

LA FORMATION EN MILIEU PROFESSIONNEL AU MAROC

Projet de rapport réalisé par Mohamed Slassi Sennou pour la Fondation européenne pour la formation en mars 2017.

Le contenu de ce document relève de la seule responsabilité de l'auteur et ne reflète pas nécessairement l'opinion de l'ETF ou des institutions de l'UE.

© Fondation européenne pour la formation, 2019

Reproduction autorisée, moyennant mention de la source.

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ	4
1. DONNÉES MACRO-ÉCONOMIQUES	8
1.1 Données politiques et économiques	8
1.2 Données statistiques sur l'emploi et le chômage	10
2. LA FORMATION EN MILIEU PROFESSIONNEL	14
2.1 Le dispositif d'éducation et de formation	14
2.2 La situation de la formation en milieu professionnel	22
2.3 Perspectives et opportunités	37
3. RECOMMANDATIONS	41
ANNEXES	44
Annexe 1. Liste des personnes interviewées	44
Annexe 2. Descriptif du programme CIFRE France-Maroc	44
Annexe 3. Description du système scolaire marocain	47
Annexe 4. Synthèse de la carte de la formation – alternée et par l'apprentissage – 2015/16	52
LISTE DES ACRONYMES	54
BIBLIOGRAPHIE	55

RÉSUMÉ

L'évolution de l'économie marocaine a enregistré un rythme de croissance parmi les plus élevés de la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord, une région qui a relativement bien surmonté la crise mondiale avec une croissance moyenne supérieure à celle de la zone euro, des pays d'Europe centrale et orientale et de l'Amérique latine. La croissance annuelle du Maroc était de 4,3% en moyenne entre 2008 et 2013, avec une hausse de 9,2% par an de la valeur ajoutée pour le secteur primaire et de bonnes performances pour le secteur non agricole, notamment le secteur tertiaire.

Même avec une baisse du taux de croissance de la population (le Maroc comptait 34.005.000 habitants en 2015), la structure démographique du pays continue de peser lourdement sur l'ensemble des indicateurs du développement humain. Le Maroc occupait le 126e rang mondial (sur 186 pays) dans l'édition 2014 du classement de l'indice de développement humain.

La population active âgée de 15 ans et plus (11.926.000 personnes au deuxième trimestre 2016) a baissé de 0,4% au niveau national (0,8% en milieu rural et stagnation en milieu urbain) entre le deuxième trimestre 2015 et le deuxième trimestre 2016. La population en âge de travailler s'est accrue de 1,5%. Le taux d'activité est passé de 48% à 47,2%, enregistrant donc une diminution de 0,8 point. L'économie marocaine a perdu 26.000 emplois alors que 74.000 emplois avaient été créés par an en moyenne au cours des trois années précédentes, un nombre inférieur à celui des personnes actives disponibles sur le marché du travail. Le taux de chômage pour l'ensemble de la population active était de 10% au premier trimestre 2016 (4,1% en milieu rural et 14,6% en milieu urbain), avec un taux de 20,8% pour les jeunes âgés de 15 à 24 ans.

Principaux types de formation en milieu professionnel

Il existe trois types de formation en milieu professionnel: la formation professionnelle alternée, la formation par l'apprentissage et le stage en entreprise.

La *formation professionnelle alternée* procure une formation professionnelle initiale basée sur un partenariat entre l'État, les entreprises et les syndicats des salariés. Elle vise à lier la formation aux réalités de l'entreprise, et à faire de cette dernière un véritable espace de formation. Cette formation, qui se déroule pour moitié en entreprise, vise l'acquisition d'un savoir-faire dans une entreprise en vue d'acquérir une qualification professionnelle dans un établissement de formation.

La *formation par l'apprentissage* prévoit 80% de la durée de formation dans une petite ou moyenne entreprise (PME) pour l'acquisition de compétences professionnelles. Elle s'accompagne d'une formation complémentaire générale et technique dans un centre de formation par l'apprentissage (CFA), pendant 10% au moins de la durée de formation. Il peut s'agir d'une formation initiale diplômante ou uniquement qualifiante. Il y a une flexibilité au niveau des durées de formation selon les niveaux et métiers et dans certaines conditions d'accès. L'apprentissage s'adresse à des personnes n'ayant pas nécessairement le niveau scolaire et l'âge requis pour accéder à d'autres modes de formation professionnelle.

Le *stage en entreprise* est obligatoire pendant la dernière année de la formation pour les apprenants qui sont candidats à l'obtention d'un certificat professionnel. Un stage d'une durée de trois à six mois est effectué dans une entreprise ou une administration dans le cadre d'une convention de stage signée entre l'établissement de formation et l'entreprise d'accueil. Le stagiaire est censé réaliser un travail pratique dans l'entreprise, avec encadrement par un maître de stage et par un encadrant

appartenant à l'établissement de formation. À l'issue de la période de stage, l'apprenant soutient un mémoire de stage qui est comptabilisé pour l'obtention du diplôme.

Politiques récentes et perspectives de développement

En juin 2016, la Stratégie nationale de la formation professionnelle à l'horizon 2021 (SNFP 2021) a été adoptée par le gouvernement pour pallier les déficits qualitatifs et quantitatifs du dispositif actuel. La SNFP 2021 propose « une formation professionnelle de qualité partout, pour tous et tout au long de la vie, au service du développement et de la valorisation du capital humain et une meilleure compétitivité de l'entreprise ». Elle comprend cinq objectifs stratégiques, à savoir :

- garantir le droit à la formation professionnelle (inclusion sociale et territoriale) ;
- améliorer la compétitivité de l'entreprise en tant qu'acteur et espace privilégié de formation ;
- maximiser l'insertion professionnelle par l'amélioration continue de la qualité de la formation ;
- intégrer l'enseignement général et la formation professionnelle pour une meilleure attractivité ;
- renforcer la gouvernance de la politique publique en matière de formation professionnelle (performance et synergie).

Le second objectif, intitulé « Amélioration de la compétitivité de l'entreprise en tant qu'acteur et espace privilégié de formation » prévoit, entre autres, le renforcement de la formation initiale en milieu professionnel, afin d'atteindre un taux de 50% pour le nombre de stagiaires de la formation professionnelle formés en milieu professionnel grâce à l'apprentissage ou la formation en alternance.

Cadre légal

Le cadre juridique de la création et de l'organisation de la *formation professionnelle alternée* a été entériné par la Loi n° 36/96 publiée dans le *Bulletin officiel* du 7 novembre 1996, avec entrée en vigueur au début de l'année scolaire 1997/98. L'arrêté ministériel définissant la liste des métiers concernés et les conditions d'accueil des stagiaires par les entreprises a été publié dans le *Bulletin officiel* du 4 novembre 1999.

La *formation par l'apprentissage* a été instituée par la Loi n° 12-00, avec un arrêté ministériel définissant les métiers concernés, les diplômes ou certificats sanctionnant cette formation, la durée de la formation et les conditions d'accès (âge et niveau scolaire). Cet arrêté est régulièrement révisé pour introduire de nouveaux métiers et en supprimer d'autres, et pour modifier les conditions d'accès ou les niveaux de formation.

