

Appui à la mise en Œuvre de la Formation Professionnelle en Milieu de Travail (TAMHEEN)

Système d'Assurance Qualité pour la formation pro- fessionnelle en milieu du travail (FPMT)

en cours de validation au DFP &
à l'OFPPPT

novembre 2021

mise à jour du 17 octobre 2023

\ TABLE DE MATIERES

1 DEMARCHE METHODOLOGIQUE POUR L'ELABORATION DU SAQ POUR LA FPMT AU MAROC	1
2 CONDITIONS ET PRINCIPES D'UN SAQ	3
2.1 L'ADAPTATION DU SAQ A LA FPMT	5
3 PROCESSUS ET STANDARDS POUR LA FPMT	7

ABREVIATIONS

APC	Approche par compétences
AST	Analyse de situation de travail
BàO	Boîte à outils
CAP	Certificat d'aptitude professionnelle
CCI	Chambre de Commerce et d'Industrie
CDC	Centre de développement des compétences au sein de l'OFPPT
CFA	Centre de formation par apprentissage
CGEM	Confédération générale des entreprises du Maroc
CNC	Cadre national de certification
CR	Compte-rendu (de réunion)
DFP	Département de la Formation Professionnelle
EFP	Établissement de Formation Professionnelle (où Centre de FP, Institut de FP)
EFPP	Etablissements de formation professionnelle privée
ETF	European Training Foundation
FP	Formation Professionnelle
FPA	Formation professionnelle alternée
FPMT	Formation professionnelle en milieu du travail – dans ce guide, il est question de la formation professionnelle initiale en milieu du travail soit la formation alternée et par apprentissage
GIAC	Groupement Interprofessionnel d'aide au conseil : aide les entreprises à identifier leurs besoins en compétences et à établir des plans de formation continue
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH
GOPM	Guide d'organisation pédagogique et matérielle
IGD	Institut à gestion déléguée
ISO	International Organization for Standardization
INFFT	Institut national de formation des formateurs et des tuteurs
MENFP	Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle/Maroc
ODB	Observatoire des branches
OFpp	Opérateur de formation publics et privés
OFPPT	Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail
ONG	Organisation non gouvernementale
PPP	Partenariat public-privé
RÉAPC	Projet d'appui à la réforme de l'éducation par le biais de l'Approche par Compétences
SAQ	Système d'Assurance Qualité
SEFP	Secrétariat d'État en charge de la Formation Professionnelle
TIC	Technologies de l'information et de la communication

\ GLOSSAIRE

Apprenants	Les personnes inscrites dans un cursus de formation en milieu du travail tout mode confondu (formation alternée et apprentissage).
Approche systémique	Méthodologie visant à faire progresser une situation ou un problème tout en tenant compte de la complexité du système et de son environnement.
Système	Ensemble dynamique d'éléments indépendants organisés en fonction d'une finalité.
Processus	Ensemble d'opérations ou d'activités réalisées par des acteurs avec des moyens et selon des références, en vue d'une amélioration.
Indicateur	Chiffre ou indication qualitative et/ou quantitative précisant une mesure mesurée et mesurable significative d'une situation ou d'une action pour une période donnée.
Approche par compétence (APC)	Démarche de conception de programmes d'études reposant sur l'analyse des tâches accomplies dans l'exercice d'un métier ou d'une profession et sur leur traduction en compétences définies en objectifs d'apprentissage.
Compétence	La compétence est le pouvoir d'agir, de réussir et de progresser qui permet de réaliser adéquatement des tâches, des activités de vie professionnelle ou personnelle, et qui se fonde sur un ensemble organisé des savoirs : connaissances et habiletés de divers domaines, stratégies, perceptions, attitudes, etc.
Critère	Un critère indique ce qui doit être mesurer pour que la qualité soit améliorée.
Démarche qualité	La démarche qualité est l'ensemble des actions menées par une institution pour : <ul style="list-style-type: none"> • Améliorer la qualité et la gestion de la qualité ; • Proposer de meilleurs produits, services ou prestations aux clients ; • Faire évoluer les salariés.
Formation initiale	Formation professionnelle ou technique permettant à la personne sans formation ni expérience préalable dans la profession ou le métier visé d'acquérir les compétences requises et certifiées pour accéder à ce métier ou à cette profession en répondant aux exigences minimales de l'industrie.
Indicateur (de pilotage)	Outil d'évaluation et d'aide à la décision qui permet de mesurer à un instant donné, face à un objectif. Une information quantitative ou qualitative qui suggère la présence d'un problème.
Manuel d'assurance qualité	Le manuel d'assurance qualité contient : <ul style="list-style-type: none"> • La présentation de l'entreprise ; • Le système qualité ; • Les procédures ; • Les certifications ; • Les résultats des contrôles qualité et des audits qualités ; • Un résumé, généralement rédigé par la direction, sur l'esprit de l'institution et son attachement à la qualité ; • Les actions et procédures mises en place pour assurer la qualité des produits ou des services ; • Le rôle de chacun des employés dans la démarche qualité ; • Les résultats des différents contrôles qualité et audits qualité réalisés ; • Les actions menées pour résoudre les anomalies et les erreurs.
Module de formation	Subdivision autonome d'un programme d'études formant en soi un tout cohérent et signifiant
Norme de qualité	Document établi par consensus et approuvé par un organisme reconnu , qui fournit, pour des usages communs et répétés, des règles, des lignes directrices ou des caractéristiques, pour des activités ou leurs résultats, garantissant un niveau d'ordre optimal dans un contexte donné (définition ISO).
Offre de formation	Liste des programmes pour lesquels l'établissement dispose de l'ensemble des ressources nécessaires pour que la formation puisse être réellement et convenablement dispensée au sein d'un système de formation professionnelle.
Programme de formation	Ensemble de domaines de formation permettant d'atteindre des objectifs de formation accompagnés de critères de performance ou de standards de réussite déterminés.
Processus	Selon la norme ISO 9000:2015, un processus est un ensemble d'activités corrélées ou en interaction qui utilise des éléments d'entrée pour produire un résultat escompté. Ces éléments sont soit des objets matériels (pouvant être perçus comme des flux par la logistique à des fins d'évaluation) soit des informations, soit les deux. <p>1 Les éléments d'entrée d'un processus sont généralement les éléments de sortie d'autres processus amonts.</p>

	<p>2 Les processus d'un organisme sont généralement planifiés et mis en œuvre dans des conditions maîtrisées afin d'apporter une valeur ajoutée.</p> <p>Il ne faut pas confondre « processus » avec « procédure ». Le premier décrit les activités de l'entreprise selon une vision transversale par rapport à l'organisation de celle-ci tandis que le second explicite le « comment faire » dans cette organisation. L'approche processus permet d'identifier et de maîtriser les interfaces entre les différentes activités.</p> <p>L'utilisation d'une approche processus peut conduire à élaborer une cartographie des processus qui permet de représenter le système à travers les liens entre les différents processus.</p>
Référentiel de qualité	Ensemble d'exigences servant de référence, de guide pour la construction et la vérification d'un système.
Standard	Un standard est un référentiel publié par une entité privée autre qu'un organisme de normalisation national ou international ou non approuvé par un de ces organismes pour un usage national ou international. Dans ce guide, un standard définit une thématique de la FPMT qui est nécessaire d'aborder pour que la qualité en FPMT soit atteinte.
Système d'assurance qualité	<p>D'après la norme ISO 8402-94, l'assurance qualité c'est « l'ensemble des activités préétablies et systématiques mises en œuvre dans le cadre du système qualité, et démontrées en tant que de besoin, pour donner la confiance appropriée en ce qu'une entité satisfera aux exigences pour la qualité. »</p> <p>La norme ISO9001 a évolué dans sa description d'une bonne gestion de la qualité en passant d'un système d'assurance qualité à un système de management de la qualité.</p> <p>Le terme de management nous indique son orientation vers le management des processus, des pilotes et de tous les salariés de l'organisme, du système d'information et de toutes les entités qui participent à la satisfaction du client.</p> <p>On n'assure plus les clients de la parfaite conformité du produit mais on manage le système qualité de l'organisme de manière à assurer aux clients une totale satisfaction.</p> <p>L'assurance qualité est un document où sont notés :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les objectifs atteints en termes de qualité ; • Les méthodes employées pour atteindre ces objectifs.
Structures d'appui	Organisations représentatives des entreprises d'un secteur économique donné. Elles peuvent être nationales, régionales, sectorielles. Au Maroc, la Confédération des entreprises (REPRÉSENTANTS DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET PRIVÉES) regroupent des Fédérations sectorielles ou des associations professionnelles.

INTRODUCTION

Dans le cadre du contrat d'exécution signée entre la coopération internationale allemande représentée par la GIZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH) et le Département de la formation professionnelle (DFP) du Secrétariat d'Etat chargé de la formation professionnelle, la GIZ appuie la Formation professionnelle en milieu du travail (FPMT) mentionnée dans la Stratégie Nationale de la Formation Professionnelle 2021 du Maroc : c'est le projet TAMHEEN.

Le projet TAMHEEN se structure autour de 5 composantes :

Composante 1 :	Renforcement de la coopération publique-privée
Composante 2 :	Amélioration de la qualité de la formation professionnelle en milieu du travail (FPMT)
Composante 3 :	Développement des capacités du secteur privé pour la planification et la mise en œuvre de la FPMT
Composante 4 :	Mise en œuvre d'approches développées de la FPMT dans deux secteurs économiques (TIC et Logistique)
Composante 5 :	Développement des capacités digitales des jeunes filles et femmes – Skills4Girls

Le présent Guide s'inscrit dans la composante 2 et propose un Système d'Assurance Qualité (SAQ) pour la formation professionnelle initiale en milieu du travail (FPMT) que sont aujourd'hui au Maroc, la formation alternée et la formation par apprentissage.

Son objectif est de proposer des standards et des critères pour améliorer la qualité de la formation professionnelle initiale qui se déroule en entreprise et dans les établissements de formation. Ces standards, au nombre de 12, s'accompagnent de 43 critères et font l'objet d'un consensus entre les acteurs œuvrant dans la FPMT. Ils ne sont pas statiques et devront évoluer en fonction du contexte.

Ce SAQ s'adresse à l'ensemble des acteurs de la FPMT qu'ils soient publics ou privés : Ministère de l'éducation et ses institutions, notamment l'Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail (OFPPT), les Département de la formation professionnelle des Ministères techniques tels que ceux de l'agriculture, de la pêche, du tourisme, de l'artisanat ou de l'entraide, les Académies régionales de l'éducation et de la formation professionnelle (AREF), les opérateurs de formations privés, les structures d'appuis aux entreprises, les Chambres consulaires, les associations professionnelles, les entreprises et les ONG.

Du point de vue méthodologique, ces standards ont été conçus à partir de l'existant de la FPMT au Maroc à travers une revue documentaire des normes en vigueur au Maroc et dans d'autres pays (Allemagne, France, Tunisie, Suisse, Union Européenne), des interviews d'acteurs et d'opérateurs de la FPMT et une enquête auprès de 65 entreprises et 5 centres de formation professionnelle.

Ces standards sont l'aboutissement d'une analyse des processus sur la manière de planifier, piloter, mettre en œuvre et évaluer la FPMT au Maroc avec comme fil conducteur, le partenariat entre les acteurs des deux lieux de formations que sont les centres ou établissements de formation et les entreprises. Les standards impliquent une réflexion sur le niveau de cogestion nécessaire pour aboutir à une meilleure qualité de la FPMT en entreprise.

Ce guide SAQ explique le contexte dans lequel intervient l'élaboration de ce guide et la méthodologie appliquée (Point 1), présente une définition et les principes pour qu'un Système d'assurance qualité fonctionne (Point 2), et enfin décrit l'ensemble des processus qui ont abouti à retenir les standards et les critères structurant le système de qualité (partie 3).

DEMARCHE METHODOLOGIQUE POUR L'ELABORATION DU SAQ POUR LA FPMT AU MAROC

A notre connaissance, il n'existe pas de normes internationales spécifiques à la conception et à la mise en œuvre de la formation professionnelle initiale et pour l'apprentissage (ces normes sont en cours d'élaboration au niveau de l'Europe¹). Les normes internationales actuelles ciblent soit la gestion des établissements professionnels (ISO 2990 :2010 et ISO 19011 :2018), la gestion globale d'un dispositif de formation professionnelle (comme avec l'European Training Foundation (ETF), ISO 21001 :2018, ISO 2990 :2010, ISO 19011:2018) ou encore l'organisation des formations professionnelles continues.

Inspiré de ces démarches qualité déjà en usage dans le secteur de la formation professionnelle au Royaume du Maroc, le SAQ pour la formation professionnelle alternée (FPA) et l'apprentissage fait aussi référence à des standards et des normes de la qualité utilisés dans des pays qui pratiquent l'apprentissage, à des standards internationaux utilisés dans les organismes de formation et s'inscrit dans les documents déjà élaborés par l'OFPPT, le DFP et l'Observatoire des branches et de l'emploi (OBD):

- Le système intégré d'évaluation de la formation professionnelle ;
- La prise en compte du futur Registre d'assurance qualité élaboré dans le cadre du fonds Charaka ;
- Les indicateurs pour la qualité de la formation professionnelle de la « European Training Foundation (ETF) » basée à Turin (Italie) dans le cadre de la mise en place du processus de Turin pour la formation professionnelle.

Par ailleurs ce guide s'inscrit dans la Feuille de Route pour le développement du dispositif de la formation professionnelle, présentée et approuvée le 4 avril 2019. Cette feuille de route a été élaborée pour réhabiliter le secteur, l'utiliser comme levier de la compétitivité des entreprises et comme facteur d'insertion des jeunes dans la vie active. Elle s'articule autour de 5 axes :

- La mise à niveau de l'offre de la formation professionnelle ;
- La création d'une nouvelle génération de centres de formation professionnelle ;
- La numérisation et l'amélioration des méthodes et des didactiques pédagogiques et l'adaptation de nouveaux standards de qualité ;
- La professionnalisation des jeunes travailleurs dans l'informel et/ou en recherche d'emploi ;
- L'information et l'orientation précoce des jeunes et l'amélioration de l'attractivité de la formation professionnelle.

Pour mieux identifier le contexte et l'environnement de la formation professionnelle au Royaume du Maroc, le cadrage a été réalisé à travers une analyse documentaire, dont la Stratégie Nationale de FP 2021, le « Guide de Gestion des Établissements de formation professionnelle en APC (octobre 2015) », les documents utilisés par les établissements, l'étude réalisée sur le SAQ par TAMHEEN, le retour des questionnaires envoyés aux

¹ Voir le site <https://www.eqavet.eu/>

entreprises et aux établissements en avril 2020 et la consultation des SAQ en cours dans l'Union européenne², en Allemagne³, en France⁴, Suisse⁵ et en Tunisie⁶.

La revue documentaire ne donne pas lieu dans le SAQ à une synthèse spécifique des informations acquises, mais en nourrit le développement et l'amélioration continue à chaque fois que cela a été jugé pertinent, ainsi que des réponses aux propositions d'améliorations. Il s'agit aussi de capitaliser les expériences en matière d'assurance qualité et de les adapter afin de les rendre plus facilement opérationnelles sur le terrain.

L'analyse sur le terrain au travers des visites et des échanges avec les acteurs et les bénéficiaires et l'analyse des réponses d'un questionnaire de satisfaction envoyé à 70 entreprises marocaines, ont permis d'une part, de reconstituer la chaîne des actions dans la gouvernance et dans la conception/déroulement des programmes de formation par apprentissage et de FPA, et, d'autre part, de recenser les procédures, les méthodes et outils utilisés en matière d'amélioration continue de la qualité de la FPMT en réponse aux besoins des entreprises.

