-économiques. Cependant, il a été constaté que le DFP ne dispose pas de carte prévisionnelle de FP. La carte élaborée par le DFP se limite à la collecte des données relatives à la FP. En effet, chaque année les délégations régionales de la formation professionnelle (DRFP) procèdent, à la collecte des données statistiques auprès des représentations régionales des différents opérateurs de formation (effectifs des inscrits, effectifs des lauréats par genre et par filière, au niveau de chaque établissement de formation professionnelle par province et par région) et intègrent les statistiques du secteur privé. Ces données sont par la suite consolidées au niveau central.

#### **➤ Retard dans l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie intégrée de la FP**

La planification de l'offre de formation implique au préalable la formulation d'une stratégie intégrée de développement du secteur de la FP, qui traduit la politique gouvernementale dans ce secteur. Or, depuis sa création en 1995, le DFP ne s'est pas doté d'une stratégie intégrée et concertée sur la FP.

Le DFP a engagé en 2011 le marché n°11/2011 ayant pour objet « Etude d'Elaboration d'une Vision Stratégique de Développement de la Formation Professionnelle à l'horizon 2021 » pour un montant de 9.180.000,00DH. Cette étude a débouché sur l'élaboration d'une stratégie sur la FP qui a été approuvée au conseil de gouvernement le 29 juillet 2015.

Cette stratégie repose sur une approche contractuelle, qui prévoit la conclusion de contrats programmes entre l'Etat et les différents partenaires pour atteindre les objectifs escomptés. Ces contrats-programmes déterminent les objectifs, les moyens à mobiliser, les méthodes d'évaluation et les mécanismes de planification, de suivi et d'évaluation.

Cependant, la mise en œuvre de cette stratégie dépendra largement de l'adhésion et du degré d'implication des différents partenaires, de la mobilisation des financements nécessaires, et in fine, la mise en place d'un cadre de gouvernance adéquat. Il est à signaler que le coût prévisionnel de mise en œuvre de cette stratégie est de 65.971 millions de DH, dont 25.985 million de DH doivent être mobilisés par le budget de l'Etat, 12.690 millions de DH comme recette de la taxe de formation professionnelle (TFP), 10.217 millions de DH par les ménages, et 17.079 millions de DH par les entreprises. En plus, la mise en œuvre de cette stratégie reste subordonnée à l'existence d'outils efficaces d'identification des besoins en formation pour l'adéquation entre l'offre et la demande.

### ➤ **Difficulté dans la maîtrise des besoins du marché du travail**

La détermination des besoins en formation constitue la base de la planification du système de la formation professionnelle. Ces besoins nécessitent d'être définis d'une manière qualitative et quantitative pour assurer l'adéquation entre l'offre de FP et les besoins du marché de travail. Néanmoins, plusieurs insuffisances entravent la maîtrise de ces besoins par le DFP.

#### ▪ **Absence d'un répertoire national des emplois/métiers**

La connaissance de la situation du marché du travail est une étape primordiale dans le processus de planification. Cela revient à connaître plus précisément, le descriptif des métiers des différentes branches professionnelles ainsi que les compétences requises pour les exercer.

Néanmoins, il a été constaté l'absence d'un répertoire national des emplois et métiers qui contribuera, à la structuration du marché de l'emploi et servira comme référentiel national pour tous les partenaires concernés. A défaut de ce référentiel, le DFP, le Ministère de l'emploi, le HCP, l'ANAPEC et le secteur privé de la FP ont développé leurs répertoires emplois /métiers, donnant lieu à la coexistence d'une multiplicité de nomenclatures des emplois et des métiers, qui constitue une contrainte majeure en matière d'harmonisation des programmes de formation.

#### ▪ **Manque des REM/REC couvrant tous les secteurs d'activités**

Depuis 2006, le DFP a engagé un processus de restructuration des secteurs et des filières de la FP selon l'approche par compétence (APC), afin de se doter d'un répertoire commun des métiers partagé par les différents opérateurs. Ces travaux de restructuration ont abouti à l'élaboration de 252 fiches sur les répertoires des emplois et métiers (REM) et de 292 fiches sur les répertoires des emplois et des compétences (REC) pour certains secteurs sur la période 2008-2014.

Néanmoins, ces répertoires ne couvrent pas l'ensemble des secteurs d'activité comme les secteurs de l'artisanat, de l'agriculture, des pêches maritimes, du transport, etc, et ils ne sont pas actualisés périodiquement.

#### ▪ **Réalisation des études sectorielles par plusieurs partenaires et sans concertation préalable avec le DFP**

Pour affiner les besoins en formation identifiés dans le cadre des stratégies sectorielles, des études sectorielles ont été réalisées ou en cours de réalisation par le DFP. En effet, en vertu des stipulations de l'article premier du décret n° 2-04-332 du 1<sup>er</sup> Février 2005, le DFP, « ..... est appelé, en concertation avec les divers opérateurs, à entreprendre les études aux niveaux national, régional et sectoriel pour identifier les besoins actuels et futurs en formation professionnelle et mobiliser les moyens nécessaires pour les satisfaire... ».

Cependant, il a été constaté que certaines études sectorielles sont réalisées par d'autres intervenants en absence de concertation avec le DFP. Il s'agit à titre d'exemple des études réalisés par les départements ministériels (Département de l'Industrie pour le Master plan de formation pour le secteur de l'Electronique, Département de l'Energie et Mines pour la spécification des besoins en compétences pour le Secteur de l'Energie, etc.), ou des études réalisées par des associations professionnelles (le groupement des industriels marocains aéronautique et spatial GIMAS pour l'étude d'opportunité pour le développement de la formation professionnelle dans le secteur de l'aéronautique, l'association marocaine de l'industrie et de la commercialisation automobile (AMICA) pour l'étude d'opportunité pour le développement de la formation professionnelle dans le secteur de l'automobile, etc.),

### ➤ **Accompagnement insuffisant des stratégies sectorielles**

Le lancement des stratégies sectorielles n'est pas toujours accompagné par la réalisation d'études sectorielles. Le cas du plan Maroc vert et le plan halieutis lancé en 2009, la vision 2015 pour le développement de l'artisanat lancée en 2006, la stratégie nationale du tourisme vision 2020, lancée en 2010, etc.

En fin, certains plans sectoriels ont débouché sur l'élaboration de contrats ressources humaines conclus entre le DFP, les Départements sectoriels et les opérateurs publics et privés de la FP, sans qu'ils soient l'aboutissement d'études sectorielles réalisées au préalable. C'est le cas du contrat RH pour le développement industriel, et le contrat RH 2008-2012 pour le développement du tourisme.

## 2. Suivi et évaluation du rendement du dispositif de la FP

Dans ce cadre, il a été soulevé ce qui suit :

### ➤ Limites de certains indicateurs retenus pour l'évaluation du dispositif de FP

L'évaluation du dispositif de la FP se base sur le taux d'insertion et le taux d'affluence. Dans ce sens, il a été constaté ce qui suit :

#### a. Le taux d'insertion

Pour évaluer le rendement du dispositif de la FP, le DFP se base sur des études de suivi des insertions des lauréats : une étude d'insertion après neuf mois, et une étude de cheminement après trois années. Cependant, les constats suivants montrent la portée limitée de ces études :

- Elles sont lancées tardivement. A titre indicatif, le DFP a lancé, en 2015, l'étude d'insertion des lauréats relative aux deux promotions 2010 et 2011 et l'étude d'acheminement professionnel des lauréats des promotions 2008 et 2010 ;
- Le manque d'analyse approfondie des résultats de ces études. En effet, les seules informations communiquées portent sur le taux d'insertion national qui ne peut à lui seul expliquer le rendement externe du dispositif de la FP. Or, cet indicateur reste insuffisant à l'évaluation du système de la FP. Il existe d'autres indicateurs et caractéristiques dans ces études et qui ne sont pas analysés d'une manière précise. Il s'agit à titre d'exemple du taux de déclassement (l'emploi ne correspond pas complètement à la formation), les tranches de salaire, les caractéristiques de l'emploi occupé, etc.

#### b. Le taux d'affluence

Le taux d'affluence moyen avancé par le DFP est de 2,3 candidats par place pédagogique pour l'année 2014/2015. Cet indicateur, vu d'une façon globale traduit un déficit en nombre de places pédagogiques de l'appareil de FP. Or, faute de disponibilité de données détaillées sur cet indicateur, cela risque de conduire à la construction et à l'équipement de nouveaux centres de formation, sans pour autant envisager l'optimisation des espaces déjà existantes. En effet, l'examen de la carte de formation pour l'année 2013/2014 montre qu'il y a plusieurs filières déficitaires avec des effectifs groupe ne dépassant pas 10 stagiaires. En plus, le taux de remplissage enregistré en 2014/2015 chez les principaux opérateurs de formation montre qu'il est en deçà de leur capacité d'accueil. Le tableau suivant présente le taux de remplissage en 2014/2015 chez certains départements concernés par la FP.

Département	Capacité d'accueil	Effectif des inscrits 2014/2015	Taux de remplissage
Tourisme	5130	4143	81%
Artisanat	2775	2152	78%
Agriculture	5845	4166	71%
pêches maritimes	1604	758	47%

Source : les départements concernés.

### ➤ Absence d'un système d'information intégré pour le suivi du dispositif de la FP

Le DFP ne dispose pas de système d'information intégré sur le dispositif de la FP qui lui permettrait le suivi de l'évolution de la carte de formation et les indicateurs clés à même d'assurer

l'optimisation des ressources, la veille sur la qualité de la formation et l'adéquation entre l'offre et la demande.

Certes, le DFP dispose de certaines applications métiers (e-carte, e-apprentissage, et GESTEP) pour le recueil des statistiques de la carte de formation professionnelle, le suivi des conventions d'apprentissage et le suivi des établissements de formation professionnelle du secteur privé, mais elles ne sont pas interfacées. En plus, les applications e-carte et e-apprentissage ne sont pas utilisées par les opérateurs de formation visités d'où le risque de fiabilité des informations recueillies.

Il est à signaler que le DFP n'a pas encore élaboré son schéma directeur informatique pour définir l'architecture de son système d'information et ses besoins en projets informatiques.

**La Cour des comptes recommande au DFP de :**

- *instaurer la carte prévisionnelle de la FP ;*
- *mettre en place un système d'information intégré pour le suivi du dispositif de la FP.*

### **3. Appréciation de l'offre de formation professionnelle**

Dans ce cadre, il a été constaté ce qui suit :

#### **➤ Multiplicité des opérateurs de formation avec une dominance de l'OFPPT**

L'offre de formation est partagée entre plusieurs opérateurs à savoir, l'OFPPT, le secteur privé et 11 départements ministériels. C'est une offre marquée par la dominance de l'OFPPT qui forme près de 66% des stagiaires inscrits à la FP initiale au titre de l'année scolaire 2013/2014, tandis que la contribution de l'ensemble des départements ministériels est de 10% et celle du secteur privé est de 24%.

L'évolution des effectifs des stagiaires sur la période 2008-2014 montre que l'effort en matière des réalisations revient à l'OFPPT. En effet, son réseau d'EFP a connu une extension de l'ordre de 62 EFP créés durant cette période, tandis que l'offre de FP des autres départements ministériels est restée presque stable au niveau du nombre d'EFP avec près de 200 EFP et au niveau des effectifs des inscrits. En ce qui concerne le secteur privé, ce dernier a connu une nette régression au niveau du nombre de ses EFP et l'effectif des stagiaires inscrits aux EFPP. Il a des difficultés à se positionner et à maintenir la concurrence face à une offre de formation évolutive, gratuite, et largement diversifiée de l'OFPPT, qui dispose d'un réseau d'EFP couvrant tout le territoire national.

#### **➤ Limites des mesures prises pour l'amélioration de l'attractivité de la FP auprès des jeunes**

Il a été constaté ce qui suit :

##### **▪ Dispositif d'orientation limité entre l'éducation nationale et la FP**

Le processus d'orientation tel qu'il se présente actuellement se limite au recueil des candidatures exprimées à l'occasion de la campagne d'information et de sensibilisation organisée annuellement par le DFP aux établissements relevant de l'éducation nationale, et envoi aux opérateurs de formation concernés pour convocation des candidats aux tests d'admission aux EFP. Ce processus lui-même souffre de plusieurs dysfonctionnements notamment :

- l'absence d'un calendrier commun entre les départements concernés par la FP, en matière d'organisation des tests d'admission et d'inscription aux EFP. Les dates, délais et modes de sélection diffèrent d'un opérateur de formation à un autre ;
- l'absence d'un système d'information intégré en matière de gestion du processus d'orientation ;

- l'absence d'orientation effective à la FP étant donné que la proclamation des résultats des tests d'admission par les EFP des départements concernés par la FP, ne se fait qu'après la tenue du conseil de classe, instance habilitée à statuer sur l'orientation de l'élève.