Le *stage en entreprise* ne dispose pas d'un cadre juridique spécifique.

Cadre institutionnel

La *formation professionnelle alternée* est une formation initiale organisée dans le cadre d'une convention établie entre l'établissement de formation et l'entreprise d'accueil. La relation entre les deux parties est régie par un contrat conclu entre le chef d'entreprise et le stagiaire conformément aux lois en vigueur en matière de travail.

La *formation par l'apprentissage* est organisée dans le cadre de conventions conclues par le Département de la formation professionnelle (DFP) avec les organismes suivants : chambres ou organisations professionnelles, entreprises publiques ou privées, associations créées conformément à la législation en vigueur, établissements de formation professionnelle relevant de l'État ou agréés par lui, organismes publics assurant une formation qualifiante. La relation entre les deux parties est régie

par un contrat conclu entre le chef d'entreprise et l'apprenti (ou son tuteur légal) et validé par le Centre de formation par l'apprentissage.

Incitations financières et non financières

La Loi n° 12-00 instituant la *formation par l'apprentissage* octroie aux entreprises une contribution financière de l'État aux frais de formation (250 MAD par mois). Le DFP accorde chaque année, dans le cadre de conventions conclues avec les opérateurs et acteurs de formation, une subvention pour l'organisation de la formation par l'apprentissage. Cette subvention permet de couvrir les prestations suivantes : assurance des apprentis, impression de livrets d'apprentissage, information et sensibilisation à l'apprentissage, personnel vacataire, suivi des apprentis dans les entreprises d'accueil, frais de gestion de la formation, vêtements professionnels, équipements complémentaires, adaptation des programmes de formation existants, création de nouveaux programmes de formation, exonération de prélèvements (impôt sur le revenu, taxe de formation et charges sociales) sur le salaire des apprentis.

La *formation professionnelle alternée* ne dispose pas d'incitations financières directes pour les entreprises d'accueil. Elle prévoit des incitations non financières similaires à celles de la formation par l'apprentissage.

Freins et défis

Face à une demande sociale lourde et à une demande économique pressante, l'enjeu est d'augmenter les capacités de formation. Le système de formation, s'il est encore loin de répondre à la demande sociale de formation, a déjà permis l'augmentation des offres des opérateurs de formation traditionnels et l'émergence de nouveaux opérateurs de formation, même s'il reste encore beaucoup à faire.

Les difficultés actuelles de développement de ces modes de formation sont dues à des facteurs à la fois externes et internes d'ordre organisationnel, pédagogique et financier. Les facteurs externes sont un tissu économique insuffisamment développé et structuré, un secteur informel important, le faible niveau d'études du personnel d'encadrement (chefs d'entreprise, tuteurs et maîtres d'apprentissage), etc. Les facteurs internes sont une gouvernance peu participative, des ressources financières limitées, des mécanismes d'incitation peu opérants, etc. À ceci s'ajoute l'absence d'une stratégie générale spécifique.

La forte demande sociale couplée avec des ressources financières insuffisantes fait que le système de formation suit davantage une logique de croissance quantitative qu'une logique de développement qualitatif.

Mobilité

La mobilité interrégionale au niveau national est une réalité motivée par l'attractivité des régions riches auprès de la population active (qualifiée ou non) vivant dans des régions moins prospères. La mobilité Sud-Sud consiste surtout celle des pays subsahariens vers le Maroc. Il peut s'agir d'une mobilité forcée due à leur migration vers le Maroc ou bien d'une mobilité choisie encouragée par la politique africaine du Maroc pour la coopération culturelle et universitaire. La mobilité Nord-Sud consiste surtout dans des échanges entre étudiants marocains et européens (majoritairement français) dans le cadre de partenariats établis entre des établissements marocains d'enseignement supérieur privé et leurs homologues européens. Le projet CIFRE France-Maroc est une initiative intéressante de mobilité s'inscrivant dans le cadre d'un partenariat institutionnel bilatéral entre les deux États. Ce projet offre la possibilité de recruter à moindre coût des étudiants doctorants marocains qui participeront à la Recherche & Développement (R&D) des deux pays en réalisant une thèse de doctorat sur trois ans.

Recommandations

La formation en milieu professionnel permet une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi en articulant mieux ses trois principaux acteurs :

- l'entreprise d'accueil,
- l'apprenti ou le stagiaire,
- l'établissement de formation professionnelle.

Des actions sont à entreprendre aux niveaux suivants :

- vision stratégique de la formation en milieu professionnel,
- promotion, communication et information,
- partenariat et coordination,
- gouvernance (renforcement du rôle de l'entreprise),
- gestion stratégique et opérationnelle,
- ressources humaines, pédagogiques et financières,
- évaluation du système.

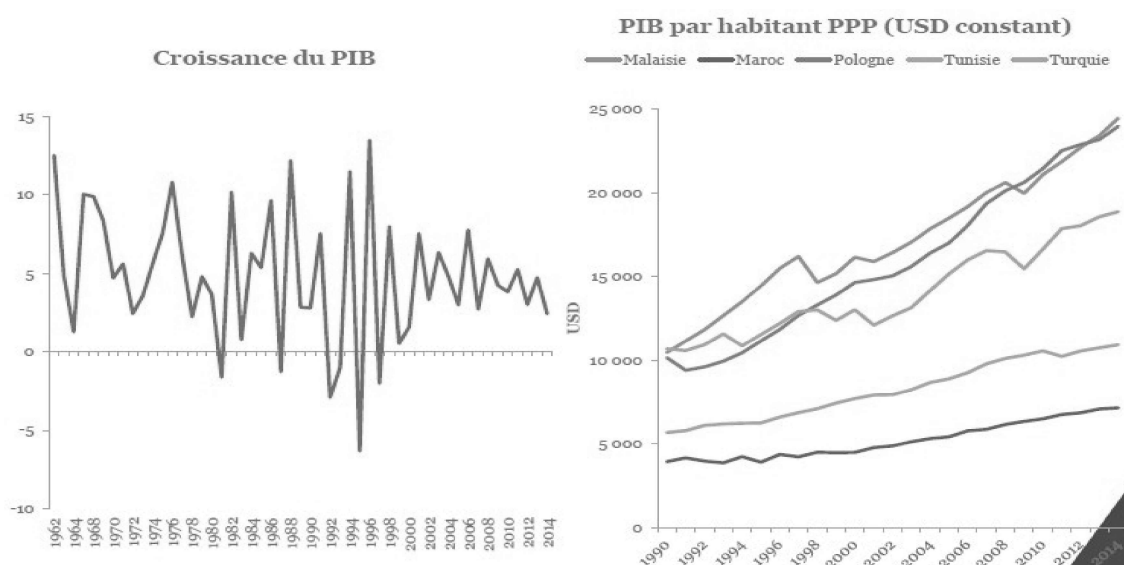
1. DONNÉES MACRO-ÉCONOMIQUES

1.1 Données politiques et économiques

1.1.1 Situation économique générale

Le cycle de croissance de l'économie nationale montre une croissance moins volatile depuis 2000 mais insuffisante pour résorber les écarts de revenu par habitant (OCDE, 2016).