² <https://www.eqavet.eu/>

³ www.bibb.de

⁴ Article L. 6316-3 du Code du travail – Référentiel national qualité 2019

⁵ www.formationprof.ch

⁶ « Référentiel national qualité de la formation professionnelle – Projet MANFORME – Programme de mise à niveau de la formation professionnelle », décembre 2003

CONDITIONS ET PRINCIPES D'UN SAQ

Dans le cadre de l'ISO 9001-2000, **l'assurance qualité** est la partie du management de la qualité qui permet de garantir que **les exigences qualité sont satisfaites**. Le management de la qualité utilise la notion de processus. Un processus est défini comme un ensemble d'activités coordonnées et interactives transformant des éléments d'entrée en éléments de sortie.

Le terme de **management** oriente le système d'assurance qualité vers le management des processus, des pilotes et de tous les salariés de l'organisme, du système d'information et de toutes les entités qui participent à la satisfaction du client.

On n'assure plus les clients de la parfaite conformité du produit mais on manage le système qualité de l'organisme de manière à assurer aux clients une totale satisfaction.

Dans ce guide, nous retenons le principe d'un SAQ fondé sur une approche managériale de la qualité.

L'élaboration d'un SAQ dépend du respect de **7 principes de management** sans lesquels le changement induit par la mise en place de la qualité au sein de l'institution s'avère difficile :

Principe 1 : Orientation client ou bénéficiaire

L'objectif de n'importe quelle institution privée ou publique, quel que soit son domaine d'activité, est de **satisfaire les attentes de sa clientèle ou de ses bénéficiaires** en lui fournissant des produits et services adaptés à ses exigences.

Le client guide les actions de l'entreprise. Il s'agit donc d'**identifier ses attentes**, voire de les anticiper, pour augmenter sa satisfaction et parvenir à terme à le fidéliser.

Pour la FPMT, le bénéficiaire retenu est le jeune formé qui, à l'issue de sa formation, doit pouvoir s'insérer dans la vie active, être opérationnel en entreprise dès son embauche et recevoir un salaire décent. Ces conditions sont réunies lorsque sa formation est en lien avec le besoin des entreprises, si son temps de formation, le contenu et l'évaluation de sa formation en entreprise ont été copilotés par les entreprises et l'Etat.

Principe 2: Leadership

Au sein du système complexe que représente une organisation, c'est la direction qui est chargée de **définir la stratégie à suivre, les objectifs à atteindre et les moyens pour y parvenir**.

C'est aussi à elle qu'incombe la tâche de créer les conditions favorisant l'amélioration. Pour ce faire, le leader doit faire en sorte de **communiquer les objectifs** de la manière la plus claire possible et de **partager les valeurs de l'entreprise** avec ses collaborateurs, en montrant l'exemple. Il doit par ailleurs générer un **climat de confiance**, basé sur l'encouragement et la reconnaissance.

Le leadership de la FPMT se compose des représentants des deux parties responsables de formation: les institutions de l'Etat et les représentants des entreprises (structures d'appui, associations professionnelles).

Principe 3: Implication du personnel

Afin de s'assurer que le personnel est pleinement impliqué dans le projet, il est impératif de trouver des moyens de **favoriser et de valoriser son engagement**. En d'autres termes, le salarié doit être conscient de

la valeur ajoutée que représente sa contribution personnelle, quelle que soit la place qu'il occupe au sein de l'entreprise, indépendamment de son ancienneté ou de son niveau hiérarchique.

Il est également nécessaire de vérifier que **chacun dispose des habilitations et des compétences** requises pour réaliser les tâches qui lui sont confiées, au risque de compromettre le but recherché.

Pour la FPMT, le personnel est issu de deux branches: celle des institutions de l'Etat et celle des structures d'appui et des entreprises et se compose des cadres et gestionnaires de la formation professionnelle, des directeurs et formateurs des établissements publics et privés de formation professionnelle, des chefs d'entreprises, des responsables RH et des tuteurs en entreprises, des responsables d'associations professionnelles et de leurs structures d'appui. Pour garantir un management de qualité de la FPMT, ces deux branches doivent pouvoir être impliquées à part égale.

Principe 4: Approche processus

Ce 4ème principe insiste sur le fait que les activités de l'institution doivent être envisagées comme autant de **processus corrélés entre eux**. L'objectif est ici de mettre en exergue le cheminement menant à un résultat observé, afin de le comprendre et d'en dégager plus facilement des **axes d'amélioration**.

En agissant de cette manière, l'organisation **renforce la cohérence et l'efficacité de son système**, sa capacité à gérer les risques, et par la même, la confiance que ses bénéficiaires porte en elle.

Pour la FPMT, les acteurs consultés insistent sur la nécessité de travailler avec les cadres, les directeurs et les formateurs des EFP d'une part, et, d'autre part, avec les tuteurs, les chefs d'entreprises, les représentants en charge de la FPMT dans les structures d'appui et/ou d'associations professionnelles au sein d'une gouvernance partagée. Quatre processus interreliés ont donc été retenus: la gouvernance, la gestion, le développement des programmes et leur mise en œuvre ainsi que l'amélioration continue de la FPMT. Chaque processus fait l'objet de standards et de critères estimés indispensables par les parties prenantes pour garantir un management de qualité.

Principe 5 – Amélioration continue

Pour rester compétitive et performante dans un contexte économique en constante évolution, une organisation doit elle-même évoluer. C'est le **principe d'amélioration continue**, qui va de pair avec la notion de qualité.

Pour entrer en résonance avec ce 5ème principe, l'institution doit **rechercher les opportunités d'améliorations** partout où elles se trouvent, qu'elles soient appliquées par rupture ou de manière progressive, et inscrire l'effort d'innovation dans la **culture de l'entreprise** afin d'impliquer les collaborateurs, à tous les étages de la hiérarchie.

Pour la FPMT, ce principe d'amélioration continue s'accompagne par la désignation ou la création d'une instance en charge de contrôler que les standards de qualité sont atteints et dans le cas contraire, proposer des actions pour améliorer le processus.

Principe 6 - Prise de décision fondée sur les preuves

Face au degré d'incertitude parfois élevé que peut impliquer la prise de décision, l'organisation doit se tourner vers des **sources de données et preuves fiables**, par le biais des indicateurs clés de performances par exemple, pour pouvoir poser des actions en toute connaissance de cause.

De plus, ces différents éléments doivent être **analysés de manière objective** afin d'éviter les mauvaises interprétations qui pourraient conduire à un choix malencontreux.

Pour la FPMT, orienter l'offre de formation vers des métiers en tension, nécessite une organisation statistique efficace sur les évolutions de la croissance et des emplois. Obtenir ces „preuves” s'organisent avec le concours des entreprises et des structures d'appui. Leur acceptation de collaborer va de pair avec la confiance qu'elles ont dans le système d'offre de formation.

Principe 7 - Management des relations avec les parties intéressées

Les « parties intéressées » correspondent aux **acteurs avec lesquels l'institution est amenée à collaborer** au quotidien.

Concrètement, si elle veut améliorer ses performances, les conserver dans le temps et répondre aux attentes de ses clients, elle doit **soigner ces relations professionnelles** en partageant par exemple les informations utiles de manière adéquate ou mettre en place des stratégies d'amélioration **de façon conjointe**.

Pour la FPMT, le management des relations publiques-privées est central et transversal à l'ensemble des processus. Plusieurs propositions ont été reprises dans les standards pour proposer un partenariat public-privé (PPP) global allant du pilotage au financement en passant par la mise en œuvre et la communication autour de la FPMT.

2.1 L'ADAPTATION DU SAQ A LA FPMT

L'amélioration de la qualité pour la FPMT va chercher à atteindre un objectif partagé par tous, celui de garantir l'insertion professionnelle des jeunes issus de la FPMT et ce, à la satisfaction des entreprises.

Dans ce cadre, le SAQ aura pour finalité de :

- Répondre et clarifier les besoins en compétences des entreprises de manière à les soutenir dans leur objectif de croissance ;
- Répondre aux besoins et attentes des apprenants, en les plaçant au cœur du fonctionnement de l'apprentissage ;
- Orienter et guider le travail des agents des EFP/CFA et des entreprises pour améliorer l'efficacité et l'efficience des processus sur lesquels ils agissent ;
- Déterminer leurs rôles, leurs missions et leurs contributions dans l'obtention de la satisfaction des apprenants et leur certification ;
- Optimiser, améliorer les résultats et accroître l'employabilité des personnes formées.

Satisfaire les exigences de la tutelle et des partenaires

Le SAQ permet aux partenaires de mettre en place des processus permettant d'améliorer la FPMT conformément aux exigences réglementaires et d'objectifs et que des performances demandées par la tutelle et rendre compte régulièrement de son fonctionnement au travers d'indicateurs d'évaluation (exemples : taux de réussite, taux d'échec, taux d'abandon, ruptures, réorientations). Ces indicateurs doivent prendre en compte les spécificités d'un métier ou d'une famille de métiers, voir également entre les régions favorisées et défavorisées. Le SAQ permet aussi aux établissements et aux entreprises de respecter les exigences des accords signés avec des partenaires, entreprises, associations, organismes d'aide à la recherche d'emploi, etc.

Système SAQ / Système FPMT

Dans SAQ, il y a la notion de système. Un système est un champ dans lequel fonctionne plusieurs composantes qui aboutissent à un résultat attendu. La Formation professionnelle en milieu du travail (FPMT) s'inscrit dans le système de la formation professionnelle initiale dont elle est un mode de formation avec ses particularités dans son fonctionnement qu'on ne retrouve pas dans les autres modes de formation.

Les deux modes de formation du système de la formation professionnelle initiale marocain recourent au mode résidentiel – 100% de la formation est dispensée en établissement de formation – et le mode de formation en milieu du travail – la formation se partage sur deux lieux de formation, l'entreprise (entre 50% et 80% du temps de formation) et l'établissement. La FPMT implique donc à part égale deux lieux de formation avec chacun leur formateurs – l'enseignant dans le centre, le tuteur ou maître d'apprentissage dans l'entreprise. Les deux acteurs de formation partagent un même programme et une même certification. Pour que la qualité de la formation soit garantie de manière équivalente par les deux acteurs de formation, elle implique un partenariat entre les représentants des acteurs publics de la formation professionnelle initiale – les autorités en charge de la formation – et les acteurs issus de l'économie – les entreprises et leurs représentants que sont les structures d'appui.

Le SAQ pour la FPMT va prendre en considération un leadership bicéphale composé des représentants de l'Etat, responsable et opérateur de la FPMT dans les établissements publics et des entreprises, garantes de la formation en entreprise.

L'ensemble des processus qui en découle va **décrire la gouvernance, le pilotage, le développement des programmes et la mise en œuvre de la FPMT ainsi que l'amélioration continue avec un leadership double qui améliore la qualité du système.**

En effet, un système de formation qui engage la responsabilité de deux opérateurs de formation fonctionne de manière déséquilibrée si un seul de ces opérateurs décide pour l'autre.

Chaque processus complète les autres processus dans le cadre d'une cartographie globale d'un système. Les résultats de l'ensemble des processus garantissent le niveau de qualité atteint. Cette approche permet également de mieux représenter, identifier et maîtriser les interfaces entre les différentes activités. Des indicateurs mesurables et mesurés peuvent être définis entre les différents processus afin de mettre en évidence la qualité de l'aboutissement des résultats.

Chaque processus donne lieu à l'élaboration de standards et de critères qu'une institution indépendante devra évaluer régulièrement par les indicateurs qui peuvent être proposés et qu'une structure d'audit pourra compléter.

Dans le cadre du projet Tamheen, l'implantation du SAQ pour la FPMT est réalisée en 4 phases :

- Phase 1 : analyse du contexte et des attentes en matière de qualité des acteurs impliqués ;
- Phase 2 : construction du SAQ par une méthode participative ;
- Phase 3 : accompagnement à l'implantation de la phase pilote du SAQ ;
- Phase 4 : suivi du respect du SAQ par des audits internes et externes périodiquement.

L'objectif est d'augmenter progressivement les performances des services, délais et coûts, fondée sur :

- La priorité donnée à la valeur ajoutée à la qualité de la formation des jeunes par le biais de tous les services ;
- La définition et la clarté des circuits d'informations et de prises de décisions ;
- L'écoute, la compréhension et prise en compte des besoins et contraintes de chacun ;
- La communication claire et pertinente entre les partenaires public-privé, les candidats à l'admission à FPMT et aux apprenants ;
- L'utilisation optimale des ressources.

Enfin, la mise en œuvre de ce SAQ prévoit une dynamique d'amélioration permanente par le biais de formations continues, d'échanges sur « ce qui va bien » et ainsi d'amélioration des « chiffres » à atteindre :

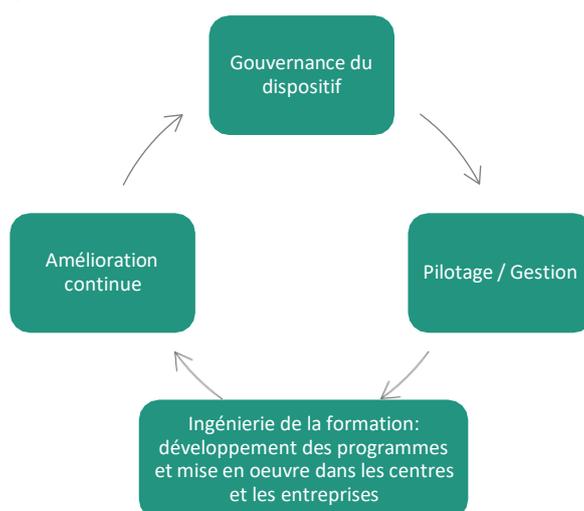
- La détection et la correction des dysfonctionnements ;
- Les améliorations résultant des changements sont mesurables et mesurées.

CHAPITRE 3 PROCESSUS ET STANDARDS POUR LA FPMT

La formation professionnelle en milieu du travail (FPMT) est un système de formation professionnelle dont **l'objectif est d'assurer aux jeunes formés et certifiés de ce système les savoirs, savoirs être et savoirs faire nécessaires pour s'insérer dans la vie active en satisfaisant le besoin en compétences des entreprises qui les recrutent**. En d'autres termes, les jeunes issus de la FPMT doivent être opérationnels dès leur recrutement sans ajouts de formation par l'entreprise.

La FPMT a la particularité de former dans deux lieux de formation – le centre et ou l'établissement de formation et l'entreprise – avec un partage de temps allant de 50% dans les deux lieux de formation pour la FPA à 80% pour l'apprentissage. L'ensemble des personnes consultées ont pointées la nécessité d'une forte entente entre les deux opérateurs de formation avec une gouvernance et une gestion partenariale, d'un partage de connaissances et de ressources sur les contenus des formations qui sont ensuite mises en œuvre. De la gouvernance à la mise en œuvre, la FPMT met donc en scène deux groupes d'acteurs dont la responsabilité doit être définie dans toute la chaîne de la FPMT : les acteurs détenant l'autorité de l'Etat et ceux, détenant la connaissance du marché de l'emploi et de la production des biens et des services.

Figure 1: Composantes de l'organisation de la formation professionnelle et technique⁷



La figure 1 indique que l'organisation de la formation professionnelle est un système dont les composantes influent les unes sur les autres. Dans le cas de la FPMT, la gouvernance a des répercussions sur la gestion du système, sur le développement des programmes et sur la mise en œuvre dans les centres et les entreprises. Les composantes interagissent continuellement. La gestion centrale de la FPMT par exemple, agit comme un intrant dans le développement des programmes, tout particulièrement en ce qui concerne les données résultant du marché du travail.

Les résultats issus des entrevues, échanges, de l'analyse de la documentation marocaine confirme cette structuration. L'amélioration de la qualité de la FPMT prend donc en compte ces quatre composantes. Elle les décline en processus en indiquant les entrées, parfois issues du résultat d'une autre composante, précise les activités nécessaires et aboutit à un résultat. L'ensemble des résultats ainsi obtenus compose les éléments de qualité à atteindre pour que le système FPMT améliore son efficacité.