Par ailleurs, la mise en place d'un dispositif d'orientation à la formation professionnelle qui vise à priori, les candidats concernés par les abandons scolaires, et à fortiori les candidats ayant une vocation pour la formation professionnelle s'avère nécessaire. Il est à signaler que l'évolution des abandons au niveau du système scolaire sur la période 2007- 2013 pour les niveaux compris entre la sixième année primaire et la deuxième année baccalauréat, s'élève à l'ordre de 2.058.244,00 élèves. Soit une déperdition moyenne annuelle de l'ordre de 294034 élèves par an.

#### ▪ **Système de passerelles internes et externes limité**

L'examen des conditions d'admission dans les différents niveaux de FP montre qu'un quota de 5 à 10% est réservé aux lauréats de la FP pour être admis au niveau supérieur. Il s'agit d'une proportion très limitée en nombre et ne fait profiter qu'aux seuls candidats méritants, généralement, les candidats classés premier ou deuxième. En effet, les lauréats des EFP ne peuvent prétendre à l'amélioration de leurs niveaux professionnelle et scolaire.

Le système de l'enseignement supérieur est marqué par sa fermeture par rapport au système de FP dans la mesure où le niveau TS ne bénéficie d'aucune équivalence qui ouvre des perspectives d'évolution et d'amélioration de la carrière professionnelle des lauréats de la FP.

De même, aucun système de passerelles n'est prévu entre la FP et l'éducation nationale à même de rendre attractif le système de FP pour les élèves qui veulent se spécialiser en amont et désirent continuer leurs études dans des niveaux supérieurs.

#### ▪ **Echec de développement de la licence professionnelle pour les lauréats de la FP**

Le plan d'urgence de la FP a prévu le développement des licences professionnelles en partenariat entre les universités et les établissements de formation professionnelle. Dans ce sens, une convention-cadre entre le Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique et le Ministère de l'emploi et de la formation professionnelle a été signée en date du 14/07/2008. Le bilan de ce plan d'action s'est limité à la signature de 4 conventions de partenariat entre les EFP privés et les universités marocaines et qui ont permis la formation de 72 candidats pendant l'année scolaire 2010/2011 et 136 candidats pendant l'année scolaire 2011/2012.

En date du 10 juillet 2014, une seconde convention de partenariat entre le département chargé de l'enseignement supérieur et le DFP a été conclue. Elle prévoit l'ouverture des établissements d'enseignement supérieur aux diplômés des établissements de formation professionnelle (la réservation d'un pourcentage de 5% des places pédagogiques offertes par les établissements d'enseignement supérieur au profit des titulaires des lauréats de la FP les plus méritants, avec possibilité d'inscription au licence professionnelle).

Cependant, en l'absence de dispositions juridiques expresses régissant les modes d'accès à ces cycles de formation, la mise en œuvre des termes de cette convention reste tributaire du pouvoir discrétionnaire des responsables des établissements d'enseignement supérieur. En plus, le comité de pilotage prévu par ladite convention ne se tient plus, et aucune information n'est disponible au DFP quant à la mise en œuvre de cette convention.

**La Cour des comptes recommande au DFP de :**

- *améliorer les systèmes de passerelles interne et externe pour améliorer l'attractivité de la FP auprès des jeunes ;*
- *consolider le système d'orientation à la FP en partenariat avec le ministère de l'éducation nationale.*

#### **4. Gestion de la formation professionnelle sur le plan juridique et de gouvernance**

Le décret d'organisation a investi le DFP de compétences très larges en matière de régulation du dispositif de FP, de coordination des actions entre les différents opérateurs, de veille sur la qualité de la formation et l'optimisation des espaces pédagogiques. Cependant, il ne dispose pas d'instruments juridiques et de cadre de gouvernance adéquats lui permettant l'exercice de ses attributions. Les constats suivants mettent en exergue les difficultés rencontrées dans le pilotage du dispositif de la FP.

##### **➤ Difficulté à développer la formation en milieu professionnel**

Le développement de la formation en milieu professionnel reste très avantageux pour les stagiaires, elle leur permet de se former dans les conditions réelles de travail et de s'insérer aisément dans le marché du travail. Aussi, il permet l'optimisation des ressources dédiées à la FP notamment en termes d'infrastructure, de ressources formatives et de budget de fonctionnement. Les modes institués par le DFP à cette fin sont : la formation alternée et la formation par apprentissage.

Cependant, il a été constaté que l'effectif des stagiaires en milieu professionnel reste limité. Ainsi, l'analyse des effectifs des inscrits pour l'année scolaire 2013/2014 montre que près de 70% des stagiaires sont formés en mode résidentiel, 21% en mode alterné, et seulement 9% des stagiaires sont formés par apprentissage.

##### **➤ Carence des mesures de promotion de la formation en cours d'emploi**

Le DFP a pour attribution la promotion et le développement de la formation en cours d'emploi, et d'œuvrer à l'adaptation du cadre législatif et réglementaire régissant la FP. Néanmoins, les observations suivantes ont été soulevées.

##### **▪ Absence d'un cadre juridique régissant la formation en cours d'emploi**

L'article 23 du code de travail a institué le droit à la formation continue du salarié et renvoie au décret pour l'organisation de la formation continue. Or, ce texte n'a jamais vu le jour.

Il est à rappeler qu'un projet de loi portant organisation de la formation continue a été approuvé par le conseil du gouvernement le 24 Juin 2014. Ce texte consacre le droit du salarié à la formation continue, la validation des acquis de l'expérience professionnelle, le crédit temps formation, les bilans de compétences. Mais, il tarde à être adopté.

##### **▪ Insuffisance dans l'encadrement du dispositif des contrats spéciaux de formation (CSF)**

Les mesures de promotion de la formation en cours d'emploi des salariés des entreprises sont matérialisées par les CSF prévus par le décret n° 2.73.633 du 22 mai 1974 portant création de la taxe de formation professionnelle, fixant le taux et les conditions de recouvrement de ladite taxe et déterminant les conditions relatives à la conclusion des contrats pour la réalisation de programmes spéciaux de formation professionnelle. Ainsi, ce décret prévoit l'affectation de 30% des recettes de la TFP au remboursement des CSF. Les modalités d'engagement et de paiement de ces CSF ainsi que leur mode de gouvernance sont indiquées dans des manuels de procédures approuvés par le DFP et le ministre des finances. Les organes de gouvernance des CSF sont le comité central des CSF et les comités régionaux des CSF présidés par les représentants du DFP, quant au secrétariat permanent, il est assuré par l'OFPPPT qui gère les dossiers des entreprises, et procède au remboursement.

Cependant, plusieurs critiques sont apportées à ce mode de gestion quant à la complexité et la lourdeur de la procédure de remboursement, et qui ne favorise pas l'accès à la formation continue, et par conséquent, la contribution au perfectionnement des salariés, et l'amélioration de la compétitivité des entreprises. Le tableau suivant fait état de la faiblesse des engagements et des remboursements par rapport au volume des fonds dédiés aux CSF.

**Évolution de la consommation des fonds dédiés aux CSF pendant la période 2008-2014 en million de DH**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Total part 30% TFP (1)</b>	274,00	299,00	335,40	351,60	378,00	429,60	486,90
Les engagements CSF (2)	127,18	132,19	119,63	126,00	114,45	116,40	Non fourni
Taux d'engagement (2)/(1)	<b>46%</b>	<b>44%</b>	<b>36%</b>	<b>36%</b>	<b>30%</b>	<b>27%</b>	-
Remboursement des CSF (3)	46,56	51,53	64,66	52,84	121,46	127,73	107,25
Taux de consommation des fonds dédiés aux CSF (3)/(1)	<b>17%</b>	<b>17%</b>	<b>19%</b>	<b>15%</b>	<b>32%</b>	<b>30%</b>	<b>22%</b>

Source : DFP

Comme il est mis en évidence par le tableau ci-dessus, le taux d'exécution des dépenses ne dépasse pas 46% des fonds dédiés annuellement au financement des CSF sur la période 2008-2014. Quant au taux de paiement des CSF, il ne dépasse guère 32% des fonds réservés au CSF.

En plus, il a été constaté le manque d'information au niveau du DFP sur l'état d'exécution des fonds dédiés aux CSF ainsi que les reports des reliquats d'une année à une autre.

Il est à signaler que le DFP a instauré des mesures pour le suivi de la situation financière et de trésorerie du compte principal des CSF par le comité de gestion de l'OFPPT. Et ce à travers l'amendement du manuel des procédures des CSF en 2014. Cependant, l'examen des PV des réunions de ce comité tenues en 2015 a montré que ces mesures n'ont pas été mises en œuvre.

▪ **Absence de contrôle de matérialité des CSF**

Le manuel de procédures prévoit un contrôle de matérialité annuel des CSF d'au moins 20% des entreprises bénéficiaires. Néanmoins, aucune action n'a été diligentée par le DFP depuis 2007.

➤ **Dualité du dispositif juridique régissant le statut de la FP**

Le statut de la FP est marqué par une dualité des dispositifs juridiques le régissant. D'un côté, la FP privée fait partie du domaine législatif et soumise aux dispositions de la loi n°13-00 portant statut de la formation professionnelle privée, avec un cahier des charges et un règlement des examens.

D'un autre côté, la FP publique est du domaine réglementaire, Elle est soumise aux dispositions du décret n°2.86.325 du 9 janvier 1987 portant statut général des établissements de formation professionnelle. Pourtant, ces deux types d'EFPP sont censés dispensés les mêmes filières de formation selon des conditions similaires.

Ainsi, le manque de règlements unifiés et cohérents des conditions de création et d'enseignement des filières de FP rend difficile la mission de coordination et de veille sur la qualité de la formation.

➤ **Inefficacité des instances de coordination et de régulation de l'offre de formation**

Pour assurer la coordination et la régulation du système de la FP, des organes de concertation ont été créés par le décret n°2.87.275 du 19 septembre 1989 portant création et organisation de la commission nationale et des commissions provinciales de la formation professionnelle. Ces instances assurent la concertation entre les différents intervenants sur les questions portant sur le développement du système de la FP au niveau national et provincial. Or, elles ne se réunissent plus depuis 1998, alors qu'elles devaient se réunir au moins deux fois par an, comme il est stipulé par le décret n°2.87.275 susmentionné.



**La Cour des comptes recommande au DFP de :**

- *harmoniser le dispositif juridique régissant la formation professionnelle ;*
- *améliorer le dispositif d'encouragement de la formation en cours d'emploi ;*
- *veiller au suivi de l'exécution des fonds dédiés aux CSF ;*
- *assurer le contrôle de matérialité des CSF ;*
- *rendre efficace les instances chargées de la coordination et de la régulation de l'offre de FP.*

## **B. Normalisation des programmes de formation**

La veille sur la qualité de la formation par le DFP suppose au préalable, l'uniformisation des programmes de formation de manière à avoir pour une fonction de travail, un seul programme de formation, dispensé dans les mêmes conditions par tous les EFP. Cependant, cette normalisation est loin d'être acquise vu les difficultés rencontrées dans l'adoption par le DFP du cadre référentiel de l'approche par compétence (APC) et la multiplicité des intervenants.

### **1. La réingénierie du dispositif de formation**

Pour garantir une parfaite adéquation entre l'offre de formation et les besoins réels du marché du travail, et assurer une formation de qualité facilitant et favorisant l'insertion des lauréats, le DFP a opté pour la réingénierie du système de la FP selon l'APC. C'est une démarche qualité qui vise la réingénierie de la totalité du dispositif de formation, avec une parfaite implication des professionnels, par une planification globale et intégrée de tout le processus de conception, de développement et de mise en œuvre des programmes de formation. Ce processus de planification s'étend de la phase d'identification des besoins en compétences jusqu'à l'évaluation de la pertinence, la cohérence et l'efficacité des programmes de formation.

Un ensemble de guides relatifs à l'élaboration de chaque phase ont été développés et mis à la disposition des différents opérateurs de formation pour servir de base d'élaboration, et de mise à jour de leurs programmes de formation. Dans ce cadre, les observations suivantes ont été soulevées :

#### **➤ Manque de plan d'action pour la généralisation de l'APC**

Il a été constaté que la plupart des programmes élaborés selon l'APC sont développés dans le cadre de la coopération internationale, et le DFP ne dispose d'aucun plan d'action fixant explicitement un échéancier de généralisation de l'APC, et qui sert de base de négociation et de mise en place des plans de financement nécessaires.

#### **➤ Absence d'une évaluation globale de l'implantation de l'APC**

Le DFP compte généraliser l'APC dans le cadre de sa stratégie, seulement aucune évaluation de cette approche n'a été réalisée sachant que cette approche soulève plusieurs contraintes, telles que confirmées par les différents opérateurs de formation consultés. En plus, plusieurs projets réalisés dans le cadre de la coopération ou dans le cadre des budgets propres des départements ministériels avaient pour finalité l'implantation de l'APC, mais aucun bilan n'est dressé par le DFP quant au degré d'appropriation de l'APC et son implantation chez les différents opérateurs de formation afin de tirer les enseignements nécessaires et remédier aux insuffisances de ce cadre référentiel.

Il ressort de cette analyse que le cadre référentiel de l'APC n'est pas respecté et pose des contraintes en matière d'implantation.