GRAPHIQUE 1.1 CROISSANCE DU PIB ET PIB PAR HABITANT



Sources : Banque mondiale, OCDE

Selon le tableau de bord des données macro-économiques publié en mai 2015 par le ministère de l'Économie et des Finances (Division des études et des prévisions financières (DEPF)), l'économie marocaine a enregistré un rythme de croissance parmi les plus élevés de la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord, une région qui, malgré la crise mondiale, a observé une croissance moyenne supérieure à celle de la zone euro, des pays d'Europe centrale et orientale et de l'Amérique latine. La croissance annuelle moyenne du Maroc était de 4,3% entre 2008 et 2013, contre 4% pour la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord, -0,3% pour la zone euro, 2,3% pour les pays d'Europe centrale et orientale et 3,2% pour l'Amérique latine et les Caraïbes. Le taux de croissance du Maroc est dû à la hausse de 9,2% par an de la valeur ajoutée du secteur primaire et aux bonnes performances du secteur non agricole, notamment du secteur tertiaire.

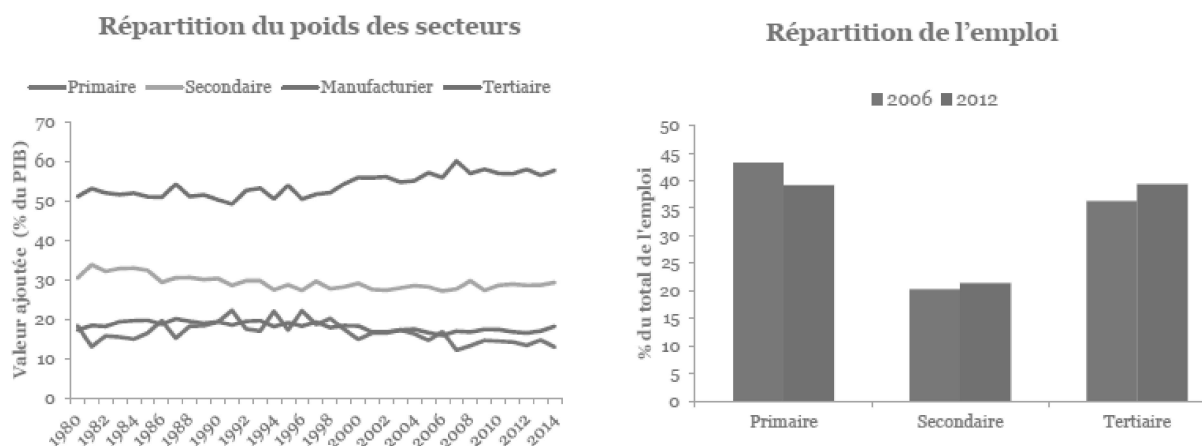
Le secteur primaire a progressé de 1,7 point entre 2000 et 2013 pour atteindre une moyenne de 2 points. De même, le secteur tertiaire a progressé de 0,7 point pour atteindre 3,3 points entre 2008 et 2013. Le secteur secondaire a diminué de 0,4 point pour atteindre 0,7 point entre 2008 et 2013 suite au ralentissement des industries manufacturières et au repli de l'activité minière.

L'analyse sectorielle de la structure du PIB montre le développement du secteur tertiaire, qui représentait 54,9% du PIB entre 2008 et 2013, contre 29,6% pour le secteur secondaire et 15,5% pour le secteur primaire. Avec un développement équilibré, l'économie marocaine a pu résister à la crise financière et économique déclenchée en 2008, malgré certaines faiblesses, notamment une

diversification insuffisante des exportations de produits, un régime de taux de change contraignant pour la compétitivité du pays et une économie dépendante des conditions climatiques.

Il reste des progrès à faire pour la transformation structurelle du pays, comme le montre le graphique 1.2.

GRAPHIQUE 1.2 RÉPARTITION DU POIDS DES SECTEURS ET DE L'EMPLOI



Sources : OCDE, Banque mondiale

Selon le rapport de la DEFP, le Maroc a réussi à incorporer le bénéfice des réformes et les acquis du passé récent à son modèle de développement économique. Ce modèle est basé sur le renforcement des investissements publics, l'amélioration du pouvoir d'achat et une meilleure compétitivité du pays grâce à la diversification de ses produits et services. Cet appui aux fondamentaux de la croissance est complété par une amélioration des finances publiques et une plus grande implication du monde de l'entreprise.

1.1.2 Démographie

Malgré une croissance de la population en baisse, la structure démographique du pays continue de peser lourdement sur les indicateurs du développement humain. Le Maroc occupait le 126^e rang mondial (sur 186 pays) dans l'édition 2014 du classement de l'indice de développement humain. 8,9% de la population vivait sous le seuil de la pauvreté en 2007 (Banque mondiale, 2015).

TABLEAU 1.1 INDICATEURS DÉMOGRAPHIQUES

Population (en milliers d'habitants)		34.005
Densité de la population (habitants au km²)		45,36
Taux de croissance de la population		1,37%
Âge médian	Hommes	27,9 ans
	Femmes	29,1 ans
Structure par âge	0–14 ans	26,4%
	15–64 ans	67,2%
	65 ans et plus	6,4%
Rapport de masculinité	À la naissance	1,05 homme/femme
	Moins de 15 ans	1,03 homme/femme
	15–64 ans	0,97 homme/femme
	65 ans et plus	0,87 homme/femme
Part de la population urbaine		60,5%
Espérance de vie		76,71 ans
Solde migration		-3,36 pour 1.000

Sources : Banque mondiale, Haut-commissariat au Plan du Maroc

TABLEAU 1.2 ÉVOLUTION DE LA STRUCTURE DES ÂGES À L'HORIZON 2050 (PROJECTION)

	Tranches d'âge en %		
	Moins de 15 ans	De 15 à 59 ans	Plus de 60 ans
2007	29,1	62,9	8,0
2016	25,3	64,4	10,3
2025	22,7	63,1	14,1
2050	17,2	58,4	24,5

Sources : Haut-commissariat au Plan du Maroc, Prospectives Maroc

TABLEAU 1.3 TAUX D'ACTIVITE TOTAL ET PAR SECTEUR, PREMIER TRIMESTRE 2016

Population active : 11.926.000		
Population active par secteur		
Agriculture, forêt et pêche	Industrie (y compris bâtiment)	Services
40,9%	21,3%	37,8%