⁷ L'ingénierie de la formation professionnelle et technique, Gouvernement du Québec, Ministère de l'éducation, 2002

SAQ FPMT : 12 STANDARDS – 43 CRITERES

Composante 1 : La qualité par la Gouvernance de la FPMT

Standard 1 – Les rôles et responsabilités des acteurs intervenants dans la FPMT au niveau national, régional sont définis

Le Conseil national de coordination de la formation professionnelle* crée et pilote une Commission paritaire nationale dédiée à la FPMT réunissant l'Etat (DFP, Ministères techniques, régions, EFP, chambres consulaires), les établissements privés de formation professionnelle et les Organisations professionnelles représentant les entreprises publiques et privées (Fédérations, associations, structures d'appui)

***Ou Le Conseil supérieur pour l'éducation et la formation professionnelle (CSFERS)**

1.2) La Commission paritaire nationale (CPN) dédiée à la FPMT crée les **Commissions paritaires régionales (CPR)** pour la FPMT

1.3) Les **Commissions régionales** pour la FPMT pilotent la mise en œuvre de la FPMT au niveau régional

Standard 2 – Les organisations professionnelles, les structures d'appui et les chambres consulaires sont soutenues par l'Etat pour leur permettre d'être un interlocuteur légitime pour les Commissions paritaires nationales et régionales de la FPMT

2.1) L'analyse de l'existant en termes d'organisations professionnelles et de structures d'appui est réalisée tous les cinq ans.

2.2) La consolidation et/ou la désignation des responsables de la FPMT par secteur d'activité et par région au sein des fédérations, associations professionnelles et chambres consulaires est effective.

2.3) Un plan de renforcement de capacités des responsables FPMT au sein des organisations professionnelles et des structures d'appui pour la planification, le pilotage et l'évaluation de la FPMT est élaboré, exécuté et mis à jour en continu

2.4) En l'absence de Fédérations professionnelles, l'Etat élabore un plan d'action structuré pour soutenir la création d'associations et/ou de fédérations professionnelles représentant un secteur économique

Standard 3 – Le cadre législatif est actualisé avec les acteurs intervenants dans la FPMT et décline la gouvernance, la gestion, l'ingénierie pédagogique, la mise en œuvre et l'évaluation de la FPMT

3.1) La révision des textes d'application sont régulièrement révisés pour intégrer l'évolution de la gouvernance, de la mise en œuvre et de l'évaluation de la FPMT

Standard 4 – Un financement équitable, incitatif et innovant est mis en place pour la FPMT

4.1) Les modalités de financement sont adaptées à la FPMT

4.2) Le financement public pour la FPMT est sous la responsabilité de la Commission paritaire nationale (CPN) dédiée à la FPMT

4.3) Les Commissions paritaires régionales pour la FPMT financent la mise en œuvre de la FPMT et en rendent compte à la CPN

Composante 2 : La qualité par la Gestion de la FPMT

Standard 5 – L'élaboration de la carte prévisionnelle de l'offre de formation de la FPMT est réalisée par une instance composée de manière paritaire par les institutions publiques, les opérateurs de formation publics et privés et les organisations professionnelles représentant les entreprises

5.1) Une veille sur l'évolution des emplois dans les régions et par secteur d'activités est mise en œuvre

5.2) Le nombre de places de formation en entreprise est encouragé

5.3) La carte prévisionnelle de la FPMT s'adapte aux besoins en emplois et en compétences des entreprises et à la prévision du nombre de place de formation en entreprise.

Standard 6 – La formation à la démarche et la pédagogie en FPMT est assurée et certifiée pour les directeurs et les formateurs d'OFpp, les tuteurs / maîtres d'apprentissage et les responsables des organisations professionnelles et de leurs structures d'appui

6.1) Les compétences des **directeurs et des formateurs d'OFpp** pour déployer la FPMT sont renforcées en continue

6.2) Les compétences des **tuteurs d'entreprise** pour déployer la FPMT sont renforcées en continue

6.3) Les compétences des **responsables des organisations professionnelles et de leur structure d'appui** pour déployer la FPMT sont renforcées en continue

6.4) Les formations des directeurs, formateurs, tuteurs et responsables d'organisations professionnelles et de structures d'appui sont **évaluées et améliorées** en continue

Standard 7 – La FPMT est mieux connue et valorisée en termes d'insertion et d'évolution professionnelle pour les apprenants et pour les entreprises

SAQ FPMT : 12 STANDARDS – 43 CRITERES

- 7.1) La communication facilite l'orientation des jeunes vers la FPMT
- 7.2) La communication facilite la compréhension de la FPMT auprès des entreprises
- 7.3) L'impact de la communication est évalué

Composante 3 – La Qualité par le développement et la mise en œuvre des programmes de FPMT**Standard 8 – Déploiement des programmes pour la FPMT dans un commun accord selon les besoins en compétences des entreprises**

- 8.1) Le CPN dispose de la liste mise à jour des filières déployées en alternance en FPMT de l'année n.
- 8.2) Elaboration d'un découpage du programme de la formation, pour s'adapter à la FPMT entre les EFP et les entreprises en fonction des compétences et des activités des entreprises.
- 8.3) L'ensemble des processus d'adaptation de la formation professionnelle à la FPMT est intégré au cadre méthodologique APC du DFP

Standard 9 – La sélection des apprenants est organisé par les OFpp et les entreprises

- 9.1) Pour la FPA, les places de formation en OFpp s'alignent sur le nombre de places de formations en entreprises
- 9.2) Les prérequis et conditions d'accès pour la FPMT par les bénéficiaires de la FMPT (alternée et par apprentissage) sont révisés et adaptés régulièrement
- 9.3) Les candidats à la FPMT sont sélectionnés par les OFpp et les entreprises
- 9.4) Le modèle de contrat d'apprentissage / d'alternance est élaboré conjointement par les organisations professionnelles et l'Etat
- 9.5) L'assurance des apprenants en entreprise est garantie pendant toute la durée de leur formation
- 9.6) Les centres de formation et les entreprises intègrent de manière systématique la dimension genre et d'inclusion sociale dans le recrutement des stagiaires, l'accompagnement et le suivi de leur activité.

Standard 10 – Un accompagnement formalisé permet le déploiement de la formation adaptée à l'entreprise

- 10.1) Les critères minimaux pour les entreprises formatrices en FPMT sont fixés
- 10.2) **Pour la FPA**, un formateur conseillé pour la FPMT est nommé au sein de chaque OFpp pour chaque groupe d'alternants. Ses missions sont définies par voie réglementaire.
- 10.3) Un tuteur et un tuteur coordinateur (dans le cas où il y a plusieurs tuteurs dans une même entreprise) est nommé en raison de son expérience dans le métier et, si elle existe, en raison de sa certification comme tuteur
- 10.4) Les modalités et l'exécution du suivi de l'apprenant sont fixées
- 10.5) Une plateforme accessible à tous et gratuite recueille l'ensemble des documents pour la FPMT et facilite le suivi des acquisitions des apprenants en entreprise et au sein des OFpp

Standard 11 - La démarche de l'évaluation des compétences est adaptée à l'entreprise

- 11.1) Le référentiel d'évaluation pour la FPA intègre des scénarios d'évaluation adaptés à l'entreprise
- 11.2) Le mode de notation des évaluations des compétences s'adapte à la FPMT
- 11.3) Dans le cadre des évaluations en fin de formation, au moins une personne du métier autre que le tuteur est membre un jury qui évalue les compétences des apprenants
- 11.4) Un guide sur la démarche d'évaluation est disponible pour les tuteurs

Composante 4 – L'amélioration continue de la qualité dans la FPMT**Standard 12 – La Qualité de la FPMT est assurée de manière continue et les risques sont analysés**

- 12.1) Charte Qualité de la formation professionnelle au Maroc et plan d'action
- 12.2) Tableau de bord et indicateurs d'atteinte des objectifs – Analyse – Revue Qualité
- 12.3) Procédures d'évaluation en fonction des objectifs planifiés
- 12.4) Amélioration continue et analyse du risque

A – La qualité par la Gouvernance de la FPMT

Standard 1 – Les rôles et responsabilités des acteurs intervenants dans la FPMT au niveau national, régional et local sont définis				
Critère		Résultats		Documents de référence
1.1 Le Conseil national de coordination de la formation professionnelle* crée et pilote une Commission paritaire nationale dédiée à la FPMT réunissant l'Etat (DFP, Ministères techniques, régions, EFP, Opérateurs de Formation, chambres consulaires), les établissements privés de formation professionnelle et les Organisations professionnellesreprésentant les entreprises publiques et privées (Fédérations, associations, structures d'appui)		Organigramme, liste des participants, ordre du jour, compte-rendu de réunion et mise en évidence des décisions et du calendrier des opérations à faire		<i>Annexe A11 Présent Etat des lieux PPP FPMT 2020</i> <i>Annexe A11 Présent SNFP Maroc ILO 2019</i> <i>Annexe A11 Rapport Etat des lieux PPP FPMT 2020</i> <i>Annexe A11 Rapport sur la FPMT au Maroc 2019</i> <i>Annexe A11 Etude PPP pour la FPMT Tamheen 2020</i>
*Ou Le Conseil supérieur pour l'éducation et la formation professionnelle (CSFERS)				
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
1.1.1) Le Conseil national de coordination de la formation professionnelle (CNCFP) crée une Commission paritaire nationale (CPN) dédiée à la FPMT	Le Conseil national de coordination de la formation professionnelle (CNCFP)	Réunit l'ensemble des acteurs de la FP (Ministères techniques, les Directions régionales de FP, les EFP publics et privés, les chambres consulaires, organisations professionnelles publiques et privées) Etablit un ordre du jour Décide de la création de la Commission paritaire nationale (CPN) pour la FPMT Demande à chacun de désigner 1 représentant FPMT Définit une proposition d'objectifs de la CPN	Dès que possible	La liste des membres de la CPN FPMT est connue Compte-rendu (CR) des décisions <i>Annexe A111 Rôle des acteurs dans la FPMT</i>
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
1.1.1) Le Conseil national de coordination de la formation professionnelle crée une Commission paritaire nationale (CPN) dédiée à la FPMT		Dresse la liste des membres de l'Etat représentant la FPMT Veille à une représentation de 50% des représentantsdes entreprises et de 50% des représentants des Operateurs de Formation.		
	Organisations professionnelles représentant les entreprises publiques et privées	Informe leurs membres de la création de la Commission FPMT Chaque organisation professionnelle désigne 1 représentant de la FPMT		Un représentant de la FPMT est opérationnel au sein des organisations professionnelles représentant les entreprises publiques et privées Une liste des membres des responsables FPMT est établie et communiquée
	CPN	a) Rédigent les invitations et l'ordre du jour pour la tenue d'une réunion b) Définissent et revoient régulièrement les objectifs de la CPN FPMT	Réunions reconduites selon un	La réunion est organisée. Un ordre du jour est établi, proposé et communiqué aux participants. Un compte-rendu de la réunion est établi et distribué dans un délai de 2 semaines

Standard 1 – Les rôles et responsabilités des acteurs intervenants dans la FPMT au niveau national, régional et local sont définis				
		c) Décident et valident régulièrement les membres de la CPN FPMT d) Organisent la réunion	échancier annuel	Sur la base de la proposition des Organisations professionnelles représentant les entreprises publiques et privées, les critères de sélection des intervenants publics, privés (structures d'appui, entreprises) et consulaires qui interviennent dans la gouvernance de la FPMT sont définis Les missions et tâches officielles de chaque partie sont définies Un texte réglementaire portant sur la création et les objectifs de la CPN pour la FPMT est proposé
	Secrétariat pour la formation professionnelle	Introduit le texte réglementaire portant sur la création de la Commission paritaire nationale (CPN) dédiée à la FPMT et des Commissions paritaires régionales (CPR) dédiée à la FPMT pour adoption et signature par les organes compétents	chaque fois que cela est nécessaire	Le CPN et les CPR sont investies pour co-piloter la FPMT en donnant le même pouvoir de décision aux deux représentants de formation que sont les établissements et les entreprises. Du point de vue de la qualité, l'offre de formation augmente sa cohérence avec les besoins des entreprises en compétences.
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
1.1.2) La Commission paritaire nationale (CPN) pilote la FPMT en prenant en compte la définition des rôles et responsabilités des acteurs de la FPMT, le financement, l'ingénierie de la formation, la mise en œuvre, la qualité et la redevabilité de la FPMT	CPN	La liste des membres par région est dressée L'ordre du jour est arrêté et diffusé aux participants Une réunion par région est organisée Le compte rendu des réunions est élaboré et diffusé à tous les partenaires	chaque fois que cela est nécessaire	La réunion est organisée. Un ordre du jour est établi, proposé et communiqué aux participants. Un compte-rendu de la réunion est établi et distribué dans un délai de 2 semaines. Les objectifs de la CPN sont définis dont : <ul style="list-style-type: none"> • Un Président et un animateur de cette instance sont nommés ; • Une compréhension commune de la FPMT est développée ; • Champs de responsabilité de chaque partenaire sont définis dont l'élaboration des critères pour les acteurs privés de la FPMT ; • Les objectifs de performance du dispositif de FPMT sont définis ; • A démarche de mise en œuvre régionale de la FPMT est adoptée dont la création des Commissions paritaires régionales (CPR) ; • Une démarche concernant l'ingénierie de formation propre à la FPMT est développée ; • Le mode de financement est approuvé ; • La démarche d'évaluation du dispositif (Revue de la qualité) et de la redevabilité est adopté.
Critère	Résultats		Documents de référence	
1.2) La Commission paritaire nationale (CPN) dédiée à la FPMT crée les Commissions paritaires régionales (CPR) pour la FPMT				

Standard 1 – Les rôles et responsabilités des acteurs intervenants dans la FPMT au niveau national, régional et local sont définis				
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
1.2) La Commission paritaire nationale dédiée à la FPMT crée les Commissions paritaires régionales (CPR) pour la FPMT	CPN	Le CPN demande aux partenaires régionaux de désigner 1 représentant pour les Commissions paritaires régionales (CPR) Définit une proposition d'objectifs des Commissions régionales	Dès que possible	Les membres régionaux des CPR sont connus dont les représentants des entreprises, les représentants des opérateurs de formation publics et privés, les représentants des parents et apprenants, des représentants du collectivités locales et de la région
Critère		Résultats		Documents de référence
1.3) Les Commissions régionales pour la FPMT pilotent la mise en œuvre de la FPMT au niveau régional				<i>Annexe A13 Exemple de Critères sélection struct d'appui - Projet Tamheen 2021</i>
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
1.3) Les Commissions régionales pour la FPMT pilotent la mise en œuvre de la FPMT au niveau régional	CPR	Les CPN régionales réunissent leurs membres Elaborent l'ordre du jour Rédigent le compte-rendu Fixent les critères des partenaires à la mise en œuvre de la FPMT	chaque fois que cela est nécessaire	La liste des membres des CPR est dressée Les critères des partenaires sont connus Les compte-rendu sont diffusés avec les objectifs des CPR qui comprennent les démarches pour : <ul style="list-style-type: none"> • Définir les objectifs de performance du dispositif de FPMT au niveau de la région ; • Mettre en œuvre de la FPMT ; • Allouer et suivre le financement ; • Communiquer autour de la FPMT auprès du grand public et des entreprises- orienter les jeunes ; • Appuyer les structures d'appui et les entreprises dans la mise en œuvre et le suivi de la FPMT ; • Participer à la revue qualité et recommander les ajustements pour améliorer la qualité du dispositif.