#### **➤ Les difficultés liées à l'implantation de l'APC**

Tous les opérateurs visités sont unanimes quant à la rigidité et la complexité de l'APC. En plus, des difficultés ont été rencontrées lors de la mise en œuvre de l'APC notamment le respect des guides d'organisation matérielle et pédagogique (GOMP) et le guide d'évaluation.

Le respect du GOMP nécessite des moyens financiers importants pour assurer la restructuration des EFP et l'acquisition des équipements prévus. Rappelons, que le coût d'implantation des programmes de formation n'a pas été déterminé lors de l'élaboration de ce cadre référentiel. En plus, les ressources financières restent tributaires des contraintes budgétaires et du statut de chaque EFP.

En ce qui concerne l'évaluation des acquis des stagiaires, tous les opérateurs visités sont unanimes quant aux difficultés rencontrées, voir même l'impossibilité d'application du guide d'évaluation. Il nécessite des ressources formatives importantes, une disponibilité de la matière d'œuvre, un effectif groupe réduit étant donné que son principe est basé sur l'acquisition de 75% à 100 % de la compétence liée à chaque module composant le programme de formation. A cela s'ajoute, les contraintes d'ordre juridique relatives au respect du règlement des examens où les évaluations sont sanctionnées par un relevé des notes, tandis que le guide d'évaluation exige la délivrance d'un relevé de compétences.

➤ **Manque de guides de soutien et de guides formateur**

Les guides prévus par le cadre référentiel de l'APC sont d'ordre général et ne facilite pas la mise en œuvre des programmes de formation, dans la mesure où les outils essentiels d'encadrement pédagogique du formateur sur le plan pratique n'étaient pas prévus dans le cadre référentiel de l'APC. Il s'agit du guide du formateur et du guide de soutien ou encore les contenus des modules de formation.

**2. Examen des programmes de formation développés selon l'APC par les différents opérateurs de formation**

Dans ce cadre, il a été constaté :

➤ **Non généralisation du développement des programmes de formation selon l'APC chez tous les opérateurs de formation**

Selon les visites effectuées par la Cour des comptes, seul l'OFPPPT a pu unifier ses programmes de formation et a achevé leur développement selon l'APC. Selon, ses responsables, la normalisation de tous les programmes de formation a été concrétisée à partir de 2003. Ainsi, à chaque filière correspond un seul programme de formation dispensé dans tout le réseau d'établissements de l'OFPPPT. A l'exception du département de la pêche maritime, les autres opérateurs de formation n'ont pas encore parachevé le processus de normalisation de leurs programmes de formation selon l'APC comme le montre le tableau suivant.

**Situation d'élaboration des programmes de formation selon l'APC chez les départements ministériels visités**

Département	Nombre de programmes élaborés selon l'APC	Nombre total de programmes dispensés
Agriculture	15	26
Tourisme	6	10
Artisanat	12	37
Jeunesse et sport	Aucun programme	
Equipement	Aucun programme	
Energie et mines	Aucun programme-	

Source : les départements concernés

➤ **Existence de filières avec des programmes de formation différents et des niveaux de formation différents**

L'examen des programmes de formation dispensés par différents opérateurs de formation a montré l'existence de plusieurs filières transversales, seulement elles ont des programmes de formation différents et des niveaux de certification différents comme : Réparation des véhicules

automobiles. Topographie, Electromécanique Coupe et couture, Elevage, agent commercial, aide social, menuiserie, ferronnerie.

➤ **Absence d'une nomenclature générale des filières de la FP**

Le manque de distinction des filières de formation selon les niveaux de formation n'est qu'une conséquence de l'absence d'un répertoire des métiers auquel est associée une nomenclature des filières selon les niveaux de formation et selon le secteur productif, et qui obligera les opérateurs de formation à individualiser les programmes de formation selon cette nomenclature.

**La Cour des comptes recommande au DFP de :**

- *réadapter le cadre référentiel de l'APC ;*
- *veiller à la normalisation des programmes de formation ;*
- *disposer d'une nomenclature générale des filières.*

**C. Les établissements de formation professionnelle privée (EFPP)**

Selon la loi n°13.00 portant statut de la formation professionnelle privée (FPP), « la formation professionnelle privée désigne toute activité de formation, initiale ou en cours d'emploi, dans tous ses niveaux et modes, diplômante ou qualifiante, dispensée dans des établissements créés par des personnes physiques ou morales autres que l'état ».

Entre 2008 et 2014, le nombre d'EFPP opérationnels a connu une variation négative passant de 1551 à 1417. Cette variation négative s'explique par le ralentissement des créations d'EFPP d'une part, et l'augmentation des fermetures d'autre part.

**1. Gestion des autorisations d'ouverture et d'exploitation des EFPP**

Le chapitre 2 de la loi 13.00 susmentionnée précise les conditions d'ouverture et d'exploitation des EFPP. Dans ce sens, les observations suivantes ont été soulevées.

➤ **Non réalisation de l'étude préliminaire des demandes d'autorisation d'ouverture des EFPP**

En vertu des dispositions de l'article 4 de la loi 13.00, « l'administration s'appuie, dans son étude préliminaire des demandes d'ouverture et d'exploitation, sur une carte de formation, établie annuellement, définissant les besoins de la région en places pédagogiques consacrées à la formation professionnelle publique et privée, pour assurer un équilibre continu entre l'offre et la demande, d'une part, et les besoins du marché du travail, d'autre part ».

Cependant, force est de constater que cette étude n'a jamais été réalisée par les délégations régionales de la formation professionnelle (DRFP), vu l'absence d'informations sur le développement du dispositif de formation, notamment l'absence d'une carte prévisionnelle nationale et régionale intégrée et négociée. Ainsi, l'opportunité de création d'un EFPP n'est pas examinée.

➤ **Insuffisances liées aux catalogues des normes de la FPP**

En vertu des dispositions de l'article 2 de la loi 13.00 portant statut de la FPP, « les EFPP assurent, aux côtés des EFP du secteur public, la formation d'artisans, d'ouvriers spécialisés et qualifiés et de techniciens et techniciens spécialisés pour occuper des postes de travail dans les différentes activités économiques et sociales. A cet effet ils sont tenus de respecter les normes d'équipement, d'encadrement pédagogique et administratif, de méthodes et de programmes de formation fixées par l'administration ».

A cet effet, le DFP, de concert avec la profession, a procédé en 2002 à l'élaboration d'un corpus de normes présenté sous forme de « catalogues des normes de la formation professionnelle privée » par secteur de formation et destiné à structurer l'offre de formation. Cependant, depuis cette date ces catalogues n'ont pas été mis à jour pour accompagner les acteurs du secteur privé

dans l'élaboration et l'implantation des programmes de formation selon l'APC comme cadre référentiel adopté par le DFP.

En outre, l'analyse des fiches des normes élaborées à partir de ces catalogues et qui sont utilisées au niveau régional pour l'octroi des autorisations et les contrôles, l'absence de liste des équipements par filière et l'absence de répartition horaire par unité de formation.

## **2. Appréciation des procédures de qualification et d'accréditation**

### **➤ Lourdeur des procédures de qualification des filières et d'accréditation des EFPP**

La reconnaissance des diplômes du secteur privé par l'Etat nécessite l'accomplissement de trois phases réglementées qui sont :

- la qualification des filières après la formation d'au moins une promotion de lauréats dans la filière proposée à la qualification ;
- l'accréditation de l'EFPP après la qualification de l'ensemble des filières de formation dispensées effectivement depuis trois ans au moins ;
- le renouvellement de la qualification et de l'accréditation.

Les procédures de la qualification des filières et d'accréditation des EFPP sont régies par la loi n°13.00 et les textes réglementaires pris pour son application. Toutefois, après la mise en place de ces procédures depuis plus de 14 ans, des insuffisances ont été soulevées. Il s'agit de :

- parmi les critères d'éligibilité à l'accréditation, la qualification de l'ensemble des filières de formation dispensées effectivement depuis trois ans au moins, et par conséquent la formation par l'EFPP d'au moins une promotion. Ce qui est de nature à rendre la procédure en question longue et prive la première promotion d'une formation accréditée ;
- l'établissement est soumis à plusieurs contrôles fragmentés durant les différentes phases de la qualification et de l'accréditation. En effet, le premier contrôle sur place est réalisé par les cadres de la DRFP pour vérifier l'éligibilité des filières proposées à la qualification. Le deuxième contrôle est un audit de qualification sur place réalisé par des experts et se focalise sur les conditions d'exécution du programme de la filière concernée par la qualification. Le troisième contrôle est effectué lors de l'audit d'accréditation par des experts et consiste en l'analyse du système d'évaluation ;
- la qualification ou l'accréditation est accordée pour une durée maximale de cinq ans, chaque phase doit être renouvelée dans les mêmes conditions que pour la première demande. Cette situation engage l'établissement et l'administration dans un cycle de demande de qualification ou d'accréditation et de traitement des dossiers continu, surtout lorsque les filières ne sont pas toutes qualifiées en même temps. En effet, cette multitude de demandes rendent la procédure lourde et double pour l'établissement et l'administration (services centraux et extérieurs) ;
- l'engagement du marché d'assistance technique pour l'audit des deux opérations de qualification et d'accréditation engendre un coût double, alors qu'il serait souhaitable de regrouper les deux opérations pour pouvoir engager un seul audit.

### **➤ La qualification des filières se limite au contrôle du respect des conditions d'autorisation d'ouverture et d'exploitation des EFPP**

L'article 4 de la loi n° 13.00 dispose que l'ouverture et l'exploitation des EFPP sont soumises à autorisation préalable délivrée par l'administration selon un cahier de charges, établi et approuvé par cette dernière.

Les dispositions de l'article premier de l'arrêté ministériel n°1184.01 du 27 août 2001, définissant la procédure et les conditions d'octroi de la qualification des filières de FPP, précisent que la

qualification des filières de formation dispensées par les EFPP, a pour objet de s'assurer de la conformité des filières de formation aux normes et conditions visées au chapitre II du cahier de charges, fixant les conditions et la procédure d'attribution des autorisations d'ouverture et d'exploitation des EFPP, approuvé par le décret n°2.00.1020 du 28 rabii I 1422 (21 juin 2001).

Toutefois, l'article 2 de l'arrêté ministériel n°1184.01 précité dispose que « tout EFPP peut présenter une demande pour la qualification d'une ou de plusieurs filières qu'il dispense », ce qui rend cette demande non obligatoire. De ce fait, la conformité au cahier de charges est considérée comme un acte volontaire par lequel un EFPP accepte de soumettre à l'évaluation une ou plusieurs filières de formation dispensées, en vue de s'assurer de leur conformité aux normes technico-pédagogiques arrêtées, sachant que les normes et les conditions exigés pour avoir la qualification des filières sont les mêmes fixés dans le cahier de charges fixant les conditions d'autorisation d'ouverture et d'exploitation des EFPP. Et par conséquent, les dispositions du cahier de charges doivent être respectées par tout établissement autorisé et non seulement ceux qui ont qualifiés leurs filières.

En effet, la qualification des filières est un contrôle du respect par les EFPP du cahier des charges sur la base duquel l'autorisation d'ouverture et d'exploitation a été accordée. Aussi, l'administration n'engage aucune action pour obliger les établissements à respecter les clauses du cahier de charges.

A cet égard, il paraît nécessaire de revoir le cadre réglementaire actuel, en considérant la qualification des filières comme contrôle obligatoire pour toutes les EFPP autorisés.

### **3. Appréciation des conditions d'octroi de la qualification des filières et de l'accréditation des EFPP**

Dans ce cadre, il a été constaté ce qui suit :

#### **➤ Non respect des conditions de qualification lors de l'octroi de l'accréditation de certains EFPP**

La qualification des filières est parmi les conditions fondamentales de l'accréditation des EFPP. Ainsi, l'examen d'un échantillon de dossiers de demande d'accréditation a permis de soulever les observations suivantes.

#### **▪ Non subordination de la durée de validité de l'accréditation à la durée de validité de la qualification des filières**

Le directeur des affaires administratives et ressources humaines du DFP a édité la note n°970/14 du 08/09/2014 qui précise qu'aucune disposition juridique ne stipule de lier la durée de l'accréditation avec la durée de validité restante de la qualification des filières (cette note a été éditée suite à la demande du président de l'association marocaine des instituts privés de formation paramédicale (AMIPFOP) et la proposition de la commission nationale sectorielle de la FPP du paramédical et santé lors de sa réunion du 22/07/2014). Il a été constaté aussi que cette décision a été appliquée pour l'ensemble des secteurs de la FPP.

Par la suite il s'est avéré, qu'aucune disposition juridique ou réglementaire, ne lie la durée de l'accréditation à la durée de validité restante de la qualification des filières. Ceci est une contradiction au niveau des textes juridiques et réglementaires qui stipulent que la qualification est une condition fondamentale de l'accréditation, selon les dispositions de l'article 14 de la loi n°13.00 précitée, et l'article 2 de l'arrêté ministériel n°73.02 relatif à l'accréditation des EFPP. De même, le renouvellement doit s'effectuer selon les mêmes règles et procédures de la première demande selon l'article 6 de l'arrêté ministériel n°73.02 précité, ce qui confirme la contradiction citée auparavant.