1.2 Données statistiques sur l'emploi et le chômage

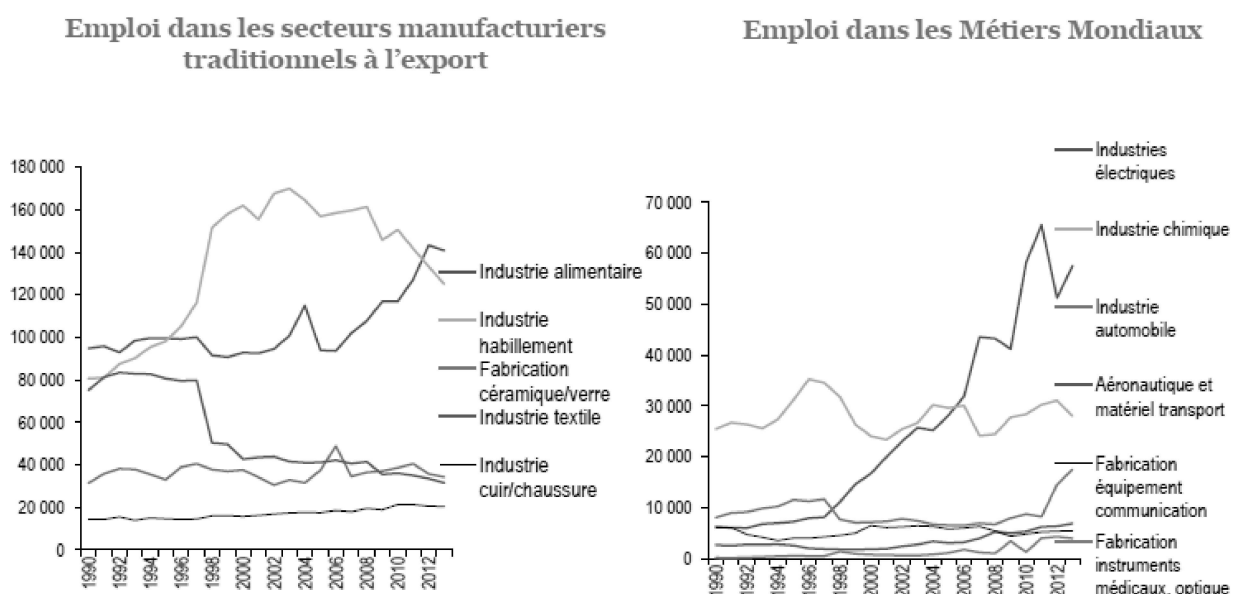
La note d'information du Haut-commissariat au Plan du Maroc portant sur la situation du marché du travail (deuxième trimestre 2016) analyse l'évolution annuelle de ce marché. Cette note souligne que le marché du travail est marqué par la persistance de la baisse des taux d'activité et d'emploi. Entre le deuxième trimestre 2015 et le deuxième trimestre 2016, la population active âgée de 15 ans et plus (11.926.000 personnes au deuxième trimestre 2016) a baissé de 0,4% au niveau national (-0,8% en

milieu rural et stagnation en milieu urbain). La population active a augmenté de 1,5%. Le taux d'activité est passé de 48% à 47,2%, avec une diminution de 0,8 point.

L'économie marocaine a perdu 26.000 emplois (création de 38.000 postes en milieu rural mais perte de 64.000 postes en milieu rural en raison de la mauvaise campagne agricole) alors que les trois années précédentes avaient vu la création de 74.000 emplois. Le secteur de l'agriculture (avec forêt et pêche) avait perdu 175.000 emplois alors que 70.000 emplois avaient été créés dans le secteur des services, 41.000 emplois dans le secteur du bâtiment et 38.000 emplois dans le secteur de l'industrie (y compris l'artisanat).

En dépit de la forte croissance de l'emploi dans les nouveaux secteurs tels que celui de l'automobile (12,4%), les emplois sont en général informels et précaires, notamment dans le secteur du bâtiment et celui des services, surtout pour les services personnels et domestiques (35.000 emplois) et le commerce de détail hors magasin (25.000 emplois). Le graphique 1.3 présente l'évolution de l'emploi dans le secteur manufacturier.

GRAPHIQUE 1.3 EMPLOI DANS LES SECTEURS MANUFACTURIERS TRADITIONNELS À L'EXPORT ET DANS LES MÉTIERS MONDIAUX

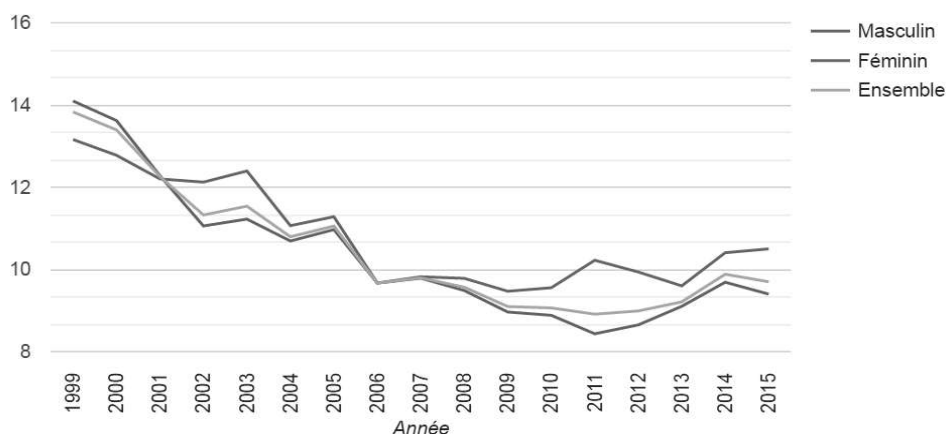


Sources : OCDE, Haut-commissariat au Plan du Maroc

La répartition de l'emploi selon le niveau d'études montre une prééminence de l'administration et des entreprises publiques pour les emplois qualifiés et une prééminence du secteur privé pour les emplois peu ou pas qualifiés. Les besoins en formation professionnelle initiale ou en cours d'emploi n'en sont que plus grands pour former une main-d'œuvre qualifiée ou pour accompagner la mise à niveau des entreprises avec des ressources humaines plus qualifiées.

Selon le Haut-commissariat au Plan du Maroc, le taux de chômage était de 10% au premier trimestre 2016, confirmant la tendance du taux de chômage à la baisse depuis 1999, comme le montre le graphique 1.4.

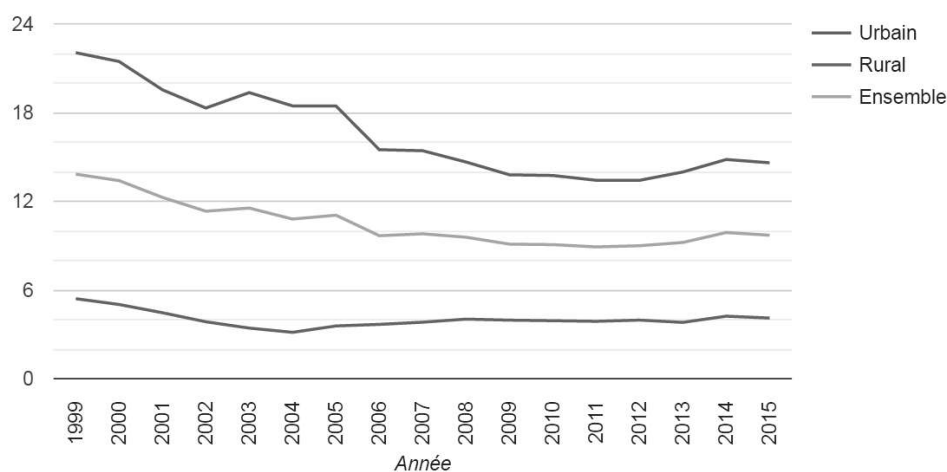
GRAPHIQUE 1.4 TAUX DE CHÔMAGE PAR SEXE



Source : Haut-commissariat au Plan du Maroc, 2016

On observe toujours une disparité du taux de chômage entre le milieu rural (4,1% en 2015) et le milieu urbain (14,6% en 2015).