Standard 2 – Les organisations professionnelles, les structures d’appui et les chambres consulaires sont soutenues par l’Etat pour leur permettre d’être un interlocuteur légitime pour les Commissions paritaires nationales et régionales de la FPMT

Critère		Résultats	Documents de référence	
2.1) L’analyse de l’existant en termes d’organisations professionnelles et de structures d’appui est réalisée tous les 5 ans		Liste des coordonnées des responsables des associations professionnelles, des structures d’appui existantes Liste des associations professionnelles sans structures d’appui Liste des métiers ou groupes de métiers sans associations professionnelles et sans structures d’appuis	<i>Annexe A21 Etude Bizness model structure d'appui pour la FPMT 11 2020</i> <i>Annexe A21 Présent Etude Bizness model structure d'appui pour la FPMT 11 2020</i> <i>Annexe A21 Rôle de la structure d'appui nationale Tamheen 2021</i>	
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
2.1) L’analyse de l’existant en termes d’organisations professionnelles et de structures d’appui est réalisée tous les 5 ans	DFP	Organise régulièrement une enquête auprès des entreprises, des organisations professionnelles, des structures d’appuis et des services de l’Etat pour connaître le niveau d’organisation de l’ensemble des secteurs de l’économie marocaine	Tous les 3 ans A la fin de l’enquête	La liste des organisations professionnelles, des structures d’appui, leurs objectifs, leurs résultats et de leur organigramme est connue Un projet d’enquête est soumis aux Organisations professionnelles représentant les entreprises publiques et privées, puis diffusée aux services et aux personnes désignés par les organisations professionnelles dans un délai défini. Le résultat de l’enquête sont mis en forme et distribué.
		Analyse les résultats des enquêtes et met en place les ajustements nécessaires	chaque fois que cela est nécessaire	Communique les ajustements à réaliser et contrôle s’ils sont appliqués

Standard 2 – Les organisations professionnelles, les structures d'appui et les chambres consulaires sont soutenues par l'Etat pour leur permettre d'être un interlocuteur légitime pour les Commissions paritaires nationales et régionales de la FPMT

Critère		Résultats		Documents de référence
2.2) La consolidation et/ou la désignation des responsables de la FPMT par secteur d'activité et par région au sein des fédérations, associations professionnelles et chambres consulaires est effective.		Définition des critères de désignation des responsables de FPMT au sein des structures d'appui Liste des responsables FPMT dans les structures d'appui/chambres consulaires		<i>Annexe A111 Rôle des acteurs dans la FPMT</i>
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
2.2) La consolidation et/ou la désignation des responsables de la FPMT par secteur d'activité et par région au sein des fédérations, associations professionnelles et chambres consulaires est effective.	Organisations professionnelles représentant les entreprises publiques et privées	Organise un atelier avec les structures d'appui et les membres des organisations professionnelles représentant les entreprises publiques et privées pour définir les critères de nomination, les objectifs et budget nécessaire à un responsable de FPMT.	Dès la mise en place du projet et pour la révision tous les 3 ans	Les objectifs, les responsabilités, les ressources financières des responsables de la FPMT dans les structures d'appui et/ou chambre consulaire sont définis
		Une révision est organisée afin d'ajuster les paramètres de pilotage		Les décisions/propositions de l'atelier sont mises par écrits et communiquées
		Demande la nomination et, s'il existe, les coordonnées des responsables FPMT dans chaque structure d'appui Communique la liste des responsables FPMT des structures d'appui aux opérateurs de formation. Une révision est organisée afin d'ajuster les paramètres de pilotage		Les ajustements sont mis par écrit et communiqués
		Diffuse la liste des responsables FPMT au DFP, aux Délégations régionales de FP, aux départements formation professionnelle des ministères techniques et à l'OFPPPT		La liste des responsables de la FPMT par secteur d'activité et par région au sein des structures d'appui est connue Les décisions sont mises par écrit, ainsi que les paramètres de pilotage et sont communiqués Le dialogue entre directions nationales et régionales, EFP et structures d'appui est facilité Une liste est distribuée
Critère	Résultats		Documents de référence	
2.3) Un plan de renforcement de capacités des responsables FPMT au sein des organisations professionnelles et des structures d'appui pour la planification, le pilotage et l'évaluation de la FPMT est élaboré, exécuté et mis à jour en continu	Elaboration d'un programme de formation pour les responsables de FPMT dans les des organisations professionnelles et les structures d'appui Un guide pour la conduite de la formation est élaboré Calendrier des formations par des organisations professionnelles et par structure d'appui Le taux d'exécution des formations Une liste des recommandations visant à améliorer les formations		<i>Annexe A23 Services des structures d'appui et des assoc prof à la FPMT Tamheen 2020</i>	
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
2.3.1) Un plan de renforcement de capacités des responsables FPMT au sein des organisations professionnelles et des structures d'appui pour la planification, le pilotage et l'évaluation de la FPMT est élaboré, exécuté et mis à jour en continu	Opérateurs de formation publics et privés (OFpp) / Structure d'appui nationale et/ou associations professionnelles sectorielles	Elabore et propose un programme de formation pour les responsables de FPMT dans les organisations professionnelles privées et publiques ainsi que les structures d'appui (dont les critères ont été élaboré dans le standard 1.3) Propose une démarche de formation : les formateurs, le lieu, le mode, le calendrier Adresse une demande de financement pour la formation des responsables FPMT aux CR / OFPPT (fonds de la formation continue)	Autant que nécessaire	Le programme et la démarche de formation des responsables FPMT au sein des organisations professionnelles privées et publiques ainsi que les structures d'appui sont élaborées

Standard 2 – Les organisations professionnelles, les structures d’appui et les chambres consulaires sont soutenues par l’Etat pour leur permettre d’être un interlocuteur légitime pour les Commissions paritaires nationales et régionales de la FPMT

	CPR	Valide le plan et la démarche de formation au niveau de la région		Le plan de renforcement de capacités des responsables FPMT pour la planification, le pilotage et l’évaluation de la FPMT est financé La démarche de formation est communiquée
	Conseil régional/opérateurs de formation	Finance la formation des responsables FPMT des organisations professionnelles et des structures d’appui		
	Structure d’appui nationale (quand elles existent) / OFpp	Met en œuvre les formations des responsables FPMT		La formation des responsables FPMT est mise en œuvre
2.3.2) Un guide de formation est élaboré pour accompagner les responsables de FPMT	Structure d’appui nationale (quand elles existent) / associations professionnelles sectorielles / OFpp	Elaborent, mettent à jour et diffusent le guide	Autant que nécessaire	Le guide est connu et utilisé
Critère	Résultats		Documents de référence	
2.4) En l’absence de Fédérations professionnelles, l’Etat élabore un plan d’action structuré pour soutenir la création d’associations et/ou de fédérations professionnelles représentant un secteur économique	Le nombre d’associations et/ou de fédérations professionnelles représentant un secteur ou plusieurs secteurs économiques a augmenté		<i>Annexe A24 Exemple d’objectifs du Comité du secteur privé TIC</i>	
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
2.4) En l’absence de Fédérations professionnelles, l’Etat élabore un plan d’action structuré pour soutenir la création d’associations et/ou de fédérations professionnelles représentant un secteur économique	DFP / Directions régionales (DR) de la FP du DFP / CGEM / ODB	Analysent l’existant en termes de représentation des secteurs économiques marocains Dressent la liste des secteurs ou métiers sans représentation	Dès le début du projet et sur une durée maximale de 3 ans	Les secteurs économiques et / ou ensemble de métiers sans représentants sont connus <u>Un rapport est établi et distribué.</u>
		Conviennent d’un plan d’appui aux secteurs sans représentation : démarche, calendrier, compte-rendu		Le nombre de secteur ou métiers sans représentation a diminué et 90% de l’économie est représentée <u>Le plan d’appui est établi et distribué.</u>
	DFP	Organise une réunion avec l’ensemble des Directions régionales pour la FP pour les doter en RH et en financement afin qu’elles puissent structurer les branches professionnelles engagées dans l’apprentissage Sonde avec les DR le besoin en structuration des métiers ou secteurs économiques sans représentation Etablit les objectifs pour arriver à une augmentation de la structuration		Le thème de la nécessité de structurer les secteurs économiques pour améliorer la qualité de la FPMT est compris par les DR Un procès-verbal décisionnel est établi et distribué Le besoin en structuration est connu et communiqué aux instances concernées A partir de ce besoin, les objectifs de structuration sont fixés, communiqués et vérifiés dans chaque région et secteurs

Standard 2 – Les organisations professionnelles, les structures d'appui et les chambres consulaires sont soutenues par l'Etat pour leur permettre d'être un interlocuteur légitime pour les Commissions paritaires nationales et régionales de la FPMT

	Evalue une enveloppe budgétaire pour les DR		A partir de ces besoins, une enveloppe budgétaire est estimée pour chaque DR L'enveloppe budgétaire est établie et communiquée
--	---	--	---

Standard 3 – Le cadre législatif est actualisé avec les acteurs intervenants dans la FPMT et décline la gouvernance, la gestion, l'ingénierie pédagogique, la mise en œuvre et l'évaluation de la FPMT

Critère	Résultats	Documents de référence
3.1) La révision des textes d'application sont régulièrement révisés pour intégrer l'évolution de la gouvernance, de la mise en œuvre et de l'évaluation de la FPMT	Les textes d'application suivent l'évolution de de la gouvernance, de la mise en œuvre et de l'évaluation de la FPMT	<p>Annexe A31 Arrêté n°1080.96 du 11 moharram 1417 (29 mai 1996) Services extérieurs du DFP</p> <p>Annexe A31 Décision relative au système d'évaluation des acquis des stagiaires selon l'APC</p> <p>Annexe A31 Décret n° 2.04.332 (1 02 20 05) Attribution SG FP</p> <p>Annexe A31 Décret n° 2.87.275 (19 09 1989) Organes de concertation nationales et régionales de la FP</p> <p>Annexe A31 Loi 12.00 régissant la formation par apprentissage</p> <p>Annexe A31 Loi 13.00 régissant la Formation Professionnelle Privée (FPP)</p> <p>Annexe A31 Loi 3696 régissant la formation alternée</p> <p>Annexe A31 Loi Cadre 51.17 FP 17 12 20 v Fr</p> <p>Annexe A 31 Exemple de la Loi suisse pour la FP 2412.10</p>

Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
3.1.1) La révision des textes d'application sont régulièrement révisés pour intégrer l'évolution de la gouvernance, de la mise en œuvre et de l'évaluation de la FPMT	CPN	<p>Nomme une équipe d'actualisation des textes réglementaires visant à prendre en compte les modifications nécessaires à l'amélioration continue de la FPMT</p> <p>Analyse des textes réglementaires et propose des textes actualisés qui prennent en compte les responsabilités des tuteurs et leur statut</p> <p>Valide des recommandations</p> <p>Transmet les recommandations sur les textes réglementaires au SG de la FPMT</p>	Tous les 5 ans	Les textes réglementaires rendent compte des éléments d'amélioration pour la FPMT
	Secrétariat pour la formation professionnelle	Introduit les textes réglementaires portant sur l'actualisation de la gouvernance, mise en œuvre et évaluation de la FPMT pour adoption et signature par les organes compétents	chaque fois que cela est nécessaire	Les textes réglementaires sont publiés
3.1.2 – Les conventions internationales qui prescrivent les compétences dans certains métiers sont respectées lors de l'élaboration des programmes de formations	Ministères techniques, organisations professionnelles, structures d'appui	Transmettent les conventions internationales au Ministère de l'éducation en charge de la formation professionnelle	chaque fois que cela est nécessaire	Les contenus des conventions internationales et les compétences qu'elles certifient sont connues et respectées dans les programmes de FPMT

Standard 4 – Un financement équitable, incitatif et innovant est mis en place pour la FPMT				
Critère		Résultats		Documents de référence
4.1) Les modalités de financement sont adaptées à la FPMT		L'attribution des financements tient compte de l'ensemble des besoins des deux lieux de formation en fonction des programmes de formation et d'évaluation et de la responsabilité du formateur en EFP et du tuteur en entreprise		<i>Annexe A41 Etude Source, mécanismes et recommandation Financement FPMT 2020</i> <i>Annexe A41 Etude sur les Coûts de la FPMT 2021 Tamheen</i> <i>Annexe A41 Synthèse des études sur le Financement 2021 Tamheen</i> <i>Annexe A41 Possibilités de Financement de la FPMT 2020 Tamheen</i>
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
4.1) Les modalités de financement public et privé sont connues	le ministère de l'économie et des finances /DFP /OFpp / organisations professionnelles et structures d'appui	Se réunissent Analysent les modalités actuelles de financement public de la FPMT <ul style="list-style-type: none"> • La manière dont est estimé le budget pour la FPMT ; • Les sources et les mécanismes de financement à définir • Les allocations financières par poste de dépenses pour la FPMT (coût de l'élaboration des AST, REC, REM, programmes, guides pédagogiques et matériels, de la formation en EFP, de l'évaluation, de la formation des formateurs...). Présentent leurs analyses et recommandations au CPN	2021 et autant de fois que nécessaire	Les modalités de financement public pour la FPMT sont partagées et comprises par les partenaires privés de la FPMT Un rapport d'organisation est rédigé et présenté pour acceptation au Conseil national de coordination de la formation professionnelle.
Critère		Résultats		Documents de référence
4.2) Le financement public pour la FPMT est sous la responsabilité de la Commission paritaire nationale (CPN) dédiée à la FPMT		L'ensemble des acteurs participent aux décisions relatives au financement de la FPMT		
4.2) Le financement pour la FPMT est sous la responsabilité de la Commission paritaire nationale (CPN) dédiée à la FPMT	CPN	Organise une réunion sur le financement de la FPMT Décide de la manière de gérer les sources de financement et fonds issus du budget général de l'Etat : <ul style="list-style-type: none"> • Définit les postes de dépenses pour la FPMT (entreprises, tuteurs, formateurs, EFP, structures d'appui, organisations professionnelles...); • Définit les critères de gestion par les structures d'appui des organisations professionnelles pour la formation des tuteurs, des responsables FPMT au sein des organisations professionnelles et des entreprises ; • Prend en compte l'investissement des entreprises dans la FPMT et la possibilité pour l'Etat de financer l'indemnité du tuteur arrêtée par CPN ; • Assure le transfert du financement de la FPMT au CNR CPR pour la mise en œuvre de la FPMT ; 	2021 et autant de fois que nécessaire	Les allocataires du financement de la FPMT sont connus Les mécanismes de financement sont approuvés Les montants pour la FPMT sont définis annuellement au niveau central et régional en fonction des objectifs de performance de la FPMT L'investissement de l'entreprise dans la FPMT est pris en compte et déductible fiscalement Un rapport d'organisation est rédigé et présenté pour acceptation. Les résultats sont communiqués

Standard 4 – Un financement équitable, incitatif et innovant est mis en place pour la FPMT				
		<ul style="list-style-type: none"> Étudie les demandes des organisations professionnelles pour gérer des centres de formation de l'OFPPPT. 		
	Secrétaire général à la FP	Propose un texte réglementaire qui adapte l'ensemble des modalités de financement à la FPMT	2021-2023	42.6 – Un texte réglementaire permet la prise en compte du rôle du CPN dans le financement de la FPMT
Critère	Résultats			Documents de référence
4.3) Les Commissions paritaires régionales pour la FPMT financent la mise en œuvre de la FPMT et en rendent compte à la CPN	Le financement de la FPMT est géré par les acteurs régionaux en fonction des besoins régionaux de formation			
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
4.3) Les Commissions paritaires régionales pour la FPMT financent la mise en œuvre de la FPMT et en rendent compte à la CPN	CPRs	<p>Gère le financement reçu de la CPN nationale :</p> <ul style="list-style-type: none"> Finance les opérateurs de formations ; Appuie la structuration des organisations sectorielles autour de la FPMT : veille des emplois, veille sur les places offertes aux apprenants, formation des responsables FPMT dans les structures d'appui/organisations professionnelles/entreprises, formation des tuteurs ; Suit la progression des formations à la FPMT des responsables formations des structures d'appui et des entreprises ; Assure la communication autour de la FPMT. <p>Rend compte des résultats comptables en liens avec les objectifs de performance de la FPMT à la CPN</p> <p>Prévoit le budget de l'année suivante en fonction d'objectif de performance adaptés en fonction de l'année précédente et le propose à la CPN.</p>	Chaque année	<p>Le financement de la FPMT reflète les besoins régionaux en formation et en fonction de l'attente des entreprises</p> <p>Le financement prend en compte les objectifs de performance</p> <p>Le financement est déconcentré</p>
4.4) Les organisations professionnelles et les structures d'appui sont aptes à rechercher des financements pour la FPMT	Organisations professionnelles et structures d'appui	<ul style="list-style-type: none"> Recherchent les sources de financements pour financer la formation des responsables FPMT des organisations professionnelles et des régions ainsi que des tuteurs ; Organisent et dispensent les formations. 	Chaque année	La formation continue des tuteurs et des responsables FPMT des organisations professionnelles est assurée et financée