A cet égard, il a été constaté qu'aucune disposition réglementaire n'oblige un EFPP accrédité de procéder au renouvellement de la qualification de ses filières après expiration. Cette situation doit être corrigée au niveau des textes juridiques sans oublier de prévoir des mesures coercitives en

cas de retard de renouvellement de la qualification. Des exemples des EFPP qui ont la durée de validité de l'accréditation supérieure à celle de la qualification sont : N0303, N0503, E0107, F0212, H0601 et J0205.

▪ **Renouvellement de l'accréditation malgré l'avis défavorable pour le renouvellement de la qualification d'une filière**

Il a été constaté que la commission nationale sectorielle de la formation professionnelle privée (CNSFPP) a accordé un avis favorable pour renouveler l'accréditation de certains EFPP, alors que l'avis de la même commission concernant le renouvellement de la qualification de leurs filières a été défavorable. Le motif déclaré par l'administration pour cette décision est de préserver les intérêts des stagiaires.

La CNSFPP a recommandé de faire un audit de suivi de ces établissements conjointement avec les représentants du ministère de la santé. Cependant, ce suivi n'a concerné que les aspects relatifs à l'accréditation. Ceux relatifs à la qualification des filières n'ont fait l'objet d'aucun contrôle. Il s'agit notamment des cas présentés dans le tableau ci-dessous :

EFPP	Année scolaire	Filière	Avis pour qualification	Avis pour accréditation
H0113	2012/2013	Sage-femme, infirmier polyvalent	Défavorable	Favorable deux ans
	2013/2014		Favorable un an	Favorable cinq ans
H0115	2012/2013	Sage-femme, infirmier polyvalent, infirmier auxiliaire, aide-soignant	Défavorable	Favorable un an
	2013/2014		Favorable un an	Favorable cinq ans
P0102	2012/2013	infirmier polyvalent, infirmier auxiliaire	Défavorable	Favorable un an
	2013/2014		Favorable un an	Favorable cinq ans

Par ailleurs, l'examen d'un échantillon de décisions d'accréditation et des résultats de la qualification des filières a montré, que pour certains EFPP les demandes de renouvellement des qualifications ont reçu des avis défavorables, alors qu'ils ont reçu déjà leurs renouvellements d'accréditations. Cette situation nécessite de la part de l'administration le déclenchement des procédures nécessaires au retrait de l'accréditation. Les cas soulevés sont présentés dans le tableau suivant.

EFPP	Année de qualification	Année de fin de la qualification	Numéro et date d'accréditation	Durée de l'accréditation	Avis de la CNSFPP sur la qualification (avril 2015)	Avis de la CNSFPP suite à l'examen des recours (mai 2015)
T0108	2009	2014	14/DFPP/T0108/138 du 23/07/2014	cinq ans	Défavorable	Défavorable
T0107	2010	2015	14/DFPP/T0107/137 du 23/07/2014	cinq ans	Défavorable	Favorable trois ans avec audit de suivi
D0701	2011	2014	14/DFPP/D0701/7 du 23/07/2014	cinq ans	Défavorable	Défavorable

J0118	2011	2014	14/DFPP/J0118/50 du 23/07/2014	cinq ans	Défavorable	Favorable trois ans avec audit de suivi
J0162	2013	2014	14/DFPP/J0162/56 du 23/07/2014	cinq ans	défavorable	Favorable trois ans avec audit de suivi

➤ **Carences dans le suivi des activités des jurys d'examen des EFPP accrédités**

Le jury d'examen est institué auprès des EFPP accrédités et composé selon les dispositions de l'article 12 de l'arrêté ministériel n° 73.02 susmentionné. Il se réunit, comme indiqué par l'article 13 du même arrêté, chaque fois que nécessaire et au moins trois fois durant le cursus de formation pour :

- arrêter le planning de déroulement des examens, le barème de notation et les coefficients attribués à chaque discipline ;
- arrêter la liste définitive des stagiaires concernés ;
- choisir les épreuves d'examen ;
- approuver et valider les notes obtenues par les stagiaires et établir un procès-verbal.

Par ailleurs, le DFP fait recours aux experts qui sont désignés comme membres représentant l'administration pour siéger dans les jurys d'examens au sein des EFPP accrédités, et ce conformément aux dispositions de l'article 12 de l'arrêté ministériel n° 73.02 susmentionné. Pour cela, des marchés d'assistance technique sont contractés annuellement pour appuyer les délégations dans la gestion du réseau des EFPP accrédités.

L'examen des PV des jurys d'examens des EFPP, relevant des régions visitées, a relevé que les délégations n'assurent pas pleinement leur rôle de suivi des activités des jurys d'examens. En effet, il a été constaté que les PV ne sont pas toujours adressés aux DRFP tel que stipulé dans l'article 13 de l'arrêté ministériel n° 73.02 susmentionné, c'est le cas des délégations de Rabat et Marrakech. Et pour les PV et les rapports déposés par les experts, ils ne font pas l'objet de vérification et de suivi pour contrôler la véracité des tenus des réunions et des activités réalisées. Dans ce sens, la cour a constaté que les jurys d'examens ne s'acquittent pas de toutes les activités prévues aux textes réglementaires régissant la procédure d'accréditation, notamment la procédure définie par le règlement des examens.

En outre, les réunions des jurys d'examens ont été tenues sans présence du représentant de l'administration, qui est un membre de droit en vertu de l'article 12 de l'arrêté ministériel n°73.02. Le tableau ci-dessous présente quelques exemples.

DRFP	EFPP	Date de la réunion de jury d'examen sans présence du représentant de l'administration
Tanger	T0117	28/01/2013
	T0130	24/06/2013
	T0130	10/01/2013
	T0136	Toutes les réunions de l'année scolaire 2012/2013
	T0132	Toutes les réunions de l'année scolaire 2012/2013
Marrakech	G0148	24/09/2011
	G0148	29/11/2011
	G0148	29/09/2012
Casablanca	J0151	20/06/2014

**La Cour des comptes recommande au DFP de :**

- *actualiser les catalogues des normes de la formation professionnelle privée ;*
- *harmoniser la réglementation régissant les procédures de la qualification des filières et de l'accréditation des EFPP ;*
- *respecter les conditions d'éligibilité à l'accréditation des EFPP ;*
- *veiller au suivi rigoureux des activités des jurys d'examens.*

#### **D. Création et mise en œuvre des instituts à gestion déléguée**

Les instituts à gestion déléguée (IGD) sont des EFP créés par décret et dont la gestion est confiée aux associations professionnelles ou à des entreprises privées dans le cadre de conventions dites de gestion déléguée, promulguées elles aussi par décret. Cette contractualisation vise l'implication directe des professionnels dans tout le processus de la formation pour accompagner les secteurs productifs dits les Métiers Mondiaux du Maroc « MMM » identifiés dans le cadre du Pacte national pour l'émergence industrielle (PNEI), et l'assurance d'une meilleure adéquation entre l'offre de formation et la demande, notamment celle de ces secteurs. Il s'agit en l'occurrence des secteurs de l'aéronautique, de l'automobile et du textile habillement. Les EFP créés durant la période 2008-2014 sont l'institut des métiers de l'aéronautique de Casablanca, les instituts de formation dans les métiers de l'industrie automobile de Casablanca, Kenitra, Tanger, et l'école supérieure de création et de mode (ESCM). Et en partenariat avec Renault, un institut de formation dans les métiers de l'automobile Renault a été créé.

L'examen des conditions de création de ces établissements et de l'octroi de la subvention, a permis de soulever les observations suivantes :

##### ➤ **Absence de texte de création de l'école supérieure de création et de mode**

Dans le cadre de la mise en place des IGD, une convention conclue en date du 31 Octobre 2008, entre l'Etat et l'Association marocaine des industries du textile et d'habillement (AMITH) prévoyant la création d'une école spécialisée dans les métiers de la mode, dénommée Ecole supérieure de création et de mode (ESCM). La gestion de cette école a été par la suite confiée à la société anonyme Casa Moda Academy créée par l'AMITH en vertu d'une convention de gestion déléguée signée en date du 27 Juillet 2010.

Cet établissement dispense des formations dans le domaine du design et du stylisme de mode sur une durée de formation de trois années, sanctionnée par un diplôme d'Etat de licence professionnelle. Cependant, elle ne dispose pas de texte de création et d'organisation, malgré le démarrage de la formation depuis 2011. Elle a formé trois promotions, or les lauréats de ces promotions n'ont pas encore obtenu leurs diplômes.

##### ➤ **Octroi de subventions à deux établissements de formation alors qu'elles n'assurent pas les filières relevant de la formation professionnelle**

Selon l'article 2 du décret n° 2-06-51 du 16 novembre 2006, modifiant et complétant le décret n° 2-97-804 portant création et organisation de l'Ecole Supérieure des Industries du Textile et de l'Habillement (ESITH), cet établissement a pour mission la formation pour la préparation et la délivrance des diplômes d'ingénieur d'Etat, de licence professionnelle, de master spécialisé et de technicien spécialisé.

Néanmoins, il a été relevé que l'ESITH bénéficie de subventions d'investissement et de fonctionnement de la part du DFP alors qu'elle est sous tutelle de l'autorité gouvernementale chargée de l'industrie comme expressément indiqué à l'article premier du décret n° 2-97-804 du 04 Février 1998 sus indiqué. En plus, l'ESITH a cessé de dispenser des formations dans les cycles de techniciens spécialisés pendant la période 2008-2014, et par conséquent, le bénéfice de ces subventions n'est plus justifié.



Il est de même pour l'Ecole supérieure de création et de mode de Casablanca (ESCM) qui perçoit des subventions de la part du DFP sachant qu'il n'est pas soumis aux dispositions du décret n° 2-86-325 du 9 janvier 1987, portant statut des établissements de formation professionnelle tel que modifié et dispense des formations pour le cycle de licence professionnelle comme il a été déjà mentionné.

### ➤ **Versement de subventions d'équilibre aux IGD en l'absence d'indicateurs de performance**

Des subventions financières sont octroyées annuellement par le DFP aux sociétés gestionnaires des IGD afin qu'elles puissent couvrir leurs dépenses de fonctionnement et rééquilibrer leurs situations financières. Ces subventions couvrent environ 80% de leurs dépenses de fonctionnement. Aux termes des conventions de gestion déléguée, le DFP prend en charge les investissements nécessaires à la mise en place des IGD et les sociétés gestionnaires s'engagent à assurer les missions qui leurs sont dévolues au moindre coût.

Par ailleurs, l'octroi de ces subventions de fonctionnement aux sociétés gestionnaires des IGD n'est pas effectué sur la base d'indicateurs de performance adoptés par le DFP, et les objectifs fixés sont globaux, et ne sont pas décrit d'une manière précise. En plus, il a été constaté le manque d'un référentiel de coûts de la formation et de la tenue de la comptabilité analytique par les sociétés gestionnaires.

Par conséquent, l'évaluation des activités des IGD par le DFP est limitée à l'examen de la situation globale des réalisations à travers les effectifs formés et les états financiers produits. Il est à signaler que dans le cadre du projet REAPC, le DFP est en phase d'élaboration d'une grille d'indicateurs de suivi des activités des IGD.

**La Cour des comptes recommande au DFP de :**

- *régulariser la situation juridique de l'Ecole Supérieure de Création et de Mode (ESCM).*
- *pallier au versement des subventions financières aux établissements de formation qui n'assurent pas les filières de la formation professionnelle.*
- *établir des indicateurs de performance pour le suivi des activités des IGD*

## **E. Gestion de la formation par apprentissage**

La formation par apprentissage (FPA) est un mode de FP se déroulant, principalement, en entreprise. Elle comprend une formation pratique, d'au moins 80% de sa durée globale en entreprise, complétée, par 10% au moins de cette durée, par une formation complémentaire en établissement de formation professionnelle.

Pour la promotion de ce mode de formation, une contribution de l'Etat aux frais de formation a été instituée en 2000 dans le cadre de l'action n°6 du fonds de l'emploi des jeunes, dont l'ordonnateur est le DFP. Dès lors, ce dernier a procédé à la conclusion de conventions avec les différents opérateurs de formation publics et privés pour le développement des programmes de FPA. En 2008, une nouvelle dimension a été donnée au programme de FPA dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'urgence.

### **1. Réalisations et rendement des programmes de FPA**

Dans ce sens, les observations suivantes ont été soulevées :

#### **a. Le rendement des programmes de FPA**

L'analyse du rendement interne des conventions relatives aux programmes de FPA conclues par le DFP avec les différents opérateurs sur la période 2008-2014, montre que le taux des apprentis qui ont achevé leur formation atteint 58% par rapport à l'effectif des inscrits, soit 42% de déperdition.

Concernant le rendement externe ou le taux d'insertion des lauréats, il a été constaté l'absence d'études d'insertion des lauréats issus de la FPA. Le DFP n'a pas encore intégré la FPA dans ses études de suivi des insertions et de cheminement. Par conséquent, il est difficile de se prononcer sur l'efficacité de ce mode de formation.