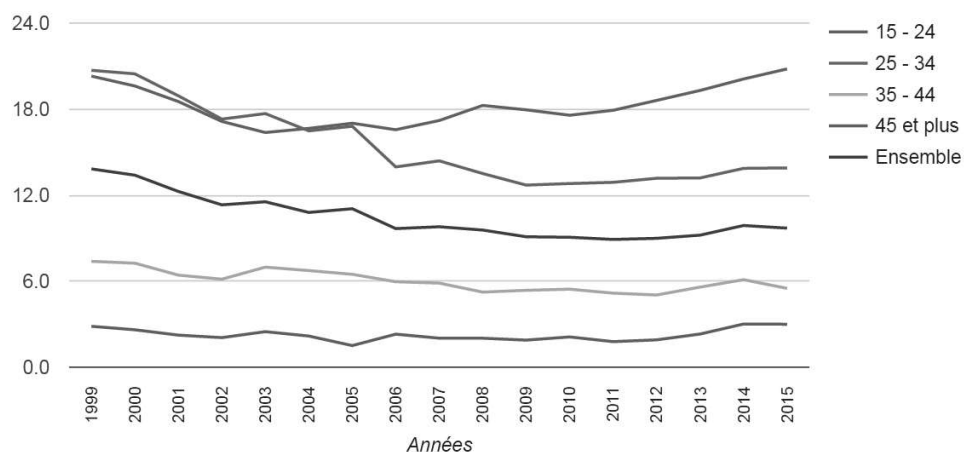
GRAPHIQUE 1.5 TAUX DE CHÔMAGE PAR MILIEU (URBAIN OU RURAL)



Source : Haut-commissariat au Plan du Maroc, 2016

La catégorie des jeunes (15–24 ans) reste la plus vulnérable, avec un taux de chômage de 20,8% en 2015.

GRAPHIQUE 1.6 TAUX DE CHÔMAGE PAR TRANCHE D'ÂGE



Source : Haut-commissariat au Plan du Maroc, 2016

Le chômage des jeunes touche en premier lieu les primo-entrants sur le marché du travail et les jeunes diplômés, du fait de l'inadéquation entre les besoins des entreprises et les qualifications des personnes en recherche d'emploi.

2. LA FORMATION EN MILIEU PROFESSIONNEL

2.1 Le dispositif d'éducation et de formation

2.1.1 Données générales

Le système éducatif marocain a connu une réforme profonde en 1999 pour répondre à l'évolution socio-économique du pays et à ses besoins en ressources humaines qualifiées. Une « Charte nationale de l'éducation et de la formation » explicitant cette réforme a été adoptée par une commission représentant toutes les composantes institutionnelles et sociales du pays. Cette charte a consacré le principe de la généralisation de l'éducation, son caractère obligatoire pour tous les enfants jusqu'à l'âge de 15 ans et la qualification professionnelle de 50% au moins des personnes arrivant chaque année sur le marché du travail.

Cependant, loin d'avoir réalisé les objectifs de la charte, le système éducatif marocain se caractérise toujours par un faible rendement externe, une qualité insuffisante de l'enseignement et un abandon scolaire précoce significatif. Selon le Rapport mondial de suivi sur l'éducation pour tous (EPT) publié par l'UNESCO en 2014, 30% des élèves ayant atteint la dernière année du cycle obligatoire acquièrent les éléments fondamentaux et les normes minimales d'apprentissage en lecture.

Afin de pallier ces insuffisances, le gouvernement a adopté une « Vision stratégique de la réforme 2015–2030 » élaborée par le Conseil supérieur de l'éducation, de la formation professionnelle et de la recherche scientifique en tant qu'organe consultatif constitutionnel. Le programme est intitulé « Une école de l'équité, de la qualité et de la promotion » et vise les objectifs stratégiques suivants :

- former un bon citoyen ;
- répondre aux attentes du projet de société citoyen, démocratique et de développement adopté par la Nation ;
- contribuer à l'intégration du Maroc dans l'économie et la société du savoir et contribuer au renforcement de sa position parmi les pays émergents ;
- favoriser le passage d'une société consommant le savoir à une société produisant et diffusant ce savoir, grâce à la maîtrise des technologies numériques et au développement de la recherche scientifique et de la culture de l'innovation et de l'excellence.

En parallèle, la Stratégie nationale de la formation professionnelle à l'horizon 2021 (SNFP 2021) a été adoptée en juin 2016, conformément aux objectifs de la vision du Conseil supérieur de l'éducation, de la formation professionnelle et de la recherche scientifique. Elle a les objectifs stratégiques qualitatifs suivants :

Pour le citoyen

- favoriser l'insertion sociale et professionnelle,
- améliorer l'employabilité,
- favoriser la promotion socio-professionnelle,

Pour l'entreprise

- améliorer la compétitivité,
- contribuer à l'attractivité des investissements,

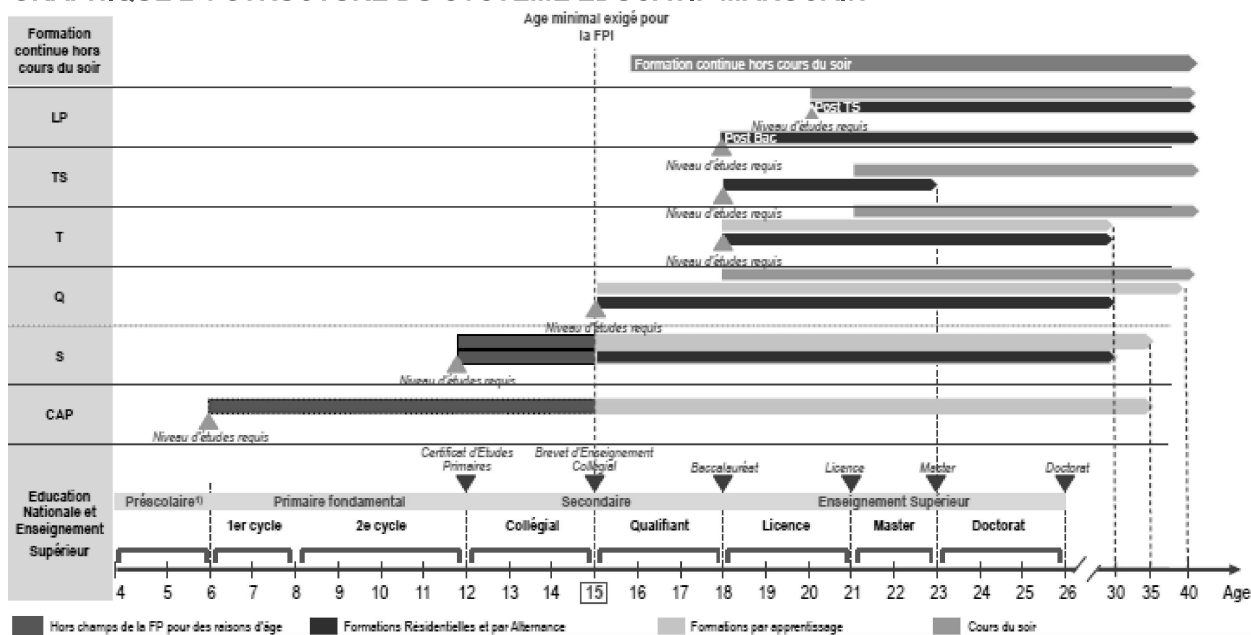
Pour l'État et les collectivités territoriales

- valoriser le capital humain,
- contribuer à la création de la richesse nationale,
- favoriser l'inclusion sociale et territoriale.