B – La qualité par la Gestion de la FPMT

Standard 5 – L’élaboration de la carte prévisionnelle de l’offre de formation de la FPMT est réalisée par une instance composée de manière paritaire par les institutions publiques, les opérateurs de formation publics et privés (OFpp) et les organisations professionnelles représentant les entreprises

Critère	Résultats	Documents de référence		
5.1) Une veille sur l’évolution des emplois dans les régions et par secteur d’activités est mise en œuvre	Liste des responsables, ordre du jour, compte-rendu de réunion et mise en évidence des décisions et du calendrier des opérations à faire	<p><i>Annexe B51 ex TdR Enquête sur nouveaux besoins formation logistiques COVID Tamheen 2020</i></p> <p><i>Annexe B51 Rapport sur les nouveaux besoins de formation logistique GIZ</i></p> <p><i>Annexe B51 Synthèse de l’étude sur les nouveaux besoins en Logistique</i></p>		
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
5.1) Une veille sur l’évolution des emplois dans les régions et par secteur d’activités est mise en œuvre	CPN	<p>Met en place d’un système de veille sur l’évolution des emplois en région :</p> <ul style="list-style-type: none"> Élabore du contenu des enquêtes auprès des entreprises ; Définit les acteurs responsables et de leur rôle dans la diffusion, le recueil d’information, l’analyse et la publication des résultats de l’enquête pour le contenu des enquêtes annuelles ou bisannuelles (tous les deux ans) ; Prend en compte l’évolution des emplois issus des enquêtes dans la carte prévisionnelle de la formation pour la FPMT. 	Tous les deux ans	L’offre de formation tient compte de l’évolution des emplois au niveau régional à partir de l’analyse des entreprises
	Fédérations et organisations professionnelles régionales et sectorielles et leurs structures d’appui (si existentes)	<p>Etablissent un plan de formation pour les entreprises visant à les aider à définir l’évolution des emplois, leurs besoins en emploi et en compétence, la rémunération en début et en fin de carrière par métier</p> <p>Mettent en consultation le plan de formation, prennent en compte les commentaires et remarques et adaptent la version finale.</p> <p>Désignent les formateurs à la veille sur les emplois</p> <p>Elaborent un calendrier de diffusion de la formation avec les structures d’appui</p> <p>Forment les entreprises à la définition des besoins quantitatifs et qualitatifs</p> <p>Incluent dans le budget de la FPMT destiné au CPN le financement pour le développement et la réalisation de la formation</p>		<p>Un référentiel de formation pour les entreprises sur les méthodes pour connaître l’évolution des emplois et les besoins en compétences est développé</p> <p>Les entreprises sont outillées pour analyser leurs besoins en emplois à court et moyen termes</p>

Standard 5 – L'élaboration de la carte prévisionnelle de l'offre de formation de la FPMT est réalisée par une instance composée de manière paritaire par les institutions publiques, les opérateurs de formation publics et privés (OFpp) et les organisations professionnelles représentants les entreprises

		<p>Mettent en place une veille sur l'évolution des emplois :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Désignent les responsables de l'adaptation et de la diffusion des enquêtes ; • Dressent la liste des entreprises de la région ; • Diffusent les enquêtes ; • Relancent pour avoir les retours des entreprises ; • Analysent les contenus ; • Rendent compte au CPR qui rend compte au CPN. 		<p>Les conventions avec les structures d'appui pour financer la formation des entreprises aux méthodologies de reconnaissances des besoins en compétences sont élaborées et signées</p> <p>Des rapports d'analyse d'enquêtes sont élaborés et diffusés aux membres et aux acteurs publics de la FPMT</p> <p>Une veille sur l'évolution des emplois dans les régions et par secteur d'activités est fonctionnelle</p>
	CPN	<p>Prend connaissance du résultat des enquêtes</p> <p>Diffusent le résultat des enquêtes à l'ensemble des opérateurs publics et privés en FPMT</p> <p>A partir des résultats des enquêtes régionales, communique au grand public les secteurs porteurs pour l'emploi afin de faciliter l'orientation des jeunes vers les formations en demande</p>		<p>La carte prévisionnelle de l'offre de formation pour la FPMT prend en compte l'expression des besoins en emplois et en compétences par secteur d'activité et est révisé en continue.</p>
Critère	Résultats			Documents de référence
5.2) Le nombre d'offre de places de formation en entreprise pour la FPMT est encouragé	Liste des entreprises, ordre du jour, compte-rendu de réunion et mise en évidence des décisions et du calendrier des opérations à faire			
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
5.2.1) Le nombre de places de formation en entreprise pour la FPMT est encouragé par la simplification des procédures de dépôts de métiers et de création de centre de formation professionnelle intra- et inter- entreprises	DFP et OFpp	<p>Analyse la procédure pour le dépôt d'un métier</p> <p>Elabore une proposition de simplification pour cette procédure</p>	2021 et reconduite selon un échéancier annuel	Compte-rendu des analyses et des recommandations de simplification
	CPN	Valident les propositions de simplification des procédures qui encouragent la formation en entreprises		Compte-rendu de validation
	Secrétaire général pour la FP	Propose un texte réglementaire pour cette procédure		<p>Un texte réglementaire de simplification pour le dépôt d'un métier est en vigueur</p> <p>Un texte réglementaire de simplification pour la création des CFA inter-entreprises est en vigueur</p>
5.2.2) Le nombre de places de formation en entreprise est encouragé auprès des entreprises	Fédérations et organisations professionnelles régionales et sectorielles et leurs structures d'appui (si existantes)	<p>Analysent les études sur la plus-value de la formation des jeunes en milieu du travail</p> <p>Elaborent et diffusent avant chaque début de formation un argumentaire pour encourager les entreprises à offrir des places de formation pour la FPMT</p> <p>Organisent des ateliers et réunions de travail avec les entreprises</p> <p>Créent des cellules de travail pour la FPMT inter-entreprises</p> <p>Proposent au Ministère de l'éducation deux textes réglementaires qui :</p>		

Standard 5 – L’élaboration de la carte prévisionnelle de l’offre de formation de la FPMT est réalisée par une instance composée de manière paritaire par les institutions publiques, les opérateurs de formation publics et privés (OFpp) et les organisations professionnelles représentants les entreprises

		<ul style="list-style-type: none"> • Augmente le nombre de places de formation à partir de 3 employés (au lieu de 10 actuellement) ; • Lie la formation en FPMT avec un engagement de l’apprenant à travailler au moins deux années pour l’entreprise après l’obtention de son diplôme. 		
5.2.3) Le nombre de places au sein des OFpp prend en considération la capacité d’accueil des entreprises	Fédérations et organisations professionnelles régionales et sectorielles et leurs structures d’appui	Le nombre de places offertes par les entreprises aux apprenants de la FPMT est présenté aux CPN Les opérateurs de formation en tiennent compte dans la prévision des inscriptions pour les filières en FPMT		Définir l’outils pour déterminer la capacité d’accueil pour les entreprises qui ne sont pas affiliées
Critère	Résultats			Documents de référence
5.3) La carte prévisionnelle pour la FPMT s’adapte aux besoins en emplois et en compétences des entreprises et à la prévision du nombre de place de formation en entreprise	Liste des entreprises, ordre du jour, compte-rendu de réunion et mise en évidence des décisions et du calendrier des opérations à faire			
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
5.3) La carte prévisionnelle de formation s’adapte aux besoins en emplois et en compétences des entreprises et à la prévision du nombre de place de formation en entreprise	DFP/OFpp / représentants des opérateurs privés de formation	Rendent accessible l’accès à une ou des plateformes sur laquelle figure(nt) l’ensemble de l’offre de formation disponible	2021 et reconduite tous les 3 ans	Les Fédérations et organisations professionnelles régionales et sectorielles et leurs structures d’appui, ainsi que tout autre opérateur non affilié ont un bon niveau d’informations sur l’offre de formation professionnelle disponible L’offre de formation s’adapte aux besoins régionaux
	Les Fédérations et organisations professionnelles régionales et sectorielles et leurs structures d’appui, ainsi que tout autre opérateur non affilié	A partir de l’analyse des enquêtes sur les besoins en compétences auprès des entreprises et du nombre de places offertes aux apprenants de la FPMT en entreprise, elles proposent une carte prévisionnelle de formation par secteur et par région Diffusent la carte prévisionnelle auprès du CPN		
	CPN	Se réunissent Adoptent une carte prévisionnelle de l’offre de la FPMT à partir des recommandations des organisations professionnelles		
	Représentants des organisations professionnelles/ Entreprises	Les organisations professionnelles et les structures d’appui diffusent la proposition de la carte de formation auprès des entreprises		
	DFP/OFPPT	Diffusent la carte de la formation à l’ensemble des centres et établissements relevant de leur autorité ou accrédités par eux		La liste de diffusion est connue

Standard 6 – La formation à la démarche et la pédagogie en FPMT est assurée et certifiée pour les directeurs et les formateurs d'OFpp, les tuteurs / maîtres d'apprentissage et les responsables des organisations professionnelles et de leurs structures d'appui				
Critères		Résultats		Documents de référence
6.1) Les compétences des directeurs et des formateurs pour déployer et évaluer la FPMT sont renforcées en continue		<p>Les AST et contenus de formation et d'évaluation pour les formations des directeurs et des formateurs sont connus et accessibles</p> <p>La démarche de formation est pérenne</p> <p>Les financements pour la formation pédagogique des 2 profils sont publiés</p> <p>Les responsabilités pour former ces profils sont validées</p> <p>La démarche d'amélioration continue est connue et appliquée</p>		<p>Annexe B 61 Référentiel d'évaluation des formateurs</p> <p>Annexe B 61 Référentiel d'évaluation des directeurs</p> <p>Annexe B 61 Référentiel des compétences des directeurs</p> <p>Annexe B 61 Référentiel compétences des formateurs</p> <p>Annexe B 61 Programme de Formation des directeurs</p> <p>Annexe B 61 Programme de Formation des formateurs</p> <p>Annexe B 61 Guide d'utilisation plateforme Atingi</p> <p>Annexe B61 B62 Etude sur les compétences des tuteurs, formateurs et direct pour la FPMT Tamheen 2020</p>
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
6.1) Les compétences des directeurs et des formateurs d'EFPP pour déployer la FPMT sont renforcées en continue	DFP / OFpp / INFFT	Fixent les règles pour que les directeurs et les formateurs aient un nombre de jours dédié à la formation continue pour la FPMT	2021 et reconduite selon un échéancier annuel	Directive fixant le nombre d'heures pour la formation continue des directeurs et des formateurs pour la FPMT correspondant à la durée de la formation
		Délivrent la certification		Liste des directeurs et formateurs formés Les certificats sont délivrés et la liste des lauréats publiée
		Rendent pérenne la formation en déterminant les responsabilités des institutions dans la formation des 2 profils		Un rapport synthétise les responsabilités des institutions publiques dans la mise en œuvre des formations Les formations sont inscrites dans le cursus de formation continue des directeurs et des formateurs
	DFP / OFpp INFFT / Org. Professionnelles et structures d'appui	Révisent et diffusent tous les 2 ans les AST, REM, REC, les référentiels de formation et d'évaluation des 2 profils auprès des EFP		Les contenus des REM, REC, référentiels de formation et d'évaluation pour les 2 profils sont révisés, validés, publiés et accessible à tous
DFP / INFFT OFPPT	Diffusent les programmes de formation auprès des Fédérations professionnelles et des structures d'appui et consultent leur avis	Arrêtent la démarche de la formation :	Liste de diffusion	Le contenu de formation pour les 2 profils permet de former en mode présentiel comme en mode hybride. En cas de mode hybride, l'accès à une ou plusieurs plateformes est possible
		<ul style="list-style-type: none"> Incluent les référentiels de formation des directeurs et des formateurs à l'INFFT ; Arrêtent le mode de formation : hybride et/ou présentiel ; Déterminent les supports et les accès nécessaires à la formation (si hybride, accès à une plateforme de formation) ; Forment et mettent à la disposition de la plateforme de formation un animateur de formation. 		
DFP / INFFT	Détermine le budget des formations à la FPMT pour les directeurs et les formateurs			Plan de formation Nomination de ou des animateurs de formation à distance Plan budgétaire annuel pour la formation continue des directeurs et des formateurs

Standard 6 – La formation à la démarche et la pédagogie en FPMT est assurée et certifiée pour les directeurs et les formateurs d’OFpp, les tuteurs / maîtres d’apprentissage et les responsables des organisations professionnelles et de leurs structures d’appui

		Prennent connaissance et acquièrent les compétences de gestion de la Qualité et de l’Amélioration continue.		Le SAQ est diffusé et compris et utilisé par les directeurs et les formateurs
Critères		Résultats		Documents de référence
6.2) Les compétences des tuteurs d’entreprise pour déployer la FPMT sont renforcées en continue		Les tuteurs comprennent la FPMT Les montants des financements pour la formation pédagogique des tuteurs sont publiés Les responsabilités pour former ces profils sont validées		<i>Annexe B 62 Ex. de TDR pour l’accompagnement formation en ligne tuteur (Tamheen)</i> <i>Annexe B 62 Ex. Réunion de présentation des structures d’appui_Tuteur (Tamheen)</i> <i>Annexe B 62 Programme de Formation 130 h des tuteurs</i> <i>Annexe B 62 Référentiel d’évaluation 130 h des tuteurs</i> <i>Annexe B 62 Référentiel de compétences 130 h des tuteurs</i> <i>Annexe B 62 AST du tuteur</i> <i>Annexe B 62 REM et projet de formation des tuteurs REAPC 2018</i> <i>Annexe B61 B62 Etude sur les compétences des tuteurs, formateurs et direct pour la FPMT Tamheen 2020</i>
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
6.2) Les compétences des tuteurs d’entreprise pour déployer la FPMT sont renforcées en continue	Organisations professionnelles et/ou Structures d’appui / INFFT / OFPPT (pour les secteurs sans structures d’appui)	Proposent un texte réglementaire qui définit la responsabilité des structures d’appui et/ou organisations professionnelles dans la formation des tuteurs		
		Fixent avec les entreprises les règles pour que les tuteurs puissent être former (nombre d’heures dédiées à la formation du tuteurs / an)		Les règles pour la formation des tuteurs sont fixées, adoptées, formalisées et appliquées par les entreprises
		Les conventions de formation entre structures d’appui formatrices et/ou l’INFFT et / ou l’OFPPT et les entreprises sont signées et respectées par les deux parties		
		Révisent et diffusent tous les 2 ans les AST, REM, REC, les référentiels de formation et d’évaluation des tuteurs auprès des associations professionnelles et des entreprises		Les contenus des REM, REC, référentiels de formation et d’évaluation pour les tuteurs sont révisés, validés, publiés et accessible à tous
		Arrêtent et assurent la formation en mode hybride ou en présentiel		Le calendrier de formation est déterminé
		Dans le cas d’une formation à distance : <ul style="list-style-type: none"> • Déterminent les supports et les accès nécessaires à la formation (si hybride, accès à une plateforme de formation) ; • Assurent l’animation et la coordination des formations à distance. 		Le contenu de formation pour les tuteurs permet de former en mode présentiel comme en mode hybride. En cas de mode hybride, l’accès à une ou plusieurs plateforme est possible
		Sensibilisent et assurent le suivi de la formation des tuteurs		Calendrier du suivi des tuteurs en formation
	Assurent une base de données sur les entreprises et leurs tuteurs		Liste des entreprises et des tuteurs	
	Organisations professionnelles /	Délivrent la certification		Liste des lauréats
	Organisations professionnelles /	Proposent au ministère de l’éducation un texte réglementaire qui fixe les responsabilités et les modes de financement des formations des tuteurs	2021 et reconduite selon un	Un texte réglementaire fixe les responsabilités et les modes de financement des formations des tuteurs