### **b. Les réalisations des conventions de développement de la FPA conclues dans le cadre du plan d'urgence et relatives aux secteurs de l'agriculture et de l'artisanat**

Les conventions conclues dans le cadre du plan d'urgence entre le DFP et le ministère de l'agriculture et le ministère de l'artisanat prévoyaient, respectivement, la formation de 47 286 jeunes dans le secteur de l'artisanat et 60.000 jeunes dans le secteur de l'agriculture sur la période 2008-2014.

Le taux des apprentis formés est de 84% pour les secteurs de l'agriculture et de l'Artisanat grâce aux efforts consentis par l'Etat en matière de création et d'extension des centres de formation par apprentissage (CFA), en plus de l'encouragement de création des CFA privés par les associations et les entreprises.

Dans le cadre du plan d'urgence, le DFP s'est engagé dans la construction, l'extension et l'équipement de plusieurs CFA. Cependant, il a été constaté que certains CFA à vocation agricole sont restés fermés malgré la signature des PV de transfert de propriété au département concerné. C'est le cas des CFA SOUK TLAT, FKIH BEN SALEH et TANANT.

Au-delà des considérations liées au développement des capacités d'accueil nécessaires pour l'atteinte des objectifs du plan d'urgence, ces centres, ont coûté près de 42 million de DH et sont en cours de dégradation, nonobstant la perte des garanties relatives aux équipements .

D'ailleurs, la Cour, a constaté, d'après la visite des lieux, que certains CFA souffrent d'un manque d'affluence conjugué à l'insuffisance des ressources humaines (formateurs, personnel pédagogique et administratif).

## **2. Encadrement de la FPA**

L'examen de cet aspect a révélé les observations suivantes :

### **➤ Absence de statut juridique des CFA**

Pour le développement de la FPA, la loi n°12.00 portant organisation de la formation par apprentissage a institué les CFA sans pour autant préciser les conditions de leur création et de leur organisation à l'instar du statut des établissements de formation professionnelle.

En absence de ces dispositions, et pour encourager la création des CFA par le secteur privé, le DFP a fixé, par circulaires, les modalités de création de ces centres, en s'inspirant des dispositions de la loi n°13-00 portant statut de la formation professionnelle privée. Cependant, la loi n° 13-00 ne régit que le statut des EFP privés. Ces EFP sont soumis à un cahier de charges et à un règlement des examens, et à la procédure de qualification et d'accréditation. Toutefois, ces conditions ne sont pas applicables aux CFA.

### **➤ Absence de justificatifs du versement de l'allocation mensuelle aux apprentis**

Au terme des dispositions de l'article 8 de la loi n°12-00 susmentionnée, « le chef d'entreprise verse à l'apprenti une allocation mensuelle fixée en accord avec ce dernier ou avec son tuteur légal. Cette allocation peut être inférieure au salaire minimum pratiqué dans le secteur dans lequel l'apprenti est formé. Elle peut, également, être révisée durant la période d'apprentissage ». Cependant, la visite des CFA a montré que ces derniers ne disposent pas de justifications du versement de cette allocation aux apprentis par plusieurs entreprises.

### **➤ Manque de mesures incitatives en matière de promotion de la FPA**

La réussite de l'opération de la formation par apprentissage à raison de plus de 80 % dans l'entreprise nécessite l'implication et la coopération des professionnels, ainsi que la mise en place

des mesures d'encouragement. Cependant, il a été constaté le manque de mesures incitatives suffisantes pour encourager les entreprises d'accueil à prendre en charge les apprentis. La visite des lieux a montré que les CFA trouvent des difficultés pour attirer les entreprises d'accueil ayant les conditions de formation adéquates. A cet égard, il est important de mentionner que seulement le secteur de l'artisanat bénéficie d'un soutien financier de l'Etat. Ainsi, une contribution de 250 DH par apprentis et par mois est prévue en faveur des entreprises d'accueil

#### ➤ **Manque de communication sur la FPA**

Les CFA sont tenus, aux termes des conventions conclues avec le DFP, d'organiser des actions d'information et de sensibilisation sur ce mode de formation et ses avantages au profit des jeunes et des entreprises. Toutefois, la démarche adoptée par les CFA se limite à l'organisation de quelques journées de sensibilisation et d'information auprès des jeunes, sans pour autant organiser d'autres actions de promotion au profit des entreprises d'accueil en vue de mobiliser celles qui présentent les conditions adéquates à l'implantation de ce mode de formation. Ainsi, la mise en œuvre d'une action de communication intégrée, en concertation avec les différents partenaires, est nécessaire.

#### ➤ **Insuffisance de la masse horaire dispensée en CFA**

La formation par apprentissage s'adresse principalement aux jeunes déscolarisés, ou à ceux qui savent lire et écrire. Le taux des lauréats ayant un diplôme spécialisation ou certificat d'apprentissage représente 78 % des lauréats durant la période 2008-2014.

Tous les responsables des CFA visités confirment que la masse horaire réservée à l'enseignement général et technologique en établissement, de 10% à 20% de la masse horaire réservée au programme de formation, est insuffisante pour assimiler les connaissances et les compétences nécessaires à l'apprenti notamment les compétences transversales, par rapport à son niveau scolaire.

#### ➤ **Insuffisances du suivi des programmes de formation par apprentissage par les comités de suivi des programmes de la FPA**

La visite des lieux, effectuée par la commission de contrôle, a montré l'existence de plusieurs insuffisances qui témoignent le manque de suivi et de contrôle du respect des conditions de déroulement de la FPA par les comités institués au niveau national et au niveau local chargés du suivi des programmes de l'apprentissage, et présidés par les responsables du DFP. Il s'agit des constatations suivantes :

- Manque de suivi des apprentis par les CFA : Il s'est avéré l'absence de suivi des apprentis dans les entreprises d'accueil par le CFA et le manque d'évaluation des acquis des stagiaires selon le programme de formation ;
- Non tenue régulière des livrets d'apprentissage : chaque apprenti dispose d'un livret individuel pour le suivi des unités de formation reçues dans l'entreprise. Cependant, il a été constaté que les livrets d'apprentissage ne sont pas renseignés du planning des séquences de formation afin d'assurer le suivi du respect de la masse horaire prévue pour les unités de formation organisé au niveau de l'entreprise ;
- Manque de conventions d'apprentissage entre les CFA et les entreprises d'accueil : D'après les clauses des conventions d'apprentissage conclues entre le DFP et les CFA, ces derniers sont tenus de conclure des conventions de formation par apprentissage avec les entreprises d'accueil, et encadrer les apprentis conformément au programme de formation approuvé par le DFP. Néanmoins, la visite des lieux a montré que dans certains CFA, ce sont les apprentis qui doivent chercher un stage et conclure un contrat d'apprentissage avec l'entreprise d'accueil, parfois c'est une condition indispensable pour pouvoir s'inscrire au CFA ;
- Manque de contrats d'apprentissage notamment du secteur agricole ;

### **3. Gestion des subventions liées à la réalisation des programmes de formation par apprentissage**

L'action 6 du compte d'affectation spécial n°3.200.05 intitulé « Fonds pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes » institué par l'article 43 de la loi de finances pour l'année 1994 n°32-93, prévoit la prise en charge des dépenses relatives à la réalisation des programmes de formation par apprentissage.

Ces fonds sont versés sous forme de subventions aux CFA ou aux départements gouvernementales concernés par la formation professionnelle, et font l'objet de conventions conclues avec le DFP à condition de ne pas percevoir de frais de formation supplémentaires de la part des apprentis quel que soit leur nature.

Cependant, ce fonds souffre du manque de pérennité du financement. Il n'est alimenté que par les dotations budgétaires du DFP et du département de l'artisanat. En plus, ces dotations ne sont pas versées d'une manière régulière, et leurs montants varient d'une année à une autre. A titre d'illustration, en date du 07/07/2015, le solde de ce compte était de 719.372,14 DH. Tandis que les restes à payer s'élève à 27.502.301,89 DH en décembre 2015, pour indisponibilité de la recette. En plus, il a été constaté ce qui suit :

#### **➤ Des retards excessifs dans les versements des subventions de la FPA**

Le versement des subventions suit une procédure très lente et complexe. En effet, le montant total de la subvention n'est pas engagé totalement, chaque tranche fait l'objet d'une décision de subvention engagé selon l'état d'avancement des conventions conclues avec le DFP. A cela s'ajoute la centralisation de l'engagement et du paiement et la subordination de chaque paiement à l'existence de la recette.

En effet, des retards énormes ont été engendrés dans les virements des fonds, ce qui démotive les différents opérateurs pour s'investir davantage dans la formation par apprentissage. L'examen de la situation de versement des subventions entre 2008 et 2014, a montré que le retard enregistré dans le paiement des décisions de versement varie entre 38 et 77 mois, à partir de la date d'approbation des dossiers par le comité de suivi de l'exécution des conventions de FPA.

#### **➤ Insuffisance dans le suivi et le contrôle des subventions octroyées**

En matière de versement des montants dûs, il a été constaté que les comités de suivi de l'exécution des conventions de FPA et le contrôle des conditions de formation se limitaient au contrôle formel des documents présentés par les CFA sans pour autant s'assurer de la validité des pièces fournies. A ce titre, plusieurs cas ont été relevés à l'occasion de la visite de certains CFA :

- discordance entre la liste des inscrits et les apprentis réellement en formation dans certains CFA;
- manque de justifications des inscriptions des apprentis aux CFA ;
- des subventions accordées à des opérateurs publics, comme l'entraide nationale, sans suivi de l'exécution des conventions.

**La Cour des comptes recommande au DFP de :**

- *intégrer la FPA dans ses études de suivi des insertions ;*
- *mettre en œuvre une action concertée avec les différents opérateurs pour encourager la FPA ;*
- *veiller à l'exercice des attributions des comités de suivi des conventions de la FPA ;*
- *Prendre les mesures nécessaires pour réduire le délai de versement des subventions relatives au développement des programmes de la FPA*

## **II. Réponse du Ministère de l'Education Nationale de la Formation professionnelle**

### **(Texte intégral)**

L'opération de contrôle de gestion menée par la cour des comptes au Département de la Formation Professionnelle revêt une importance cruciale. Le rapport élaboré à ce propos est considéré, sans doute, comme un des outils d'amélioration du fonctionnement du département et de contribution au développement de sa gouvernance. Ce rapport est encore plus important puisqu'il coïncide avec le lancement de la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de la Formation Professionnelle 2021 (SNFP 2021).

En réponse aux observations émises dans le rapport de la cour des comptes, il est à signaler, et de l'avis de tous les partenaires, que le système de la formation professionnelle actuel a réalisé de nombreux acquis, dont les plus importants sont :

- La diversité des opérateurs de formation notamment :
  - l'Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail (OFPPT), établissement stratégique et principal opérateur de formation professionnelle. C'est un établissement public, qui couvre toutes les régions du Royaume. Il se caractérise par son mode de gouvernance tripartite qui associe l'Etat, les employeurs et les représentants des salariés dans son conseil d'administration ;
  - Les départements ministériels qui offrent des formations dans des secteurs d'activités correspondants à leurs domaines d'intervention (Agriculture, Pêche Maritime, Artisanat, Tourisme, Energie et mines, Transports, BTP, Santé...) ;
  - le secteur privé qui est investi par la loi 13.00 d'une mission de service public et érigé au rang de partenaire principal de l'Etat dans l'effort de développement du système de l'éducation et de la formation
- Le développement du dispositif de la formation qui compte actuellement 547 établissements publics et 1332 établissements de formation professionnelle privé, en plus des centres de formation par apprentissage dans les départements formateurs ou ceux qui existent au niveau des entreprises ou les centres relevant des associations de la société civile, qui offre des formations dans plus de 348 filières de formation.
- Une évolution progressive des effectifs des stagiaires qui ont atteint 418.864 jeunes en 2015-2016, avec un encadrement pédagogique assuré par plus de 19.470 formateurs.
- L'adoption d'une politique de contractualisation avec les branches professionnelles, qui a permis de faire participer les plus importants professionnels dans l'organisation de la formation et dans la gestion directe des établissements de formation dans le cadre d'un Partenariat Public Privé, ce qui permettra l'adaptation continue de la formation aux besoins des entreprises et une insertion directe et rapide des diplômés de ces établissements. Cette approche innovante a conduit à l'émergence d'une nouvelle génération d'instituts spécialisés dont la gestion est totalement déléguée aux branches professionnelles.
- L'adoption de l'Approche Par Compétence qui repose fondamentalement sur l'implication des entreprises dans tous le processus de formation, depuis l'identification et la définition des besoins jusqu'à l'évaluation des acquis des stagiaires, en passant par l'élaboration des référentiels et des programmes de formation.