Depuis 2007, le Maroc met en place son Cadre national de certification, conformément aux engagements pris dans le cadre des accords du Statut avancé octroyé par l'Union européenne. Une Grille nationale des qualifications (2013) et un Schéma de gouvernance du CNC (2016) ont déjà été adoptés, et les instances de gestion du CNC sont en cours de déploiement.

2.1.2 Le système éducatif marocain

GRAPHIQUE 2.1 STRUCTURE DU SYSTÈME ÉDUCATIF MAROCAIN



Source : ministère de l'Éducation nationale et de la Formation professionnelle

Le système éducatif marocain est structuré comme suit :

- un sous-système comportant le préscolaire, le primaire fondamental, le collégial, le secondaire qualifiant, le post-secondaire, l'éducation non formelle et la formation professionnelle, sous la tutelle du ministère de l'Éducation nationale et de la Formation professionnelle ;
- un sous-système comportant l'enseignement supérieur, sous la tutelle du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche scientifique.

Ces deux sous-systèmes sont présentés en détail à l'annexe 3 de ce rapport.

Vu le taux élevé d'analphabétisme, l'alphabétisation est une priorité pour le pays et une agence étatique a été créée récemment dans ce but. Il s'agit de l'Agence nationale de lutte contre l'analphabétisme, dont la mission est de proposer des plans d'action de lutte contre l'analphabétisme, de piloter et coordonner les actions des différents intervenants et d'orienter les activités des administrations et des institutions publiques, privées et associatives concernées.

2.1.3 Formation en milieu professionnel : définition et principaux types

Formation professionnelle alternée

La formation professionnelle alternée (FPA) est un mode de formation professionnelle initiale, instituée par la Loi N° 36-96 sur le principe de partenariat entre l'État, les entreprises et les partenaires sociaux. Elle vise à lier la formation aux réalités de l'entreprise, et à faire de cette dernière un véritable espace de formation. Les objectifs recherchés sont :

- de permettre aux jeunes de suivre une bonne partie de leur formation dans les conditions réelles de production des entreprises ;
- d'impliquer les professionnels dans le processus de formation ;
- de faciliter l'insertion des diplômés dans la vie active.

Cette formation, qui se déroule en entreprise pour la moitié au moins de sa durée, vise l'acquisition d'un savoir-faire par l'exercice d'une activité professionnelle en entreprise, en vue d'acquérir une qualification professionnelle dans un établissement de formation.

En 2015, une formation alternée était suivie par 20% des effectifs globaux, avec 70.113 stagiaires bénéficiaires de la FPA (ils étaient seulement 24.379 en 2006/07). Ces stagiaires étaient pour leur quasi-totalité des stagiaires de l'Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail (OFPPT), un opérateur public de formation qui délivre ce mode de formation pour les niveaux 2 à 5 (spécialisation, qualification, technicien et technicien spécialisé) de la grille nationale marocaine des qualifications.

Formation professionnelle par l'apprentissage (CFA)

Ce mode de formation prévoit 80% de la durée de formation dans une PME. Il peut s'agir d'une formation initiale diplômante ou (uniquement) qualifiante, avec une durée de formation flexible selon le niveau et le métier envisagé, et flexible aussi pour les conditions d'accès à la formation.

L'apprentissage s'adresse à des personnes n'ayant pas le niveau scolaire et l'âge requis pour accéder à d'autres modes de formation professionnelle.

L'apprentissage est un mode de transmission du savoir-faire séculaire qui s'inscrit parfaitement dans l'environnement marocain. Le jeune apprenant est placé en situation de *mataallem* (apprenti) face à un *maallam* (maître d'apprentissage).

La Loi n° 12-00 instituant et organisant l'apprentissage a été promulguée en juin 2000. Elle définit l'apprentissage comme une formation qui se déroule principalement en milieu professionnel à raison de 80% au moins de sa durée globale, complétée par 10% au moins de cette durée par une formation complémentaire générale et technologique dans un centre de formation par l'apprentissage.

Les objectifs de la formation par l'apprentissage, qui ont été déterminés par le Département de la formation professionnelle, sont les suivants :

- dispenser une formation professionnelle aux jeunes en rupture de scolarité en vue de faciliter leur insertion dans la vie active ;
- assurer aux jeunes ruraux (fils et filles d'agriculteurs) une formation adaptée aux spécificités du milieu rural ;
- contribuer à la sauvegarde des métiers de l'artisanat et à l'amélioration de l'attractivité des métiers des secteurs de la pêche maritime et du tourisme ;
- impliquer les entreprises, les chambres professionnelles et les organisations professionnelles dans l'apprentissage des métiers.

Les bénéfices de la formation pour les jeunes ont été fixés par les textes juridiques encadrant la formation par l'apprentissage et prévoient :

- d'avoir la possibilité de s'inscrire à une formation professionnelle, même en cas de rupture de scolarité ou si les conditions d'accès aux établissements assurant la formation résidentielle ne sont pas remplies ;
- de disposer des qualifications et compétences requises pour réussir l'insertion dans la vie active ;
- d'acquérir un savoir-faire pratique en exerçant les activités et les tâches liées à un métier dans des conditions professionnelles réelles de production ;
- de développer une bonne connaissance du milieu professionnel et de s'adapter aux conditions réelles de travail productif ;
- de disposer d'un revenu minimal durant la formation pratique.

Plusieurs opérateurs de formation contribuent à l'organisation de l'apprentissage. Il s'agit :

- des opérateurs publics sectoriels (départements ministériels) par le biais de leurs établissements de formation professionnelle (EFP), avec un ciblage des secteurs permettant l'insertion des jeunes apprentis suite à leur formation (artisanat, agriculture, pêche maritime, hôtellerie et tourisme) ;
- des entreprises, à travers la création de centres de formation intra-entreprise (CFA-IE) pour répondre aux besoins spécifiques en formation des entreprises ;
- des organisations non gouvernementales (ONG), en partenariat avec l'État, pour renforcer les capacités de contact et d'encadrement des jeunes issus de milieux défavorisés ;
- de l'Entraide nationale, conjointement avec les académies régionales de l'éducation et de la formation (AREF).

Formation dans les centres de formation intra-entreprise (CFA-IE)

La mise en place d'un CFA-IE permet à l'entreprise d'organiser et de structurer progressivement le recrutement de ses salariés et de développer leurs compétences en adéquation avec les besoins de l'entreprise. Le cadre juridique des CFA-IE s'appuie sur trois textes officiels : la Loi n° 12-00 régissant l'apprentissage, la Loi n° 13-00 régissant le secteur de la formation professionnelle privée et l'arrêté du ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle sur les métiers et les qualifications concernés par la formation par l'apprentissage.