Standard 6 – La formation à la démarche et la pédagogie en FPMT est assurée et certifiée pour les directeurs et les formateurs d'OFpp, les tuteurs / maîtres d'apprentissage et les responsables des organisations professionnelles et de leurs structures d'appui				
	Structures d'appui	Révisent tous les 5 ans le texte réglementaire	échéancier annuel	Relevé de décisions concernant les modifications à apporter au texte réglementaire
		Déterminent le budget des formations pour les tuteurs		Demandes de financement accompagnées d'un plan de financement Le financement des formations des tuteurs est assuré par toutes sources de financement disponible au niveau des régions (Conseil régional, Fonds...)
	OFPPT et Fonds de financement	Analysent la demande des structures d'appui en terme de financement des formations à la FPMT des tuteurs		Réponses accompagnées des modalités de financement Compte-rendu des financements accordés
Critères		Résultats		Documents de référence
6.3) Les compétences des responsables FPMT des organisations professionnelles et des structures d'appui sont renforcées en continue		Les responsables FPMT des organisations professionnelles et des structures d'appui comprennent l'objectif, la démarche et leur rôle au sein de la FPMT Le financement et l'organisation des formations pour ce public est assuré et mis en œuvre Les responsables pour former ces profils sont validées		
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
6.3) Les compétences des responsables FPMT des organisations professionnelles et des structures d'appui sont renforcées en continue	Organisations professionnelles et/ou Structures d'appui / INFFT / OFPPT	Elaborent, révisent et diffusent tous les 5 ans les AST, REM, REC, les référentiels de formation et d'évaluation des responsables FPMT des organisations professionnelles et des structures d'appui.		Les contenus des REM, REC, référentiels de formation et d'évaluation pour les tuteurs sont révisés, validés, publiés et accessible à tous
		Les contenus doivent abordés les questions de l'organisation de la FPMT et les aspects de l'ingénierie générale selon l'Approche par les compétences (APC)		
		Définissent les responsables des formations		
		Définissent un calendrier pour les formations		
		Arrêtent et assurent la formation en mode hybride ou en présentiel		Le calendrier de formation est déterminé
		Dans le cas d'une formation à distance : <ul style="list-style-type: none"> • Déterminent les supports et les accès nécessaires à la formation (si hybride, accès à une plateforme de formation) ; • Assurent l'animation et la coordination des formations à distance. 		Le contenu de formation pour les tuteurs permet de former en mode présentiel comme en mode hybride. En cas de mode hybride, l'accès à une ou plusieurs plateforme est possible
		Sensibilisent et assurent le suivi de la formation des responsables FPMT des organisations professionnelles et des structures d'appui		Calendrier du suivi des tuteurs en formation
Assurent une base de données sur les entreprises et leurs tuteurs	Liste des entreprises et des tuteurs			
Délivrent la certification	Liste des lauréats			

Standard 6 – La formation à la démarche et la pédagogie en FPMT est assurée et certifiée pour les directeurs et les formateurs d’OFpp, les tuteurs / maîtres d’apprentissage et les responsables des organisations professionnelles et de leurs structures d’appui

	Organisations professionnelles / Structures	Proposent au ministère de tutelle un texte réglementaire qui fixe les responsabilités et les modes de financement des formations des responsables FPMT, des organisations professionnelles et des structures d’appui	2021 et reconduite selon un échéancier	Un texte réglementaire fixe les responsabilités et les modes de financement des formations des responsables FPMT des organisations professionnelles et des structures d’appui Relevé des décisions concernant les modifications à apporter aux textes réglementaires
Critères	Résultats		Documents de référence	
6.4) Les formations des directeurs, formateurs, tuteurs et responsables FPMT des organisations professionnelles et des structures d’appui sont évaluées et améliorées en continu	Elaboration des critères d’évaluation Démarche d’évaluation Compte-rendu de l’évaluation Une liste des recommandations visant à améliorer les formations		Annexe B 64 Ex. TDR évaluation dispositif de formation (Tamheen 2021) Annexe B 64 Ex de règles certificatives pour la formation des tuteurs (Tamheen, 10 2021) Annexe B 64 Questionnaire satisfaction Formation des tuteurs Tamheen 2021	
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
6.4) Les formations des directeurs, formateurs, tuteurs et responsables FPMT des organisations professionnelles et des structures d’appui sont évaluées et améliorées en continu	INFFT / OFpp organisations professionnelles et structures d’appui	Fixent les critères d’évaluation de la qualité des formations à la FPMT pour les directeurs, formateurs et tuteurs : <ul style="list-style-type: none"> • Pertinence du contenu et des objectifs d’apprentissage ; • Type des activités de formation (adéquation avec le niveau des apprenants, innovation) ; • Durée des modules, adéquation du mode de formation (accessibilité, prérequis pour la formation) ; • Rythme des formations. Recommandent des améliorations aux responsables de l’élaboration des formations	Tous les 3 ans	Les critères de la pertinence des formations à la FPMT pour les directeurs, formateurs et tuteurs sont fixés L’évaluation des formations est mise en œuvre sous forme d’enquêtes et un certificat ou une attestation sont délivrés Les recommandations sont transférées aux responsables de l’élaboration et de la révision de l’ingénierie de formation
	DFP / OFpp / Conseil régional	Fixent les critères d’évaluation de l’impact des formations des directeurs, formateurs et tuteurs sur la qualité de la FPMT		Les critères d’évaluation sur l’impact des formations des directeurs, formateurs et tuteurs sont partagés et validés par les organismes formateurs

Standard 7 – La plus-value de la FPMT est mieux connue et valorisée pour les apprenants et pour les entreprises				
Critères		Résultats		Documents de référence
7.1) La communication facilite l'orientation de jeune vers la FPMT		Les jeunes sont informés sur : <ul style="list-style-type: none"> • La démarche de la FPMT ; • Les filières de formation en FPMT (R31.1) ; • Les perspectives d'emploi de ces filières (R51.6) ; • Les niveaux de salaires des emplois possibles après les formations (R51.6). 		<i>Annexe B71 Exemple de communication FPMT ISTL (Tamheen 2020)</i> <i>Annexe B71 Exemple de communication OFPPT Opérateur logistique (Tamheen 2020)</i> <i>Annexe B71 Exemple d'Argumentaire FPMT et Formation Tuteurs Tamheen 09 2021</i>
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
7.1) La communication facilite l'orientation des jeunes vers la FPMT	CPR, OFpp et les conseils régionaux	Définissent les objectifs de communication pour faciliter l'orientation des jeunes en fonction des besoins en compétences définis dans le standard 3 Etablissent les termes de références pour le recours à un professionnel de la communication Définissent la démarche de communication : médias utilisés, fréquence, calendrier. Budgétisent le plan de communication	Tous les ans	Une communication et une information sur la FPMT est diffusée auprès des jeunes de 15 à 30 ans Les jeunes s'orientent vers les filières et les emplois porteurs
Critères		Résultats		Documents de référence
7.2) La communication facilite la compréhension de la FPMT auprès des entreprises		Les entreprises sont informées sur : <ul style="list-style-type: none"> • La démarche de la FPMT ; • La plus-value de la FPMT sur le chiffre d'affaires de l'entreprise. 		<i>Annexe B72 Rapport plus-value FPMT pour les entreprises (Tamheen 2019)</i>
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
7.2) La communication facilite la compréhension de la FPMT auprès des entreprises	CPN	Définissent les objectifs de communication pour faciliter la compréhension de la FPMT auprès des entreprises Définissent la démarche de communication : médias utilisés, fréquence, calendrier Etablissent les termes de références pour le recours à un professionnel de la communication Définissent les responsabilités des organisations professionnelles et des structures d'appui dans la budgétisation et la diffusion de la communication Budgétisent le plan de communication	A partir de 2021	Une communication adaptée est diffusée auprès des entreprises Le nombre de places de formations au sein des entreprises augmentent suite aux campagnes de communication et de soutien
Critères		Résultats		Documents de référence
7.3) L'impact de la communication est évalué		Les critères d'évaluation avec des indicateurs sur : <ul style="list-style-type: none"> • Les effets positifs/négatifs, quantitatifs/qualitatifs du nbre de jeunes intéressés par la FPMT ; • De leur niveau d'information avant et après la campagne de communication ; • De l'effet de la communication sur leur choix de s'engager vers une filière de FPMT ; • Le nbre d'entreprises qui offrent des places d'apprentissage / de FPA. Démarche d'évaluation		

Standard 7 – La plus-value de la FPMT est mieux connue et valorisée pour les apprenants et pour les entreprises

Compte-rendu de l'évaluation Une liste des recommandations visant à améliorer la communication				
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
7.3) L'impact de la communication est évalué	CPNs	Se réunissent Elaborent des TDR pour une mission d'étude sur l'impact de la communication sur la FPMT au niveau régional et national auprès des jeunes et des entreprises Organisent un appel d'offre Sélectionnent un prestataire évaluateur Budgétisent l'étude	2021 et reconduit tous les 3 ans	Le rapport de l'étude sur l'impact des plans de communication
		Se réunissent Réajustent la communication de la FPMT en fonction des recommandations sur l'impact de la précédente campagne de communication		Le plan de communication après 3 ans prend en compte les recommandations de l'étude sur l'impact de la communication sur les jeunes et les entreprises

C - Le développement et la mise en œuvre des programmes de formation de la FPMT

Standard 8 – Déploiement des programmes pour la FPMT dans un commun accord selon les besoins en compétences des entreprises				
Critères		Résultats		Documents de référence
8.1) Le CPN dispose de la liste mise à jour des filières déployées en alternance en FPMT de l'année n.		La liste actualisée des filières de formation et des métiers correspondants		<i>Annexe A31 Descriptif des Répertoires des Emplois et Métiers 2019</i>
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
	CPN	Se réunit en atelier, et définissent le processus de correspondance et de révision des métiers.	Année n	Le processus de correspondance et de révision des métiers est établi
8.1) Le CPN dispose de la liste mise à jour des filières déployées en alternance en FPMT de l'année n. Chaque année la liste est mise à jour.	DFP	Rassemble la nomenclature des filières et des métiers correspondants Fait l'inventaire des REM et REC existants Synthétise la liste des filières FPMT par rapport aux métiers et aux REM et REC existants Diffuse les documents au CPN (ce dernier les diffuse aux CPRs) Diffuse aux organisations professionnelles le tableau de correspondance, la nomenclature des filières et des métiers et le REM/REC Introduit un cadre législatif pour actualiser la liste des filières et des métiers correspondants	Année n	L'ensemble des documents – nomenclature des métiers, listes des REM et REC et filières de formation en FPMT est défini. Un rapport est établi, mettant en avant la situation actuelle, les actions à entreprendre et évalue les résultats attendus
	Organisations professionnelles représentant les entreprises publiques et privées	Elaborent les termes et le mode de diffusion de l'enquête sur les métiers Procèdent à une enquête auprès de leurs membres sur les métiers pouvant faire l'objet d'une FPA ou d'un apprentissage (FPMT) Communiquent les résultats au CPN	Année n-1	Les besoins en FPMT par métier sont connus et correspondent à l'attente des secteurs économiques marocains Réalise un rapport d'enquête et met en forme les résultats avant de rendre compte au DFP, à l'OFPP
	CPR	Diffuse la liste des filières et métiers (mis à jour) aux SdA	Année n-1	Les SdA sont informées des filières et métiers mis à jour.
	CPN	Définissent d'un calendrier de révision des métiers et de l'offre de formation	En fonction du calendrier retenu	La périodicité de la révision des métiers et de l'offre de formation est arrêtée Un calendrier est établi et diffusé

Critères	Résultats	Documents de référence
8.2) Elaboration d'un découpage du programme de la formation, pour s'adapter à la FPMT entre les EFP et les entreprises en fonction des compétences et des activités des entreprises.	<p>Liste des compétences relatives au découpage des programmes adaptés aux entreprises</p> <p>Le programme des formations professionnelles en milieu de travail est découpé entre 2 parties à réaliser respectivement dans les EFP et dans les entreprises</p>	<p><i>Etudes en besoins de compétences</i></p> <p><i>Guides d'appui APC-</i></p>

Standard 8 – Déploiement des programmes pour la FPMT dans un commun accord selon les besoins en compétences des entreprises

Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
8.2) Elaboration d'un découpage du programme de la formation, pour s'adapter à la FPMT entre les EFP et les entreprises en fonction des compétences et des activités des entreprises.	SdA	<p>Organisent des travaux en présence des représentants des EFP et des entreprises d'accueil</p> <p>Mener les négociations pour un découpage efficace du programme</p> <p>Etablit un rapport des ateliers des travaux et le diffuse aux acteurs concernés (CPN, CPR, ...)</p>	Année n-1	Un découpage du programme de formation structuré (avec la répartition horaire) entre modules à réaliser dans les EFP et ceux à réaliser dans les entreprise avec la répartition horaire
	Etablissements de formation professionnelle	Etablir une table de correspondance entre les compétences (et les éléments de compétences) et les taches d'opérations		
	Entreprises	En fonction de leurs activités, les entreprises désignent les parties de programmes à prendre en charge		
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
8.3) L'ensemble des processus d'adaptation de la formation professionnelle à la FPMT est intégré au cadre méthodologique APC du DFP	DFP	<p>Nomme une équipe FPMT</p> <p>Rassemble l'ensemble des processus d'adaptation de l'APC à la FPMT</p> <p>Complète le processus APC en résidentiel avec les adaptations demandées pour la FPMT</p> <p>Diffuse la procédure adaptée pour la FPMT à l'ensemble des opérateurs de formation</p>	Année n	<p>Liste de nomination de l'équipe pour compléter et adapter le processus APC à la FPMT</p> <p>Elaboration des procédures APC à la FPMT</p> <p>Démarche de diffusion des procédures APC pour la FPMT</p>
	CPN	Valide le processus d'intégration dans le cadre méthodologique APC des spécificités de la FPMT		
		Le tuteur doit pouvoir adapter le programme de formation au rythme de production de leur entreprise		

Standard 9 – La sélection des apprenants est organisé par les OFpp et les entreprises				
Critères		Résultats		Documents de référence
9.1) Les prérequis et conditions d'accès pour la FPMT par les bénéficiaires de la FMPT (alternée et par apprentissage) sont révisés et adaptés régulièrement		Mise en place d'un processus de révision des prérequis et des conditions d'accès à la FPMT		
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
9.2) Les prérequis et conditions d'accès pour la FPMT par les bénéficiaires de la FMPT (alternée et par apprentissage) sont révisés et adaptés régulièrement	CPN	Examinent les prérequis et conditions d'accès actuels en fonction : <ul style="list-style-type: none"> • Des niveaux de diplômes ; • De la spécificité de la FPMT ; • Des exigences des entreprises pour former des apprenants par filière et niveau de diplômes. Valident et diffusent les critères de sélection à la FPMT	2021 et autant de fois que nécessaire	Les acteurs privés et publics s'écoutent et prennent la mesure de leurs contraintes respectives concernant la sélection des apprenants en FPMT Un consensus permet d'encourager l'engagement d'apprenants dans les entreprises Un travail d'examen est rendu et des propositions de critères de sélection sont communiquées
	DFP / OFPPT	Formalisent les critères de sélection à la FPMT par niveau de diplôme en tenant compte des besoins des entreprises	au-tant de fois que nécessaire	Les critères des entreprises dans la sélection sont pris en compte et formalisés Une clarification par niveau de sélection à la FPMT est clairement présentée et communiquée
Critères		Résultats		Documents de référence
9.3) Les candidats à la FPMT sont sélectionnés par les OFpp/CFA et les entreprises		Les candidats sont approuvés par les acteurs des deux lieux de formation		<i>Annexe C93 Fiche motivation Stagiaire Tamheen 2020</i> <i>Annexe C93 Grille de sélection OFPPT 2020</i> <i>Annexe C93 Fiche entretien candidats au DFS_TS OFPPT 2020</i>