- Le développement de nouveaux modes de formation qui consacrent le milieu professionnel en tant qu'espace privilégié d'acquisition des compétences, en particulier :
  - Le mode de formation par alternance qui est dispensé à hauteur d'au moins 50% de sa durée au sein de l'entreprise et qui a bénéficié en 2015-2016, à plus de 86.470 stagiaires.
  - Le mode de formation par apprentissage qui consacre au moins 80% de la durée de formation au sein de l'entreprise et qui a bénéficié à 30.070 jeunes en 2015-2016.
- L'instauration de mécanismes de développement de la formation continue des salariés (CSF et GIACs) et la consécration de sa gestion participative qui associe l'Etat, les employeurs et les représentants des salariés.
- La mise en place progressive d'un dispositif de Validation des Acquis de l'Expérience Professionnelle (VAEP) autant que dispositif permettant aux salariés, d'une part, de valider leurs compétences professionnelles même s'ils n'ont pas bénéficié auparavant d'une formation initiale adéquate, et d'autre part, d'obtenir une reconnaissance leur permettant d'accéder au système de la formation professionnelle.
- L'élaboration de répertoires emplois/métiers et des référentiels emplois/compétences pour de nombreux secteurs.
- La mise en place d'un dispositif de suivi régulier de l'insertion et du cheminement des lauréats de la formation professionnelle depuis 1987.

Afin de renforcer les acquis cumulés par le système de formation professionnelle et de le rendre plus flexible, performant et enraciné dans le milieu professionnel, un diagnostic global et détaillé de ce système a été réalisé, dans le cadre de l'étude consacrée pour l'élaboration de la SNFP 2021.

Ce diagnostic a été approuvé par le comité de pilotage de la SNFP 2021, composé du Conseil Supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique, de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc, des associations professionnelles, des départements ministériels formateurs, de l'Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail, du secteur de la formation professionnelle privé, du Ministère de l'Economie et des Finances, du Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Economie Numérique, des Groupements Interprofessionnels d'Aide au Conseil et du Haut Commissariat au Plan. Les limites et les principaux constats et dysfonctionnements relevés se recourent parfaitement avec les constats et observations de la cour des comptes présentés dans le rapport.

C'est sur la base de ce diagnostic que la SNFP 2021, approuvée par le conseil du gouvernement du 29 juillet 2015, a été élaborée. Pour atteindre les objectifs de cette stratégie, 103 mesures ont été arrêtées pour mettre en œuvre les 6 axes de la stratégie, à savoir :

- Le développement d'une offre de formation étendue et inclusive en rendant le système ouvert à tous ;
- Le développement d'une offre de formation guidée par la demande ;
- Le placement de l'entreprise au cœur du dispositif ;
- Le développement d'un dispositif de formation axé sur l'amélioration continue de la qualité ;
- La valorisation de la voie professionnelle par une meilleure articulation des composantes du système de l'éducation et de la formation ;

- La mise en place d'une gouvernance intégrée et renouvelée pour une meilleure efficacité et efficience du dispositif de la formation professionnelle.

Par ailleurs, la SNFP 2021 a adopté une approche de contractualisation dans le cadre des contrats-programmes conclus entre l'Etat et l'ensemble des intervenants dans le domaine de la formation professionnelle, afin de maîtriser les ressources nécessaires pour l'élaboration et la mise en œuvre des plans d'action de chaque opérateur de formateur dans le cadre de la réédition des comptes, et en assurant la répartition optimale des ressources de financement de la formation professionnelle.

A cet effet, un contrat programme global a été signé le 30 mars 2016 entre l'Etat, représenté par le Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle et le Ministère de l'Economie et des Finances, et la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM) et les différents opérateurs intervenants dans le secteur. Des contrats programmes spécifiques ont été également signés entre le Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle et chaque opérateur ou organisme formateur, ainsi que 42 conventions d'exécution avec les différents partenaires pour opérationnaliser certaines dispositions de la SNFP.

Par ailleurs, le plan de développement de l'OFPPT a été adapté au contenu de la SNFP 2021 suite aux recommandations du conseil d'administration, qui a considéré que ce plan doit être inscrit dans le cadre de la stratégie, eu égard à ce qu'il fait partie prenante du contrat programme global sus mentionné.

Dans le cadre de son appui de la mise en œuvre de la SNFP 2021, l'Union Européenne a mandaté un organisme international pour évaluer son contenu. Les résultats de cette évaluation ont permis de montrer que la stratégie est conforme avec les normes internationales adoptées dans l'élaboration des stratégies, et ce, de par :

- **La clarté** : la stratégie traduit la continuité par rapport aux acquis du secteur tout en mettant l'accent à travers les défis à relever par rapport aux mesures à mettre en place.
- **L'universalité** : un document exhaustif qui tient compte de la contribution des parties prenantes dans l'atteinte des objectifs escomptés et la programmation annuelle des résultats à réaliser ainsi que les moyens financiers à mobiliser.
- **La concertation et la participation** : La politique publique en matière de la Formation Professionnelle a été élaborée par l'autorité gouvernementale en charge de ce secteur, suite à une large concertation et implication effective des différents acteurs et intervenants publics et privés.
- **L'harmonie** : le document de la SNFP 2021 est caractérisé par la cohérence et la complémentarité de ses objectifs et des axes qui y sont fixés.
- **L'intégration** : la vision prend en considération l'ensemble des questions, notamment celles relatives à l'approche genre, la justice sociale, l'égalité des chances et l'accès à la formation tout en donnant la priorité aux programmes orientés vers les catégories de jeunes en déficit scolaire.

Un plan d'exécution pluriannuel comprenant 35 projets et un programme de travail au titre des deux prochaines années, ont été également élaborés et approuvés, par le comité de pilotage de suivi de mise en œuvre de la SNFP2021 au cours de sa réunion du 26 octobre 2016.

Le Ministère a procédé également à l'opérationnalisation des dispositions prévues dans la SNFP 2021. Cependant, l'atteinte de tous les objectifs fixés et la réalisation des chantiers structurants programmés restent tributaire de la mobilisation des ressources humaines et financières allouées à la formation professionnelle.

Ci-après les éclaircissements nécessaires aux remarques soulevées dans le rapport de la cour des comptes.

## **A. Système de la Formation Professionnelle**

### **1. Planification de l'offre de formation**

Le Ministère a entamé un chantier structurant visant la mise en place d'un système intégré pour l'identification des besoins économiques et sociaux de formation et la construction de l'offre de formation professionnelle, en adoptant une approche participative, où les professionnels jouent un rôle essentiel, tant au niveau de la réalisation des études d'identification des besoins sectoriels et de l'élaboration des plans de formation qu'au niveau de la carte nationale de la Formation Professionnelle. Les régions auront également un rôle central dans ce système d'identification de la demande sociale et économique au niveau local et dans l'élaboration de la carte régionale qui comprend l'offre actuelle et prévisionnelle de la FP. A ce propos et dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie au niveau régional, des conventions de partenariat ont été conclues entre le Ministère, les 12 conseils régionaux et la CGEM. Ces conventions ont été approuvées lors de la session de juin 2016 des conseils régionaux.

Par ailleurs et dans le cadre de la mise en œuvre de la SNFP 2021, le Ministère est en cours de :

- Elaborer un modèle de suivi de l'adéquation formation-emploi ;
- Réaliser des études sectorielles d'identification des besoins quantitatif et qualitatif en compétences et construire l'offre en formation professionnelle, couvrant dans une première étape 14 secteurs économiques en attendant de couvrir l'ensemble des secteurs ;
- Elaborer de répertoires emplois/métiers et de référentiels emplois/compétences pour les secteurs sus mentionnés et mettre à jour des référentiels déjà élaborés, et ce, dans l'objectif de généraliser ces mécanismes à tous les secteurs ;
- Instaurer et opérationnaliser des instances de gouvernance et planifier la formation professionnelle au niveau national, régional et sectoriel.

Pour ce qui est de la coordination au niveau de la réalisation des études sectorielles par certains acteurs, il est à signaler que la circulaire ministérielle qui accorde le droit à ces secteurs de réaliser des études, stipule que ces derniers sont appelés à coordonner au préalable avec le DFP.

Afin de remédier à cette situation, le DFP est en cours de mise en place d'un système intégré de planification prévisionnelle et de réviser ladite circulaire, pour que ces études restent l'apanage de l'autorité gouvernementale en charge de la FP.

### **2. Suivi et évaluation de la rentabilité de la FP**

Le Ministère est en cours d'élaboration des études de suivi de l'insertion et du cheminement des lauréats d'une manière soutenue (suivi de deux promotions chaque année pour rattraper le retard enregistré), compte tenu de la révision de la méthodologie d'élaboration de ces études sur plusieurs étapes, et ce, pour accompagner les évolutions que connaît le secteur et répondre aux attentes des intervenants et partenaires en particulier l'Instance Nationale de l'Evaluation.

Dans ce cadre, le Ministère poursuit la réalisation de ces études selon la nouvelle approche, pour couvrir les promotions restantes. En effet, l'année 2016 a enregistré la finalisation des études qui concernaient les promotions 2012 et 2013 et le lancement des études relatives aux promotions 2014 et 2015, ainsi que la réalisation des études sur le niveau de satisfaction des entreprises, des lauréats des établissements de la FP.

Dans cette même optique, le Ministère a procédé en 2016 à la réalisation d'une étude sur l'amélioration du dispositif d'évaluation du rendement externe du système de FP dont l'objectif est d'améliorer la méthodologie actuelle de suivie de l'insertion des lauréats (suivi de la même



promotion de diplômés par des étapes « suivi par cohorte »), et ce, pour une analyse approfondie, une exploitation optimale des résultats et un meilleur pilotage du système de formation.

Et dans le cadre du suivi du système de FP et de l'amélioration de son rendement, le Ministère a, depuis l'année 2015, procédé à l'instauration progressive d'un système d'information intégré de suivi des données statistiques sur les stagiaires et les lauréats de la FP dans les secteurs public et privé, qui tient compte de tous les modes de formation ainsi que de l'évaluation des performances des établissements de FP.

### **3. Valorisation de l'offre de formation**

Dans le cadre de la mise en œuvre de la SNFP 2021 et afin d'améliorer l'attractivité des jeunes par le système de la FP, une circulaire relative à l'organisation de l'orientation professionnelle, a été élaborée au début de l'année 2016, en concertation entre les services du Département de la Formation Professionnelle et du Département de l'Éducation Nationale ainsi que les départements formateurs. Ce nouveau système d'orientation ne se limite plus au niveau de la spécialisation et de la qualification comme auparavant, mais a été généralisé pour la première fois aux parcours professionnels et à tous les niveaux de la FP.

Cette circulaire a été basée sur le principe de l'équité, de l'égalité des chances et de l'orientation précoce et tout le long de la vie, tout en donnant la priorité aux catégories à besoins spécifiques ou issues de milieux défavorisés et en renforçant le rôle de la région dans la gestion de l'orientation professionnelle, sur la simplification des procédures et sur le renforcement des passerelles interne et externes entre l'enseignement général et la formation professionnelle.

Il est à signaler que la nouvelle vision du Ministère dans le domaine de l'orientation professionnelle a pour objectif le renforcement des prestations offertes aux jeunes dans le domaine de l'information et de l'orientation professionnelle, et ce, pour leur permettre de prendre connaissance des formations qui répondent à leurs attentes, d'éviter le caractère circonstanciel des campagnes d'information et d'œuvrer à leurs intégrations dans les activités quotidiennes des établissements scolaires et des établissements de FP et d'inciter les services de l'enseignement scolaire et de la FP à utiliser les différents supports communicationnels mis en place.

Conscient de l'importance de l'utilisation des technologies modernes dans la facilitation de l'opération d'orientation professionnelle, le Ministère a procédé à la mise en place d'un système d'information de gestion de la procédure d'orientation professionnelle selon la nouvelle vision, et ce, à travers un portail national d'information et d'orientation qui englobera les différents systèmes d'éducation nationale, de formation professionnelle et d'enseignement supérieur.

### **4. La gestion de la FP sur le niveau juridique et de gouvernance**

La vision stratégique de réforme du système de l'éducation et de la formation 2015-2030 et la SNFP 2021 sont considérées comme référence d'organisation et de développement du système de la FP avec pour objectif de transmettre une vision claire et uniforme à tous les intervenants.

Cette vision est caractérisée, en premier lieu, par l'identification des domaines d'intervention, l'amélioration de la gouvernance du système de la FP et des mécanismes de son évaluation ainsi que la clarification des rôles et responsabilités de chaque opérateur ou département formateur.

A ce propos, et dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie de réforme du système de l'éducation et de la formation 2015-2030, le gouvernement a procédé à l'élaboration d'une loi cadre d'éducation et de formation. Cette loi sera prise comme base pour l'élaboration de la loi relative à la FP et de ses textes d'application, tel qu'il a été stipulé dans la SNFP 2021.

Pour ce qui est de l'opérationnalisation des mécanismes de gouvernance du système de FP et de la garantie de sa performance et de son efficacité, il est à signaler que la gouvernance

participative multi-niveaux sera mise en place pour assurer la convergence et l'harmonisation entre les différents acteurs et intervenants, selon une vision intégrée.

En effet, l'autorité gouvernementale en charge de la FP fixera la politique et les orientations du système de la FP, en concertation avec les opérateurs de formation publics et privés et les partenaires économiques et sociaux, et ce, dans le cadre d'une révision des textes réglementaires afférents à la commission nationale de la formation professionnelle ainsi que ceux relatifs à la création des commissions régionales et sectorielles.