Le graphique 2.2 décrit la répartition des activités, tâches et responsabilités de ce mode de formation entre l'entreprise et son CFA.

En 2015/16, 5.577 jeunes ont été formés dans 56 CFA-IE dans les secteurs suivants : textile et habillement (43 CFA-IE), automobile (9 CFA-IE), cuir (1 CFA-IE), tourisme et hôtellerie (1 CFA-IE), transformation de la viande (1 CFA-IE).

Mobilisation des ONG dans la formation par l'apprentissage

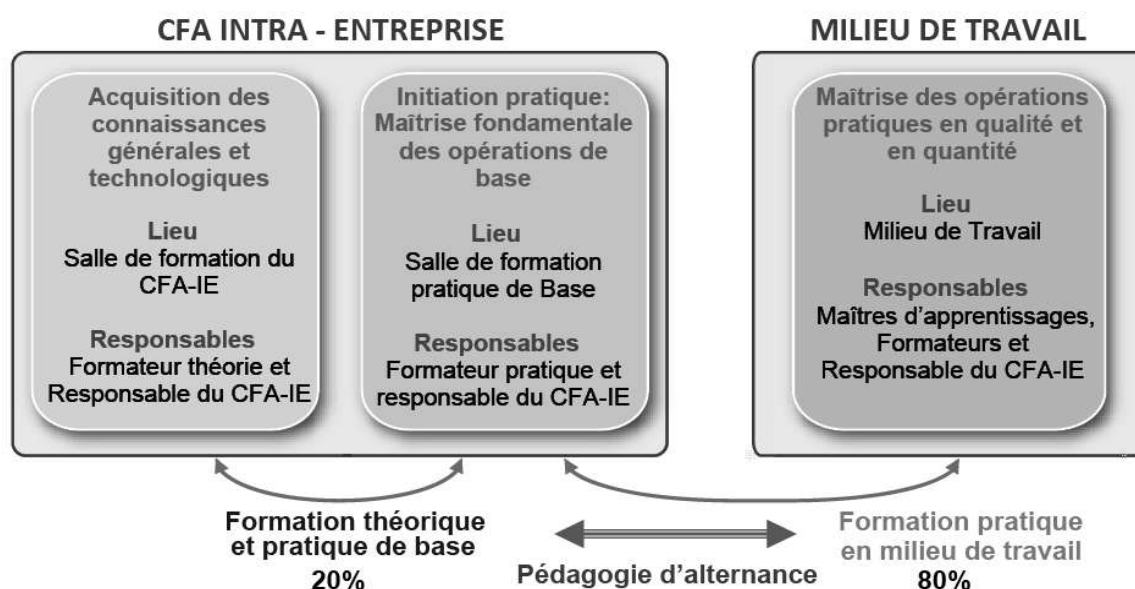
Les ONG participent à l'Initiative nationale de développement humain pour une approche socio-professionnelle du développement de l'apprentissage. La mobilisation des capacités des ONG permet :

- de bénéficier du facteur de proximité et de mobilisation sociale des ONG pour la réussite des programmes d'apprentissage au profit des jeunes en situation vulnérable ;
- de répondre aux besoins en formation et qualification des jeunes issus des quartiers défavorisés pour faciliter leur insertion dans la vie active ;

- d'intégrer la formation par l'apprentissage des jeunes comme maillon fort d'une chaîne d'activités depuis leur mise à niveau scolaire et leur accompagnement social jusqu'à leur insertion professionnelle.

Quelque 48 projets de conventions sont en cours d'exécution et 36 ONG disposent de CFA opérationnels. Les ONG ont contribué à la formation de 4.888 jeunes (2015/16) et de 28.933 apprentis (2007–16).

GRAPHIQUE 2.2 RÉPARTITION DES RESPONSABILITÉS ENTRE L'ENTREPRISE ET LE CFA



Stages en entreprise

Les stages en entreprise sont obligatoires lors de la dernière année de formation pour les apprenants qui sont candidats à l'obtention d'un certificat professionnel. Un stage d'une durée de trois à six mois est réalisé dans une entreprise ou dans une administration, avec une convention de stage signée entre l'établissement de formation et l'entreprise d'accueil. Le stagiaire est censé réaliser un travail pratique dans l'entreprise, avec encadrement par un maître de stage et un encadrant de l'établissement de formation. À l'issue du stage, l'apprenant soutient un mémoire de stage qui est pris en compte pour l'obtention du diplôme.

Il n'existe pas de cadre juridique réglementant le stage en entreprise. Chaque année, près de 200.000 apprenants de la formation professionnelle et 40.000 étudiants de l'enseignement supérieur adressent leur demande de stage aux entreprises et aux administrations en début d'année scolaire ou universitaire.

La capacité d'accueil des entreprises du secteur privé reste cependant limitée. Seules 14% de ces entreprises (25.000 entreprises) emploient plus de 10 salariés et peuvent donc accueillir un stagiaire dans les conditions minimales requises pour l'encadrement et le suivi. Dans la grande majorité des cas, le stage est davantage une formalité qu'un véritable stage d'apprentissage dans un environnement professionnel pour compléter les connaissances théoriques acquises.

2.1.4 Données sur la formation en milieu professionnel

En 2015/16, les 30.079 stagiaires de la formation par l'apprentissage (CFA) représentaient 9% de l'ensemble des stagiaires suivant une formation initiale, et les 87.951 stagiaires de la formation en

alternance représentaient 20% de l'ensemble des stagiaires, soit un pourcentage de 29% pour ces deux formations (voir l'annexe 4). La Stratégie nationale de la formation professionnelle a pour objectif d'atteindre un pourcentage de 50% (344.000 stagiaires) pour ces deux formations en 2021.

Données sur la formation professionnelle alternée

En l'absence d'études plus récentes, on peut citer l'étude sur l'implication des entreprises dans la formation professionnelle au Maroc réalisée par l'Institut allemand de développement en 2001. Cette étude fait une évaluation de la FPA auprès des entreprises marocaines appartenant à trois secteurs différents : le secteur des industries métallurgiques mécaniques et électromécaniques (IMME), le secteur du textile et de l'habillement et le secteur du tourisme. Les conclusions de cette étude sont résumées dans les lignes qui suivent.

Les entreprises contribuent à la FPA pour plusieurs raisons, à savoir: répondre à la demande de placement des établissements de formation, répondre à leurs propres besoins, bénéficier des aptitudes acquises par les diplômés de la FPA et se conformer à un devoir national.

Pour l'encadrement et le suivi des stagiaires de la FPA par l'entreprise d'accueil, l'étude souligne divers constats.