Standard 9 – La sélection des apprenants est organisé par les OFpp et les entreprises					
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats	
9.3.1) Pour la FPA, les candidats à la FPMT sont sélectionnés par les OFpp/CFA et les entreprises	Apprenants/OFpp	Pour la FPA, les jeunes s'inscrivent en ligne sur le site de l'OFPPT dans les filières FPMT qui les intéressent et au sein des OFpp Les jeunes incluent dans leur inscription leur CV une lettre qui motive le choix du métier		Liste des inscriptions et des CV en ligne	
	OFpp/Organisations professionnelles et/ou structures d'appui régionales	Les OFpp et les structures d'appui concernés par les inscriptions des jeunes au niveau géographique et au niveau des filières se réunissent et examinent les candidatures En fonction des places de formation en entreprises, un premier tri de candidatures est effectué selon des critères définis (si l'effectif le permet) Se réunissent Organisent la journée de sélection définitive des candidats en présence des entreprises sous la forme d'un concours de sélection si le nombre de candidats est supérieur au nombre de places Préparent les tests de sélection écrits et oraux en fonction des critères préétabli par filière Informent les jeunes de la tenue de la journée de sélection Si l'effectif des stagiaires est très important, l'OFpp procède à la sélection des stagiaires selon le code d'admission, et les stagiaires sélectionnés passeront des entretiens auprès des entreprises formatrices.	2021 et mise à jour régulière	CR de réunions Liste de la 1 ^{ère} sélection des candidats retenus	
		Accueillent les jeunes dans les OFpp Leur font passer les tests écrits et les entretiens ou selon le code d'admission des OFpp Délibèrent et arrêtent le choix définitif des candidats Informent les candidats sur l'affectation dans l'entreprise		Plan d'organisation de la journée de sélection définitive des candidats pour la FPMT Contenu des examens écrits et des questions pour les entretiens Liste des stagiaires sélectionnés	
				Liste des stagiaires retenus	
	OFpp / apprenant	L'OFpp donne accès à la ou les plateformes de suivi de la FPMT ou réunit les candidats sélectionnés et leur donne leur livret d'apprentissage et leur contrat d'apprentissage signé par l'OFpp et à faire signer par l'entreprise et par eux-mêmes		Liste des candidats ayant accès à la ou les plateformes de suivi de la FPMT Liste des candidats qui ont reçu les livrets d'apprentissage	
OFpp/ Org. professionnelles et/ou structures d'appui régionales	Les contrats d'apprentissage signés sont enregistrés par les OFpp et par les structures d'appui		Liste des candidats qui ont reçu leur contrat d'apprentissage signé par l'EFPP		
9.3.2) Les entreprises présentes au sein du conseil d'administration des OFpp (CMC, IGD...) aident à la pré-sélection des dossiers de candidature	OFpp / entreprises	Les entreprises participent à la pré-sélection des dossiers de candidature reçus et aident à orienter les jeunes vers des métiers	Chaque rentrée	Les candidats sont orientés sur des métiers dès leur pré-sélection	
Critères	Résultats			Documents de référence	

9.4) Le modèle de contrat d'apprentissage / d'alternance est élaboré conjointement par les organisations professionnelles et l'Etat

Le contrat d'apprentissage prend en compte la réalité de la formation en entreprise

Annexe A35.1 Proposition contrat stagiaire OFPPT

Standard 9 – La sélection des apprenants est organisé par les OFpp et les entreprises				
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
9.4) Le modèle de contrat d'apprentissage / d'alternance pour la formation diplômante est élaboré conjointement par les organisations professionnelles et/ou les structures d'appui et l'Etat	CPN	Se réunissent Prennent connaissance des contrats pour l'alternance et pour l'apprentissage Débattent Prennent en considération les contraintes des acteurs publics et privés Adaptent les contrats d'apprentissage / d'alternance	2021 et autant de fois que nécessaire	Les contrats d'apprentissage et d'alternance sont adaptés à la FPMT Les acteurs réalisent des actions prioritaires afin d'obtenir des résultats d'amélioration continue par rapport aux contrats pour l'alternance et pour l'apprentissage
9.5) L'assurance des apprenants en entreprise est garantie pendant toute la durée de leur formation		Une assurance de travail adaptée au statut de l'apprenant dans le cadre de la FPMT est créée et négociée avec les entreprises d'assurance maladie et accident (l'assurance de travail et maladie actuelle concerne le statut des employés)		Les apprenants sont assurés pendant leur temps de formation en entreprise
9.6) Les centres de formation et les entreprises intègrent de manière systématique la dimension genre et d'inclusion sociale dans le recrutement des stagiaires, l'accompagnement et le suivi de leur activité	EFPP et les entreprises	Prennent en considération l'intégration des jeunes filles dans toutes les formations professionnelles dispensées dans l'établissement.	A chaque rentrée scolaire	Listes des admins mixtes

Standard 10 – Un accompagnement formalisé permet le déploiement de la formation adaptée à l'entreprise

Critères		Résultats		Documents de référence
10.1) Les critères minimaux pour les entreprises formatrices en FPMT sont fixés		Les critères sont le résultat d'un consensus et prennent en compte le contexte de l'ensemble des entreprises marocaines dans un métier donné		Annexe A34 Critères pour les entreprises FPMT Tamheem 2020
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
10.1.1) Les critères minimaux pour les entreprises formatrices en FPMT sont fixés	CPN	Se réunissent En fonction des référentiels de compétences, de formation et les GOPM par métier, fixent les critères minimaux en termes matériel, pédagogique et connaissances techniques / Pédagogique du tuteur	Tous les 5 ans	Liste des critères pour être une entreprise formatrice
	Secrétariat général à la FP	Propose un texte réglementaire qui fixe les critères minimaux pour les entreprises formatrices		Texte réglementaire sur les critères pour être une entreprise formatrice
10.1.2) Les critères minimaux pour nommer un tuteur sont fixés	CPN	Se réunissent Examinent les critères de sélection des tuteurs suivants : <ul style="list-style-type: none"> • 3 à 5 ans d'expérience professionnelle dans le métier qu'il va enseigner ; • Avoir suivi la formation à la pédagogie FPMT ; Valident et diffusent les critères pour être tuteurs au sein des organisations professionnelles et structures d'appui		Liste des critères pour être un tuteur
	Org. professionnelles et structures d'appui	Diffusent les critères pour être tuteurs au sein des entreprises	Liste de diffusion	
Critères		Résultats		Documents de référence
10.2) Pour la FPA, un formateur conseillé pour la FPMT est nommé au sein de chaque OFpp pour chaque groupe d'alternant, ses missions sont définies par voie réglementaire.		Le suivi par les OFpp des apprenants en entreprises est structuré et efficace		
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
10.2) Pour la FPA, un formateur conseillé pour la FPMT est nommé au sein de chaque OFpp. Ses missions sont définies par voie réglementaire	CPRs	Définissent les missions, les critères de sélection et le statut du formateur conseillé pour la FPMT au sein des EFP Proposent un décret d'application Diffusent les missions et les critères de sélection des référents au sein des EFP	2021 et autant de fois que nécessaire	CR de réunion avec la définition des missions et critères de sélection et une proposition de statut pour les formateurs conseillé pour la FPMT au sein des OFpp pour la FPA Approbation d'un décret d'application Liste de diffusion du décret

Standard 10 – Un accompagnement formalisé permet le déploiement de la formation adaptée à l’entreprise

<p>Directeur d’OFpp</p>	<p>Nomme un formateur conseillé pour la FPMT au sein de leur(s) Établissement(s) par filière de formation et pour chaque groupe d’alternant Former les formateurs conseillers sur la pédagogie de l’alternance Informe les formateurs conseillés sur leurs missions Organisent une réunion avec les structures d’appui, les entreprises et chaque formateur conseillé pour la FPMT en fonction des filières de formation Diffuse les programmes de formation aux structures d’appui et aux entreprises Planifie les résultats à atteindre et un calendrier avec chaque formateur conseillé pour la FPMT Vérifie avec les formateurs conseillés pour la FPMT que leurs missions sont exécutées</p>		<p>Document de nomination des formateurs conseillé pour la FPMT par les directeurs d’OFpp Invitations des formateurs conseillés pour la FPMT aux réunions d’information avec les directeurs, CR de réunions Calendrier des activités et des résultats à atteindre pour chaque formateur conseillé pour la FPMT CR de réunion avec directeurs/ formateurs conseillé pour la FPMT sur l’avancée de l’atteinte des résultats</p> <p>Listes des solutions proposées pour améliorer le suivi des apprenants par les formateurs conseillés pour la FPMT</p>
<p>Directeur d’OFpp / structures d’appui et / ou associations professionnelles</p>	<p>S’informent régulièrement des problèmes rencontrés par formateurs conseillés pour la FPMT et les entreprises concernant la FPMT Conviennent de solutions pour améliorer le suivi des formateurs conseillés pour la FPMT</p>		

Critères	Résultats	Documents de référence
<p>10.3) Un tuteur et un tuteur coordinateur (dans le cas où il y a plusieurs tuteurs dans une même entreprise) est nommé en raison de son expérience dans le métier et, si elle existe, en raison de sa certification comme tuteur</p>	<p>L’entreprise désigne un interlocuteur pour les EFP pour faciliter le suivi de l’apprenant et, au besoin, la résolution des problèmes</p>	

Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
<p>10.3) Un tuteur et un tuteur coordinateur (dans le cas où il y a plusieurs tuteurs dans une même entreprise) est nommé en raison de son expérience dans le métier et, si elle existe, en raison de sa certification comme tuteur</p>	<p>Chef d’entreprise</p>	<p>Prend connaissance du plan de formation FPMT pour la partie formatrice de l’entreprise Désigne un tuteur coordinateur</p> <p>En informe sa structure d’appui et/ou son association professionnelle et l’OFpp</p> <p>Estime avec le tuteur le temps nécessaire dont il a besoin pour former l’apprenant et assurer le suivi avec l’OFpp</p>	<p>Chaque année en début de formation</p>	<p>Désignation des tuteurs et tuteur coordinateur (dans le cas où il y a plusieurs tuteurs dans une même entreprise) effectuée</p> <p>Liste des tuteurs envoyés aux structures d’appui et aux EFP</p> <p>Planification horaire adaptée au temps de formation pour les tuteurs</p>

Critères	Résultats	Documents de référence
<p>10.4) Les modalités et l’exécution du suivi de l’apprenant sont fixées</p>	<p>Les modalités de suivi et de la progression des acquis de l’apprenant sont fixées en fonction du programme de formation par le tuteur ou tuteur coordinateur et le référent de la filière de formation de l’OFpp</p>	<p><i>Annexe C104 1 Fiche appréciation Apprenants Tamheen 2021</i> <i>Annexe C 104 Questionnaire des apprenants sur l’entreprise d’accueil ARTL Nord 2021</i></p>

Standard 10 – Un accompagnement formalisé permet le déploiement de la formation adaptée à l'entreprise

Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
10.4) Les modalités et l'exécution du suivi de l'apprenant sont fixées	Le formateur conseillé pour la FPMT de la filière de formation de l'EFP, le tuteur, la structure d'appui ou l'organisation professionnelle	Se réunissent au moins 3 fois pendant l'année de formation Décident d'un calendrier de visite du tuteur en entreprise Font le point régulièrement sur la progression de l'apprenant En cas de progression trop faible, conviennent de solution d'appui pour soutenir l'apprenant S'informent de problèmes survenus sur l'attitude de l'apprenant et d'une stratégie pour y remédier, si nécessaire, peut effectuer une rupture de contrat	Tout au long de l'année scolaire	CR des réunions entre le formateur conseillé EFP et les tuteurs Calendrier des rencontres et visites d'entreprise CR de la stratégie nécessaire adoptée en cas de progression trop faible de l'apprenant ou d'attitude non adaptée
10.4.1) Les apprenants participent au suivi de la formation en entreprise en donnant une appréciation sur les apprentissages reçus en entreprise	OFpp / apprenant	Les OFpp distribue les fiches d'appréciation aux apprenants Les apprenants renseignent les fiches à la fin de chaque année de formation Les OFpp collectent les fiches Les OFpp informent les entreprises et les structures d'appui et ou associations professionnelles du contenu des appréciations Les structures d'appui en tiennent compte dans le contenu de la formation des tuteurs et des plans de formation aux entreprises en fonction des résultats des fiches	En fin d'année de formation	Fiches d'appréciation des apprenants renseignées
Critères	Résultats		Documents de référence	
10.5) Une ou des plateformes accessibles à tous et gratuite recueille l'ensemble des documents pour la FPMT et facilite le suivi des acquisitions des apprenants en entreprise et au sein des OFpp	L'accès : <ul style="list-style-type: none"> • Aux référentiels de compétences, référentiels de formation, référentiels d'évaluation, au GOPM ; • Aux formations pédagogiques FPMT pour les directeurs et formateurs d'EFP, et les tuteurs d'entreprises ; • Est ouvert et gratuit aux acteurs de la FPMT. Le niveau d'information et la mise en œuvre de la FPMT s'en trouve facilitée		<i>Annexe C105 TDR OFPPT Plateforme FPMT Tamheen 2020</i> <i>Annexe D105 Manuel- Tuteur_FR Tamheen 2021</i> <i>Annexe D105 Manuel Utilisateur_Administrateur Tamheen 2021</i> <i>Annexe D105 Manuel_CoordFilière_FR Tamheen 2021</i> <i>Annexe D105 Manuel-CoordStructure_FR Tamheen 2021</i> <i>Annexe D105 Manuel-Stagiaire_FR Tamheen 2021</i>	
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
10.5.1) Une ou des plateformes accessibles à tous et gratuite recueille l'ensemble des documents pour la FPMT	CPN	Désigne un responsable pour la plateforme FPMT Adapte une plateforme existante ou crée une ou des plateformes auprès d'une institution dédiée à la FP Veille à ce que l'ensemble des documents produits pour la FPMT soient déposés sur la ou les plateformes Garantit l'accès à tous aux documents sur deux niveaux : 1 – les documents accessible au grand public 2 – l'accès particulier aux opérateurs de formation – entreprises et OFpp, aux structures d'appui, à tout acteur assurant la mise en œuvre de la FPMT S'assure que les documents en ligne sont les versions actualisées	2021 et mise à jour régulière	Création ou adaptation d'une ou des plateformes existantes à la FPMT Désignation du responsable de la plateforme FPMT Structuration de la ou des plateformes en fonction des filières de formation pour la FPMT Protocole de dépôt et d'actualisation des documents en ligne

Standard 10 – Un accompagnement formalisé permet le déploiement de la formation adaptée à l’entreprise

<p>10.5.2) Une ou des plateformes facilite l’adaptation des programmes pour les entreprises et le suivi des acquisitions des apprenants en entreprise et dans les OFpp.</p>	<p>CPN</p>	<p>Etablit un protocole pour le dépôt des documents en ligne</p> <p>Fixe les objectifs de la plateforme visant à faciliter l’adaptation des programmes et le suivi des apprenants par les entreprises. Elabore un manuel d’utilisation de la plateforme et le diffuse</p>	<p>Les objectifs de la plateforme sont définis L’utilisation de la plateforme est connue par l’ensemble des acteurs intervenants dans la formation et le suivi des apprenants</p>
---	------------	---	---