Pour mettre en place de ces mécanismes, le DFP a engagé une large concertation avec les différents acteurs et intervenants tout en se basant sur les expériences internationales dans ce domaine.

- **Organisation de la formation en cours d'emploi**

- a. **Réforme globale**

A ce niveau, le Ministère a élaboré un projet de loi sur l'organisation de la formation continue basée sur la nouvelle vision du système de gouvernance de cette formation continue. Ce projet de loi a été approuvé au conseil de gouvernement du 24 juillet 2014 et sera mis dans les circuits d'approbation.

- b. **Encadrement du dispositif des contrats spéciaux de formation**

Ce dispositif a connu ces dernières années quelques difficultés qui ont été surmontées en coordination avec les partenaires socio-économiques.

Dans ce cadre, plusieurs mesures urgentes ont été adoptées, et ce, par le biais de l'élaboration de deux amendements des deux manuels de procédures relatifs aux Contrats Spéciaux de Formation et aux Groupements Interprofessionnels d'Aide au Conseil, qui ont été approuvés par les autorités compétentes en juin 2014.

Entrées en vigueur depuis 2015, ces mesures concernent la simplification des procédures et la facilitation d'accès aux mécanismes de financement de la formation continue notamment aux petites et moyennes entreprises, et ce, à travers l'adoption du financement de la réalisation des études d'identification des besoins en formation pour les branches professionnelles et du financement des opérations de formation qui en découlent à hauteur de 100%.

Cette mesure a été mise en œuvre par le biais de la signature d'une convention de partenariat entre le Comité de Gestion de l'OFPPPT et l'association créée à ce propos par la CGEM et approuvée par un arrêté conjoint entre les ministres de l'éducation nationale et de la formation professionnelle et de l'économie et des finances.

Parmi les acquis de cette réforme également, la sécurisation des crédits alloués au financement de la formation continue (30% des recettes annuelles de la taxe de la formation professionnelle) et la séparation financière et comptable des crédits alloués aux contrats spéciaux de formation du budget de fonctionnement de l'OFPPPT.

- **Contrôle matériel des CSF**

Comme signalé ci-dessus, le dispositif des CSF a connu au cours des années 2007-2014 plusieurs difficultés qui ont eu un impact, également, sur les opérations de contrôle de ces contrats.

Pour cela, les amendements des deux manuels de procédures relatifs aux Contrats Spéciaux de Formation et aux Groupements Interprofessionnels d'Aide au Conseil qui ont été approuvés par les autorités compétentes en juin 2014, ont apportés plusieurs nouvelles mesures de mise en œuvre des opérations de contrôle de CSF, et ce, par le biais de sélection d'un organisme externes pour réaliser les activités suivantes :

- Conception d'un modèle et des procédures de contrôle d'exécution des actions de formation en lien avec le système d'information des CSF ;
- Elaboration d'une cartographie des risques inhérents au système des CSF ;
- Réalisation des opérations de contrôle d'exécution de la formation.

Dans ce cadre, un organisme externe a été sélectionné le 25 octobre 2015 sur appel d'offres ouvert lancé par l'OFPPT, et ce, pour réaliser le contrôle des actions de formation continue réalisées par les entreprises durant la période 2012-2016.

## **B. Normalisation des programmes de formation professionnelle**

### **1. Réingénierie du SFP**

Eu égard à l'importance de l'Approche par Compétences, elle a été adoptée aussi bien par la vision stratégique 2015-2030 de réforme du système de l'éducation et de la formation que par la SNFP 2021. A signaler que le système de FP s'est engagé dans cette approche depuis plusieurs années, mais sa généralisation demeure un chantier très important et nécessitant la mobilisation des ressources matérielles, humaines et financières tel que prévu par la SNFP 2021.

Il est à rappeler qu'en attendant la généralisation de la première expérience de mise en place de programmes de formation selon cette approche, plusieurs actions ont été entreprises pour accompagner les opérateurs de formation à l'élargissement de cette approche. A titre d'exemple, l'élaboration d'une planification stratégique pour l'élargissement de l'APC en 2008 et qui a concerné les secteurs du tourisme, de l'hôtellerie, de l'agriculture, de la pêche maritime et des industries électroniques (OFPPT) ainsi que le secteur privé de la FP (les services, les technologies d'information et de communication, la santé...).

La mise en œuvre de cette approche par le DFP et les différents opérateurs de formation a été confrontée à certaines difficultés liées à l'appropriation des utilisateurs potentiels des concepts et principes et outils de l'approche, ainsi qu'à l'absence et à l'insuffisance des textes juridiques accompagnant sa mise en œuvre.

Aussi, et avant d'entamer la phase d'élargissement de l'implémentation de cette approche, un diagnostic a été effectué, avec l'appui d'une expertise canadienne pour mettre en exergue les points forts et les points faibles de cette 1ère expérimentation. Cette action a été inscrite dans le cadre du projet qui vise la « Réforme de l'Éducation par le biais de l'Approche par Compétences « REAPC ».

Suite au bilan de l'implantation de l'APC réalisé, des recommandations ont été proposées et ont porté notamment sur la nécessité de :

- Intervenir à tous les niveaux de l'administration pour que les principaux gestionnaires et responsables marocains se fassent une compréhension commune des objectifs et exigences de l'APC incluant les modalités de mise en œuvre et de gestion de ce type de formation.
- Consolider et simplifier le cadre d'élaboration des programmes de formation en tenant compte des propositions des différents acteurs, et en l'adaptant à tous les modes de formation.
- Revoir les textes juridiques pour qu'ils tiennent compte des conditions d'élaboration et de mise en place des programmes de formation selon cette approche, notamment les dispositions liées à l'évaluation et à la certification des stagiaires

Ce diagnostic a constitué la première étape d'opérationnalisation du projet REAPC, et ce, dans le but de soutenir le développement des mécanismes et outils de gestion de l'approche basée sur les compétences dans le système de la formation professionnelle public et privé. Dans ce cadre, plusieurs actions ont été entreprises pour accompagner les opérateurs de formation à l'élargissement de l'APC, à titre d'exemple :

- L'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'élargissement de l'APC dans les secteurs du Tourisme, de l'Agriculture et des Pêches maritimes, dans le cadre d'un projet avec l'Appui canadien (2013-2019) REAPC. Ce plan d'élargissement consiste en l'élaboration ou l'actualisation de portraits de secteur, en vue de l'identification des besoins en formation, de l'élaboration des programmes de formation et de l'accompagnement pédagogique et administratif des établissements de formation pour leur implantation ;
- La mise à jour et l'adaptation du cadre méthodologique pour l'élaboration des programmes de formation selon l'APC, permettant d'harmoniser l'élaboration des documents de l'ingénierie de formation. Il comprend six guides méthodologiques permettant d'accompagner les gestionnaires aux niveaux central, régional et local et d'accompagner le processus de développement et de mise en œuvre de la formation selon l'approche par compétences.
- L'enrichissement des guides relatifs à l'élaboration des programmes par des éléments de contenus de formation par module afin de mieux outiller les formateurs, sans pourtant limiter leur esprit d'innovation et sans alourdir davantage le cadre méthodologique disponible avec d'autres guides, notamment le guide de soutien ;
- L'élaboration d'un Guide de Gestion des Établissements de Formation Professionnelle en APC, permettant de faciliter la mise en œuvre d'une gestion congruente avec l'approche par compétences
- L'accompagnement de certains opérateurs de formation et d'un échantillon d'établissements de formation professionnelle par le biais d'outils mis en place à cet effet et la formation des ressources humaines qui assurent l'encadrement et la gestion de cette approche tant au niveau national, sectoriel ou local.

Cependant, la généralisation de l'APC ne peut être que progressif, surtout que les travaux d'ingénierie viennent pour accompagner les études sectorielles réalisées pour identifier les besoins des opérateurs de formation, et ce, selon une planification qui tient compte des programmes prioritaires et des ressources disponibles.

## **2. Situation d'élaboration des programmes de formation selon l'approche basée sur les compétences par les opérateurs concernés par la formation professionnelle**

Les principes de l'APC reposent sur la nécessité de commencer par l'entreprise pour identifier ses besoins en compétences et revoir, ainsi, les formations pour qu'elles répondent aux exigences des professionnels. Par ailleurs, et eu égard à l'importance de cette approche, la vision stratégique 2015-2030 de réforme du système de l'éducation et de la formation et la SNFP 2021 ont insisté sur la nécessité de généraliser cette approche aux différents opérateurs et organisme de formation.

Pour remédier aux disparités enregistrées à ce propos entre les opérateurs de formation au niveau de la rationalisation de l'offre de formation et afin d'assurer une meilleure harmonisation, le DFP prévoit la mise en place d'une procédure de validation des programmes par des comités sectoriels de validation de programmes qui seront institué à cet effet. De ce fait, le DFP, de par des attributions, veillera au contrôle de la qualité des programmes de

formation, et ce, en s'assurant de l'application du cadre référentiel d'élaboration des programmes selon l'approche basée sur les compétences.

Cette opération permettra également de donner une idée sur la situation de l'ensemble des programmes de formation au niveau des différents secteurs à l'échelle nationale et de créer ainsi une banque de données relative aux programmes élaborés selon l'approche basée sur les compétences.

Par ailleurs, et dans le cadre de la mise en œuvre de la SNFP 2021, il a été procédé à l'élaboration d'un guide des secteurs de formation qui fixe pour chaque secteur, les métiers qui le composent ainsi que les filières au niveau desquelles la formation mène à la bonne pratique de ces métiers. Ce guide contribuera à l'adaptation de l'offre de formation aux besoins exprimés et assurera la rationalisation et la normalisation de l'offre de formation à l'échelle nationale.

## **C. Etablissements de la formation professionnelle privée**

### **1. Gestion des autorisations d'ouverture et d'exploitation des établissements de la formation professionnelle privée :**

Le secteur de la formation professionnelle privée est soumis à la loi 13.00 portant statut de la formation professionnelle privée, promulgué par le dahir N°1.00.207 du 15 Safar 1421 (19 mai 2000) et ses textes d'application.

Ce cadre juridique accorde aux établissements de formation professionnelle privée la qualité de partenaire d'Etat d'une part, et consacre le statut de « service public » à l'activité de formation assurée par ces établissements d'autre part. Il permet également l'élargissement du domaine d'activité de la FP privé pour qu'il englobe la formation professionnelle de base ou en cours d'emploi, qu'elle soit diplômante ou qualifiante.

Dans ce cadre, l'autorisation d'ouverture et d'exploitation des établissements de formation professionnelle privés est soumise à une procédure fixée par un cahier des charges à caractère général avec des procédures spécifiques selon le secteur et les filières de formation. A ce niveau, les investisseurs qui désirent créer un établissement de formation professionnelle, présentent, pour avis, une étude de faisabilité présentée pour avis aux commissions régionales interprofessionnelles de formation professionnelle privée (CRIP).

Ces commissions, composées de représentants, des associations de formation professionnelle privée, des fédérations des chambres professionnelles concernées et des organisations les plus représentatives des employeurs ont pour rôle de développer le partenariat entre les intervenants dans le secteur et les acteurs économiques et sociaux à l'échelle régionale, et ce, pour contribuer à l'amélioration de la qualité de la formation dans le secteur et à son adaptation avec son environnement économique.

A signaler qu'aucune autorisation d'ouverture et d'exploitation des établissements de formation professionnelle privée, n'est accordée, sans l'approbation des études de faisabilité par les commissions susmentionnées et qui se base dans leurs travaux sur un certain nombre de mécanismes dont notamment, le guide des normes de formation professionnelle privée que le DFP a élaboré en concertation avec les commissions nationales sectorielles de la formation professionnelle privée.

Pour cela, et afin de restructurer l'offre de la formation privée et de tenir compte de ses spécificités, le DFP a procédé à la mise à jour de ce guide en 2016, et ce, en coordination avec les différents partenaires, pour adapter les normes (les fiches des filières, la liste des équipements, les normes d'encadrement pédagogiques, les normes relatives aux règles d'organisation et d'administration des examens...) avec les évolutions que connaît le secteur de la formation professionnelle privée.

Afin d'améliorer les performances de ce secteur, la SNFP 2021 envisage l'élaboration d'une carte nationale intégrée de l'offre de formation publique et privée. Cette carte facilitera le travail des commissions régionales interprofessionnelles, quant à la prise de décisions par rapport aux études de faisabilité.

Cette stratégie comprend également la révision de l'actuel cadre juridique des établissements de formation professionnelle privée, pour accompagner les évolutions que connaît le secteur, surmonter les limites de son application, intégrer de nouvelles dispositions relatives à la bonne gouvernance et procéder à l'utilisation de nouvelles normes qui nécessitent l'adaptation des textes juridiques.

## **2. Evaluation des procédures de qualification et d'accréditation**

La qualification des filières de formation professionnelle privée est un acte volontaire à travers lequel les établissements de la formation professionnelle privée proposent de soumettre les filières enseignées à leur niveau, à une évaluation globale afin de s'assurer de son adaptation avec les normes techno-pédagogiques adoptées. Cette évaluation permettra également aux établissements de se préparer aux conditions d'accréditation comme stipulées dans la loi 13.00. Dans ce cadre, les établissements doivent former au moins une promotion de diplômés dans les filières proposées, ce qui différencie les opérations de qualification des opérations d'autorisation d'ouverture et d'exploitation des établissements. Cette action est supervisée par les commissions nationales et sectorielles de formation professionnelle privée créées à ce propos.