Standard 11 – La démarche de l'évaluation des compétences est adaptée à l'entreprise				
Critères		Résultats		Documents de référence
11.1) Le référentiel d'évaluation pour la FPA intègre des scénarios d'évaluation adaptés à l'entreprise		Merci de préciser le resultat		Annexe C85 APC FPMT 6 -GOPM Tamheen 2021 Annexe C111 Etude sur le système des évaluations finales en FPMT au Maroc Tamheen 2021
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
11.1) Le référentiel d'évaluation pour la FPA intègre des scénarios d'évaluation adaptés à l'entreprise	OFpp/Structures d'appui et/ou associations professionnelles	A partir des REC, REM, référentiels de formation adaptés à la FPMT (Standard 9), les OFpp initient avec chaque structure d'appui le scénario des évaluations continues et finales.	2021 et autant de fois que nécessaire	Les évaluations effectuées au sein des entreprises sont adaptées au rythme d'apprentissage dans l'entreprises
Critères		Résultats		Documents de référence
11.2) Le mode de notation des évaluations des compétences s'adapte à la FPMT		Un système de coefficient priorise les compétences clé.		Annexe C85 APC FPMT 6 -GOPM Tamheen 2021
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
11.2) Le mode de notation des évaluations des compétences s'adapte à la FPMT	OFpp/Organisations professionnelles et / ou Structures d'appui	La procédure de notation de l'acquisition des compétences respecte le concept de base de l'APC en se faisant de manière dichotomique au moins pour les compétences ou partie de compétence acquises en entreprise. Le seuil de réussite pour les compétences à évaluer par le tuteur est défini et communiqué Les stratégies et les grilles d'évaluation sont précisées au tuteur Les indicateurs et les critères d'évaluation, les points attribués aux critères d'évaluation appliqués par le tuteur sont définis et communiqués	2021 et mise à jour régulière	Le système de notation est simplifié et plus proche de la réalité de l'acquisition des compétences
	DFP / OFpp	La procédure de notation pour la FPMT est reprise dans le cadre méthodologique de l'APC et diffusée aux opérateurs de formation responsables de filières de FPMT	2021 et mise à jour régulière	Le système de notation est standardisé à toutes les filières de FPMT
Critères		Résultats		Documents de référence
11.3) Dans le cadre des évaluations en fin de formation, au moins une personne du métier autre que le tuteur est membre - du jury qui évalue les compétences des stagiaires		L'évaluation finale est légitimée par un jury dont au moins 1 membre est issu du milieu professionnel autre que le tuteur		
Titre	Qui fait quoi	Procédure	Quand	Résultats
11.3) Dans le cadre des évaluations en fin de formation, au moins une personne du métier autre que le tuteur est membre un jury qui évalue les compétences des apprenants	Opérateurs de formation / OFpp représentants des entreprises	Se réunissent (Si l'effectif le permet) Proposent un mode organisationnel pour désigner au moins une personne du métier autre que le tuteur au sein du jury d'évaluations finales de formation en FPMT (nombre de jury, calendrier, lieux, notation, contenu) Recommandent ce mode d'évaluation au DFP	2021 et mise à jour régulière	CR de réunions Mode organisationnel pour les évaluations finales

Standard 11 – La démarche de l'évaluation des compétences est adaptée à l'entreprise

publiques et privées	Si les effectifs est très important (cas de l'OFPPT), les évaluations se dérouleront selon les procédures d'évaluation en vigueur a l'OFPPT.	Inscription dans le corpus méthodologique APC adapté pour la FPMT, le mode organisationnel du jury pour l'évaluation finale des formations FPMT Plan d'action annuel pour l'organisation des évaluations finales de la FPMT
DFP	Valide la procédure de l'évaluation finale des apprenants en FPMT L'inscrit dans la procédure APC en lien avec la FPMT Diffuse l'information à l'ensemble des opérateurs de formation de FPMT Diffuse l'information aux CPRs	
OFpp / Org. prof. et / ou Structures d'appui	Se réunissent (Si l'effectif le permet) Pour la FPA, proposent un plan d'action annuel pour l'organisation des évaluations finales de la FPMT Organisent les évaluations finales Rendent compte et diffusent les résultats des évaluations. Si l'effectif est très important (cas de l'OFPPT), les évaluations se dérouleront selon les procédures d'évaluation en vigueur dans les EFP.	

D - L'amélioration continue de la FPMT

Standard 12 – La Qualité de la FPMT est assurée de manière continue

CPN

- La revue de la qualité est organisée ;
- Les objectifs de performance en fonction du bilan de la revue qualité sont pris en compte dans les objectifs de l'année suivante ;
- Le niveau de performance de la FPMT est présenté au Parlement et au grand public.

CNR

Organise la revue de la qualité

les recommandations sur les orientations de la FPMT suite à la revue qualité

Critère	Résultats	Documents de référence		
12. Amélioration continue de la Qualité et analyse des risques	Atteinte des objectifs Qualité par l'analyse des statistiques de la FPMT afin d'atteindre les cibles fixées par la mise en place d'améliorations des procédures	<i>Annexe D12 Système Intégré d'Evaluation-REVA Maroc</i> <i>Annexe D12 SAQ FPMT Maroc Tamheen 2021</i> <i>Annexe D1211 Charte FPMT Tamheen 2021</i> <i>Annexe A111 Rôle des acteurs dans la FPMT</i> <i>Annexe D1211 Manuel qualité FPMT Tamheen 2021</i>		
Titre	Objectif général			
12.1 Charte Qualité de la formation professionnelle au Maroc et plan d'action	Se doter d'un système de surveillance et de planification des actions qui lui permet de faire évoluer l'offre de formation aux jeunes et la qualité de ses prestations en fonction d'objectifs à atteindre dans un calendrier déterminé. Surveiller et garantir le respect de la Charte d'établissement et de définir les prestations d'action afin d'offrir des offres et des prestations qualitatifs.			
Titre	Qui fait quoi	Procédures	Quand	Résultats
12.1.1 Charte nationale de la formation professionnelle	CPN	<p>Élaborer une Charte avec tous les représentants et les acteurs de la formation professionnelle au Maroc, qui définiront clairement les missions, les valeurs et les visions du Royaume. Cette Charte est visible, en interne au Royaume du Maroc et sur tous les sites des écoles.</p> <p>La Charte est élaborée dès la mise en place d'un système Qualité. Elle est élaborée avec les tous les représentants de l'école qui correspondent aux attentes des partenaires, élèves, apprentis, enseignants, employeurs, formateurs, mais aussi à la direction, et aux divers règlements et Lois relatifs.</p> <p>Elle est publiée de manière visible dans tous les établissements liés à un rôle clair dans le cycle de la formation professionnelle. Les élèves sont informés de l'existence de la Charte. La Charte est remise en relecture lors des Revues de direction.</p>	2021	Une Charte de la formation professionnelle
Critères	Objectifs		Documents de référence	
12.1 Amélioration continue de la Qualité et analyse des risques	Atteinte des objectifs Qualité par l'analyse des statistiques de la FPMT afin d'atteindre les cibles fixées par la mise en place d'améliorations des procédures. Mettre en œuvre des projets, des travaux, des événements qui privilégient et mettent en valeurs les projets de la formation professionnelle. La		<i>Annexe D12 SAQ FPMT Maroc</i>	

Standard 12 – La Qualité de la FPMT est assurée de manière continue

		Revue de direction ou Revue Qualité, représenté par un Conseil des représentants des partenaires et des départements impliqués dans la gestion de la Qualité.		
Titre	Qui fait quoi	Procédures	Quand	Résultats
12.1.2 Plan d'action	CPN	Désignent les Représentants de la Revue Qualité en fonction de leur poste, leur responsabilité et de leurs implications dans le management de la formation professionnelle, les personnes à remplacer sont désignées par le poste et responsabilité de celui qu'il ou qu'elle remplace. Désignent également le Chef ou Responsable Qualité. Ce dernier préside la Revue Qualité	2021 et aussi souvent qu'il le faut	Une Revue Qualité Une liste des membres Un Chef ou Responsable Qualité Un Président
	Le Président de la Revue Qualité	Un mois avant la Revue Qualité, le Président de la Revue ou désigné comme Chef Qualité établit des lignes directrices avec quelques propositions de plans d'action et rédige l'ordre du jour. Ces plans d'actions sont expliqués, modifiés si nécessaire et acceptés lors de la Revue de qualité. Ces plans d'actions toucheront des domaines éducatifs, pédagogiques et organisationnels. La Revue Qualité passera en revue le rapport du Président/Chef Qualité. Les propositions d'amélioration et les projets de la formation professionnelle seront également présentés, mis à jour et ou clôturés. Le Revue Qualité se réunit en moyenne trois fois par année, plus si nécessaire.	Le Revue Qualité se réunit en moyenne trois fois par année, plus si nécessaire.	Un procès-verbal est établi et distribué à tous les membres, contenant obligatoirement : <ul style="list-style-type: none"> • La liste des propositions d'améliorations acceptées ou pas • La liste des indicateurs de pilotages, comprenant également les cibles à atteindre • La liste des mesures prises afin d'atteindre les cibles • Les audits internes
	CPN	Les services de toutes les instances se tiennent régulièrement en principe une fois par semaine. Les discussions, décisions et demandes de propositions d'amélioration nourrissent la Revue Qualité Ils verbalisent les décisions et les remontent par la voie des Procès-verbaux à la hiérarchie afin de piloter l'amélioration continue.	Toutes les semaines	Procès-verbaux de réunions
Critères	Objectifs		Documents de référence	
12.2 Tableau de bord et indicateurs d'atteinte des objectifs – Analyse – Revue Qualité	Élaborer une procédure d'analyse documentée sous la forme d'un tableau de bord du fonctionnement de la formation professionnelle au Maroc et permettre de remédier ou de mieux préciser des orientations prises précédemment		<i>Annexe D12 SAQ FPMT Maroc</i>	
Titre	Qui fait quoi	Procédures	Quand	Résultats
12.2.1 Fonctionnement de la Revue Qualité	Le Président de la Revue Qualité	Convoque les membres pour deux à trois séances annuelles de Qualité avec divers indicateurs sur le fonctionnement de la formation professionnelle, soit dans les grandes lignes et pour exemples :	A chaque séance	Un procès-verbal de décision est réalisé et distribué

Standard 12 – La Qualité de la FPMT est assurée de manière continue

		<ul style="list-style-type: none"> • Rapport du Président de la Revue Qualité ou du Chef Qualité ; • Liste des Projets de la formation professionnelle ; • Propositions d'améliorations ; • Statistiques des réussites, des échecs, des abandons ; • Taux de réussite, et satisfaction des élèves et compte rendu des conseils des élèves par métiers et par zone d'apprentissage ; • Établir, mettre en œuvre et maintenir une procédure documentée qui permette de remédier aux orientations managériales défailtantes ; • Procédure ou instruction de travail. 		
Critères		Résultats	Documents de référence	
12.2 Tableau de bord et indicateurs d'atteinte des objectifs – Analyse – Revue Qualité		Élaborer une procédure d'analyse documentée sous la forme d'un tableau de bord du fonctionnement de la formation professionnelle au Maroc et permettre de remédier ou de mieux préciser des orientations prises précédemment	Annexe D12 SAQ FPMT Maroc	
Titre	Qui fait quoi	Procédures	Quand	Résultats
12.2.1 Fonctionnement de la Revue Qualité	Les membres de la Revue Qualité	<p>La gouvernance analyse le fonctionnement de la formation professionnelle, et établit une discussion ouverte sur les points à améliorer lors des Revues Qualité en analysant chaque processus concerné lié à la cartographie de la formation professionnelle du Maroc. Une analyse plus large, ou plus directement liée à l'opérationnel pourra se faire lors d'une Conférence sectorielle, ou une Conférence des représentants des associations professionnelles, ou une Conférence générale de tous les acteurs dirigeants de la formation professionnelle au Maroc.</p> <p>Durant la Revue Qualité, le Processus par exemple du Management peut être discuté sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Décision stratégique ; • Communications / Manifestations ; • Amélioration / Veille technologique ; • Proposition d'amélioration et Processus opérationnelle ; • Admission des apprentis ; • Enseignement, Qualification ; • Processus de ressources ; • Ressources humaines, budgétaires, administratives, infrastructure et logistique ; • Ressources d'accompagnement. 	A chaque séance	Un procès-verbal de décision est réalisé et distribué

Standard 12 – La Qualité de la FPMT est assurée de manière continue				
Critères		Résultats		Documents de référence
12.3 Procédures d'évaluation en fonction des objectifs planifiés		Contrôler la gestion interne de la formation professionnelle au Maroc par des procédures d'évaluation des prestations en fonction des objectifs annoncés et des services réellement rendus		Annexe D12 SAQ FPMT Maroc
Titre	Qui fait quoi	Procédures	Quand	Résultats
12.3.1 Statistiques et récolte des résultats	CPN	Chaque département récolte les chiffres d'analyses dans son domaine de gestion chaque année pour une période définie. Les résultats sont présentés au sein des propres entités départementales afin d'en débattre et d'échanger sur les bons et les mauvais chiffres en fonction de cibles à atteindre dans un processus d'amélioration.	Tout au long de l'année et au minimum avant la fin de l'année scolaire ou civile	Des propositions d'améliorations sont établies et mise en place et/ou communiquées à la Revue Qualité pour prise de décision
12.3.2 Les indicateurs de pilotage	La Revue Qualité	La Revue Qualité désigne une fois pour tous les indicateurs de pilotage	2021	Les indicateurs
12.3.3 cibles à atteindre	La Revue Qualité	La Revue Qualité fixe les cibles à atteindre. La Revue Qualité réceptionne les chiffres d'analyse des départements et compare les indicateurs aux cibles et peut le cas échéant réévaluer les cibles à atteindre.	A chaque séance	Des propositions d'améliorations sont décrites, mises en place et appliquées afin d'atteindre les cibles.
Critères		Résultats		Documents de référence
12.4 Amélioration continue et analyse du risque		Continuer perpétuellement à améliorer ce qui va bien et ce qui va mal. Analyser périodiquement les éventuels risques mettant en danger la formation		Annexe D12 SAQ FPMT Maroc
Titre	Qui fait quoi	Procédures	Quand	Résultats
12.4.1 Satisfaction	La Revue Qualité	La Revue Qualité a pour rôle de mettre en évidence aussi bien les dysfonctionnements, les améliorations à faire, mais également les bons résultats et tout le soutien nécessaire à la formation professionnelle. Pour se faire La Revue Qualité établit un Rapport annuel Qualité comprenant l'ensemble des projets de la formation professionnelle, les résultats et analyses.	Une fois par année	Rapport annuel Qualité. Il est établi afin de mettre en évidence l'ensemble des points positifs, des points négatifs et l'analyse des risques. Le rapport est distribué en interne et en externe à la formation professionnelle. Il est public.
12.4.2 Audites internes	Les auditeurs internes	Les auditeurs internes sont désignés une fois par année par la Revue Qualité. Ils audient une procédure Qualité désignée par la Revue Qualité pour un département ou un domaine. Il s'assure de la conformité de la procédure en lien avec le contenu du SAQ Maroc	Au minimum une fois par année	Un rapport d'audit interne est établi et remis à l'usage unique de la Revue Qualité
12.4.3 Analyse et risques	La Revue Qualité	La Revue Qualité s'assure d'une analyse neutre de son travail. Elle détermine également les risques pouvant perturber la formation professionnelle, tels qu'une diminution des apprentis, une baisse du niveau de formation, une crise industrielle, une épidémie ou une impossibilité de former pour diverses causes.	A chaque séance	Les analyses et risques sont présentés dans un rapport lié à la Revue Qualité et distribué.

Standard 12 – La Qualité de la FPMT est assurée de manière continue				
Critères		Résultats		Documents de référence
12.4 Amélioration continue et analyse du risque		Continuer perpétuellement à améliorer ce qui va bien et ce qui va mal. Analyser périodiquement les éventuels risques mettant en danger la formation		<i>Annexe D12 SAQ FPMT Maroc</i>
Titre	Qui fait quoi	Procédures	Quand	Résultats
12.4.4 Conformité	La Revue Qualité	La Revue Qualité est garante de la conformité entre les procédures de travaux et les procédures Qualité du SAQ Maroc.	A chaque séance	Les non-conformités doivent être éliminées dans un délai fixé, généralement d'une année et au maximum 2 ans. Une non-conformité perpétuelle doit être communiquée aux dirigeants responsables.
12.4.5 Innovations	La Revue Qualité	La Revue Qualité doit donner les impulsions nécessaires à l'innovation et au soutien de la formation professionnelle. La Revue Qualité a l'obligation de mettre au centre de toute négociation d'amélioration <ul style="list-style-type: none"> • Les intérêts des jeunes en formation professionnelle ; • Répondre aux attentes des associations professionnelles ou représentants du monde du travail. 	Tout au long de l'année	L'amélioration continue