Le choix de rendre la qualification des filières de formation professionnelle privé obligatoire est un choix stratégique, qui sera proposé dans le cadre de la révision de la loi 13.00. Cette proposition permettra, ainsi, de faire une révolution dans le secteur s'elle est acceptée par les différents acteurs et intervenants dans le domaine de la formation professionnelle.

## **3. Evaluation des conditions d'octroi des qualifications des filières et d'accréditation des établissements de la formation professionnelle privée**

Il est entendu par l'accréditation des établissements de la formation professionnelle privée, l'autorisation des établissements à organiser des examens au profit des stagiaires ayant suivi leur formation dans ces établissements et de délivrer des diplômes visés par l'administration. Ce visa, considéré comme reconnaissance de ces diplômes par l'Etat, donne aux diplômés le même droit accordé à leurs homologues des établissements de formation professionnelle publics.

Cette certification est accordée pour une période ne dépassant pas 5 années qui peut être renouvelée, suite à l'approbation des commissions nationales et sectorielles de formation professionnelle privée créées à cet effet.

Conformément à l'arrêté N° 73.02 du 1 Dou Al Qiada 1422 (16 janvier 2002) relatif à l'accréditation des établissements de formation professionnelle privée, le Ministère a organisé 14 opérations de certification, la dernière en date était en 2016.

En effet, le nombre global des établissements accrédités a atteint 455 établissements. Le nombre de stagiaires dans ces établissements a quant à lui atteint 37719 stagiaires au titre de l'exercice 2015-2016, soit 51% de l'ensemble des stagiaires dans le secteur de la formation professionnelle privée.

La reconnaissance des formations et des certificats repose sur deux mécanismes (qualification des filières et accréditation des établissements) où l'octroi de la deuxième est tributaire de la première. La mise en œuvre de ces procédures a connu plusieurs difficultés à cause des incompatibilités entre les durées de validité de chacune d'elle :

- L'octroi de l'accréditation repose sur la base de qualification de toutes les filières enseignées dans l'établissement concerné, tandis que les opérations de qualification de ces filières pourront se faire pendant plusieurs années et pour des durées différentes.
- Certains établissements accrédités créent de nouvelles filières qui ne peuvent être qualifiées qu'après la formation d'au moins une promotion de diplômés.

Dans le cas du non respect de l'une des conditions sur lesquelles l'accréditation s'est basée ou si la qualification de certaines filières n'a pas été renouvelée, l'administration peut retirer à l'établissement cette accréditation avant la fin de la période de sa validité, tout en tenant compte des intérêts des stagiaires inscrits.

A signaler que la supervision de cette opération y compris la représentativité de l'administration dans les commissions d'examens, nécessite un nombre important de ressources humaines. Face au manque enregistré à ce niveau, l'administration a eu recours à des experts externes en plus des agents de l'administration pour la représenter au niveau des commissions des examens qui assurent un travail très important qui mérite un grand appui.

Une évaluation générale de cette opération sera effectuée par le DFP pour recadrer le travail de ces instances et tirer les enseignements à intégrer dans le cadre de la révision de la loi 13.00, tel que prévu dans la SNFP 2021 et dans le plan de sa mise en œuvre pluriannuel qui a été approuvé par le comité de pilotage, et qui porte sur :

- La révision de la structure, des missions et des méthodes de travail des organismes de coordination et de concertation à l'échelle régionale et sectorielles, et la proposition des mesures nécessaires pour promouvoir la formation professionnelle privée et améliorer la qualité des prestations.
- La révision des procédures de qualification et d'accréditation ainsi que celles d'organisation des examens et de la reconnaissance des diplômes remis par les établissements de formation professionnelle privée, et ce, par le biais de l'instauration d'un nouveau système d'accréditation qui vise l'amélioration de la qualité de la formation et la simplification des procédures.

## **D. Création et dynamisation des établissements de formation à gestion déléguée**

En ce qui concerne la régularisation de la situation juridique de l'Ecole Supérieure de la Mode, le DFP a procédé à l'élaboration d'un projet de décret portant création et organisation de cette école. Ce projet a été mis dans les circuits d'approbation le 2 avril 2012. Cependant, les services du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique se sont opposés à la création d'une société anonyme et ont proposé la création d'une fondation qui sera soumise à la loi 00.01.

C'est dans le cadre de la vision stratégique de réforme de l'éducation et de la formation 2015-2030, qui a adopté le principe de la gestion conjointe (secteur public/secteur privé) des établissements d'éducation et de formation, que le DFP a remis, de nouveau, le projet de décret d'organisation de cette école, dans les canaux d'approbation.

Quant aux établissements ne disposant pas actuellement de formations dans les filières de formation professionnelle, le DFP procède actuellement à l'instauration de ces formations, dans le cadre de la mise en œuvre de la SNFP 2021 et sur la base des recommandations des études de faisabilité pour la création de ces établissements, et ce, dans le but d'accompagner le secteur du textile et habillement, à l'instar des autres secteurs porteurs, notamment au niveau du volet des ressources humaines dans le domaine de la FP.

En ce qui concerne les subventions d'exploitation des établissements de formation professionnelle à gestion déléguée, il est à signaler que le DFP a réalisé plusieurs acquis en

particulier dans le cadre de l'adoption d'une politique de contractualisation avec les branches professionnelle, ce qui a permis la participation effective des professionnels dans l'organisation de la formation et dans la gestion directe des établissements de formation professionnelle, dans le cadre du Partenariat Public Privé.

A ce propos, 7 instituts ont été créés dans les secteurs de l'industrie automobile, de l'aéronautique, du textile et habillement, des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique. D'autres instituts sont également en cours de création.

Le ministère accorde à ces instituts, qui sont gérés par des sociétés privées créées à cet effet par les professionnels, des subventions d'équilibre de son budget annuel, et ce sur la base de son bilan financier et matériel de l'année antérieure et son plan d'action de l'année en cours. Ce bilan et le plan d'action comportent des indicateurs chiffrés de performance qui concernent essentiellement le nombre de bénéficiaire de la formation par modes.

Les sociétés gestionnaires de ces instituts présentent, quant à elles, aux commissions techniques d'octroi des subventions aux instituts de formation (COTOSIF), des plans de travail quinquennal qui comprennent des indicateurs de formation et des montants des subventions d'équilibre en régression pour les encourager à déployer plus d'efforts afin d'améliorer leur indépendance financière.

Et pour accompagner la restructuration et l'évaluation de la performance des instituts à gestion déléguée, un modèle de gestion de ces instituts a été élaboré dans le cadre de la coopération maroco-canadienne.

Ce cadre comprend un ensemble d'outils nécessaires pour asseoir le concept de la gestion déléguée et définir le modèle relatif aux conseils, aux comités, aux normes et procédures de sélection des candidats et au règlement intérieur, ainsi que des mécanismes de suivi des dossiers de gestion déléguée, et plus particulièrement les modalités d'octroi des subventions financières à ces instituts, tout en instaurant des mécanismes de réédition de comptes.

Dans ce cadre, le Département a procédé au titre de 2016 à l'accompagnement des gestionnaires de ces instituts pour une expérimentation du modèle d'octroi des subventions financières et de réédition de comptes. Et pour opérationnaliser le cadre de gestion susmentionné, le Département a organisé des sessions de formation au profit des :

- Cadres de gestion de ces instituts pour l'utilisation et l'application ;
- Cadres du Département de la Formation Professionnelle pour appréhender les techniques d'octroi des subventions financières à ces instituts et les mécanismes de réédition de comptes ;
- Membres de la commission technique d'octroi des subventions aux instituts de formation pour la mise en application de l'approche d'octroi des subventions financières à ces instituts et les mécanismes de réédition de comptes.

Au titre de 2017, plusieurs actions seront réalisées, notamment :

- L'élaboration d'un « **guide d'utilisation de mécanisme de réédition de comptes** » pour accompagner les gestionnaires de ces instituts dans l'instauration de ce mécanisme.
- La poursuite des sessions de formation au profit les membres de la commission technique d'octroi des subventions, aux instituts de formation pour l'application de l'approche.



## **E. Gestion de la formation par apprentissage**

### **1. Résultats et rendement des programmes de formation par apprentissage**

Le pourcentage des apprentis ayant quitté la formation connaît des variations en fonction des opérateurs et des domaines de formation. Ce pourcentage peut être expliqué par l'insertion précoce dans le marché du travail, et ce, du fait qu'après une période de formation pratique, les apprentis acquièrent des compétences leur facilitant l'accès au marché du travail. Pour cela, et en application de la SNFP 2021, qui vise l'augmentation des effectifs des apprentis, le DFP procèdera à la révision du cadre législatif régissant la formation par apprentissage pour rendre ce mode de formation plus souple en termes d'organisation et de gestion, tout en incitant l'entreprise d'adhérer à ce processus pour améliorer les conditions d'accueil et d'encadrement des stagiaires au sein de l'entreprise.

En ce qui concerne les Centres de Formation par Apprentissage CFA, créés dans le cadre du plan d'urgence, ils accueillent les apprentis de manière régulière, notamment ceux créés dans le secteur de l'agriculture à Fkih Ben Salah et Souk Telat. En effet, le département de l'agriculture a procédé en octobre 2016 au lancement des formations au niveau de ces deux centres et leur a affecté le personnel administratif et pédagogique nécessaire.

Il est à signaler, que l'affluence des apprentis aux CFA est tributaire d'une part de l'actualisation de la loi régissant ce mode de formation, en y intégrant des mesures incitatives au profit des entreprises pour leur permettre d'accueillir et d'encadrer la formation d'un grand nombre d'apprentis, selon des normes de qualité et d'autre part, du renforcement des campagnes de sensibilisation et de communication au profit des jeunes en situation de décrochage scolaire pour les inciter à bénéficier des programmes de ce mode de formation, en particulier dans les secteurs agricole et d'artisanat.

Et pour mesurer le rendement de ce mode de formation, le DFP a procédé au lancement d'études d'insertion des lauréats de la FP. Dans ce cadre, les résultats de l'étude relative à la promotion 2012 ont enregistré un taux de 70,8% de lauréats de la formation par apprentissage contre 60% pour les diplômés de la formation alternée et dans les établissements.

### **2. Encadrement de la formation par apprentissage**

Les CFA veillent sur l'opérationnalisation des mesures incitatives pour encourager les entreprises à accueillir les apprentis à travers la prise en charge de leur assurance au cours de la période de formation pratique en entreprise et des frais de la formation pédagogique des maîtres d'apprentissage. Les entreprises d'accueil bénéficient également de l'exonération de la taxe de formation sur les allocations octroyées aux apprentis.

Ce mode de formation est soumis au contrôle par les comités de suivi créés conformément à l'arrêté ministériel N° 3120-12 en date du 7 septembre 2012, notamment son article N°5. Ces comités sont chargés d'organiser des visites d'information et de contrôle au sein des entreprises d'accueil des apprentis.

Il est à noter que, la SNFP 2021, a accordé un intérêt particulier à ce mode de formation. Dans ce cadre, le DFP procèdera à la révision de la loi 12.00, plus particulièrement le volet relatif à la répartition du volume horaire consacré à la formation générale, technologique et appliquée, et ce, pour rendre ce mode de formation plus adapté aux spécificités des métiers objets de la formation par apprentissage et l'intégrer dans le cadre de la mise à jour de la décision N°1606 fixant le modèle du livret de la formation par apprentissage.

Par ailleurs, et pour faciliter l'opération d'encadrement au sein de l'entreprise, le DFP est en cours d'élaboration des référentiels des métiers au profit des maîtres d'apprentissage dont l'utilisation sera généralisée aux entreprises d'accueil.

Et pour sensibiliser une large population de jeunes de l'importance de ce mode de formation, le DFP a lancé plusieurs campagnes de sensibilisation et a renforcé le partenariat avec différents intervenants dans le domaine, et ce, en vue d'augmenter les effectifs des bénéficiaires ainsi que le niveau d'adhésion des entreprises.

### **3. Gestion des subventions relatives à la mise en œuvre des programmes de formation par apprentissage**

La gestion des subventions de la formation par apprentissage se fait selon un programme d'emploi annuel relatif au fond de promotion de l'emploi des jeunes. Une fois le budget de l'année en cours est consommé, les subventions sont accordées dans le cadre du programme de l'année suivante, ce qui cause un retard au niveau de paiement des subventions.

Et pour ce qui est de l'amélioration du suivi et du contrôle des conditions de la formation, ils relèvent des attributions des départements et des opérateurs de formation. Cependant, le DFP procèdera à la mise à jour du système d'information de la formation par apprentissage, et ce pour arrêter les listes des apprentis. Il veillera, par ailleurs, à inciter les acteurs chargés de la mise en œuvre des programmes de formation par apprentissage, à utiliser ce système en attendant de conditionner l'octroi des subventions par l'utilisation dudit système.