- L'entreprise ne permet pas toujours d'acquérir l'ensemble des compétences prévues dans le programme de formation. En cause, le manque de préparation du stagiaire ou l'indisponibilité de l'activité correspondante dans l'entreprise.
- De nombreux diplômés de la FPA dans les secteurs du textile et de l'habillement (57%), du tourisme (43%) et des IMME (31%) ont été recrutés par leurs entreprises formatrices. Selon les établissements de formation professionnelle et les associations professionnelles, les autres diplômés n'auraient éprouvé aucune difficulté à trouver un emploi ailleurs.
- Un contrat de formation entre le stagiaire et le chef d'entreprise est le plus souvent signé dans les secteurs de textile et des IMME, comme stipulé par la réglementation, mais moins de la moitié des entreprises du secteur du tourisme formalisent cette relation contractuelle.
- La plupart des entreprises affectent les stagiaires directement à la production. Peu d'entreprises réservent un atelier spécifique pour la formation.
- La plupart des entreprises des secteurs des IMME et du textile et de l'habillement offrent une rémunération aux stagiaires. Seul un tiers des entreprises du secteur du tourisme offre une telle rémunération, mais les stagiaires sont le plus souvent pris en charge pour la nourriture, le transport et les vêtements de travail.

En matière de coordination entre l'entreprise d'accueil et l'établissement de formation, divers points peuvent être soulignés.

- Les entreprises ne sont pas impliquées dans la sélection des stagiaires, mais ceci ne semble pas inquiéter les entreprises qui déclarent ne pas avoir le temps de s'en occuper.
- Les trois quarts des entreprises interviewées ont déclaré ne pas avoir participé au découpage du programme de formation et beaucoup sont critiques vis-à-vis de son contenu.
- La plupart des entreprises jugent le rythme d'alternance satisfaisant, mais certaines sollicitent une meilleure concordance entre la partie théorique et la partie pratique.
- Le suivi de stagiaires en entreprise est jugé insuffisant, tout comme la communication entre les établissements de formation et les entreprises.

Pour ce qui est de l'appréciation de la FPA par les entreprises, les points suivants peuvent être relevés.

- La FPA est généralement jugée favorablement par les entreprises l'ayant expérimentée, lesquelles envisagent dans leur quasi-totalité de poursuivre ce mode de formation.
- Si la FPA a connu un franc succès auprès des grandes entreprises et multinationales, son élargissement à d'autres entreprises a connu plusieurs difficultés.
- Les moyens accordés à cet élargissement – qui sont la clé de réussite de ce mode de formation impliquant les PME – ont été jugés insuffisants, voire défaillants.

Il s'agit donc :

Pour les entreprises

- d'améliorer l'information et la sensibilisation des chefs d'entreprise aux exigences et aux avantages de la FPA ;
- de renforcer les capacités d'accueil, de tutorat et de suivi pédagogique, la coordination pédagogique, la rémunération, les ressources pédagogiques, etc. ;
- d'assurer la formation des tuteurs à la pédagogie professionnelle ;

Pour les établissements de formation professionnelle

- d'assurer la formation des formateurs ;
- de garantir le suivi régulier des stagiaires en entreprise ;
- d'instaurer une gestion plus flexible et davantage ouverte vers les entreprises ;
- d'assurer une autonomie de décision et d'action permettant aux établissements de formation professionnelle de s'adapter aux réalités des entreprises en respectant les exigences de qualité et la protection des droits des apprenants ;

Pour la coordination entre l'établissement de formation professionnelle et les entreprises

- d'adapter les programmes de formation aux exigences de la FPA ;
- d'impliquer les entreprises dans la planification, le contenu pédagogique, l'évaluation et la sélection des candidats stagiaires ;

Pour le stagiaire

- de garantir une rémunération minimale obligatoire ;

Pour le système de formation

- de revoir la gouvernance de la FPA afin de permettre une forte implication des entreprises ;
- de définir une stratégie plus claire qui préciserait la gouvernance (rôle et mission des différents intervenants), les mécanismes utiles (gestion, promotion, incitation, planification, suivi, évaluation, etc.) et les financements nécessaires permettant d'atteindre les objectifs qualitatifs de la SNFP 2021 ;
- d'élargir la FPA aux niveaux de qualification de l'enseignement supérieur (licence, master, doctorat (LMD)), à savoir les niveaux 6, 7 et 8 de la grille nationale marocaine des qualifications.

Pour permettre le développement de ce mode de formation, des mesures d'accompagnement ont été mises en place dans le cadre du projet MEDA I (1995–99), notamment sur la formation des cadres et des formateurs à la pédagogie de l'alternance et à la gestion de ce mode de formation.

Ces deux modes de formation (résidentiel et alterné) n'ont pas su répondre aux besoins en formation d'une large frange de la population jeune, ce qui a amené les pouvoirs publics à expérimenter un nouveau mode de formation : la formation par l'apprentissage.

Données sur la formation par l'apprentissage

En 2015/16, on comptait 30.079 apprentis (4,99% de moins que l'année précédente), avec 46,25% de jeunes femmes (17% en 2005/06) grâce aux actions du Département de l'artisanat et des CFA-IE. L'encadrement de ces apprentis a été assuré par un réseau de 324 établissements de formation et 9.977 entreprises.

TABLEAU 2.1 NOMBRE D'APPRENTIS PAR OPÉRATEUR DE FORMATION

Opérateur de formation	Nombre d'apprentis (hommes et femmes)	Nombre d'apprenties (femmes)
Département de l'artisanat	6.377	3.525
CFA intra-entreprises	5.577	3.908
Département de l'agriculture	5.063	805
Entraide nationale	4.979	1.640
ONG	4.535	2.284
AREF	1.378	1.287
Département du tourisme	996	355
Département de la pêche maritime	544	—
Union nationale des associations des maisons familiales rurales du Maroc	353	47
Chambre de commerce d'industrie et de services	202	10
CFA des établissements privés	75	52
Total	30.079	13.913

Note : Remarquer la part très importante des jeunes femmes apprenties pour l'AREF

Le secteur de l'artisanat représente le principal secteur de formation avec 21,20% des stagiaires en formation par l'apprentissage, suivi du secteur de l'agriculture de production (16,83%) et des CFA intra-entreprises (18,54%). Un potentiel important reste à mobiliser dans le secteur industriel et le secteur des services.

La répartition des apprentis par niveau de formation se présente comme suit : 54,57% pour le niveau de spécialisation (S), 21,20% pour le niveau de qualification (Q), 18,71% pour le niveau du certificat d'apprentissage professionnel (CAP) et 5,52% pour le niveau de technicien.

Le tableau 2.2 présente l'historique de l'évolution des effectifs par secteur d'activité depuis 2008.

Trois constats se dégagent de cette évolution historique, à savoir :

- le retrait de la formation par l'apprentissage de l'OFPPT (70% des stagiaires en formation initiale), qui se consacre maintenant uniquement à la formation alternée ;
- la baisse significative des secteurs traditionnels (agriculture, pêche et artisanat de service), compensée par de nouveaux secteurs tels que l'automobile ;
- une stagnation des effectifs autour de 30.000 apprentis depuis 2008.

TABLEAU 2.2 ÉVOLUTION DES EFFECTIFS PAR SECTEUR D'ACTIVITE, 2008–16

Secteur	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
Agriculture	8.786	9.177	9.975	9.220	8.918	6.244	4.576	5.366
Artisanat de production	5.185	6.405	7.595	7.908	8.328	8.856	10.149	8.370
Artisanat de service	2.320	1.956	1.974	2.208	1.680	1.536	1.722	1.619
Bâtiment	2.204	1.809	2.475	2.005	1.534	1.523	1.535	1.483
Hôtellerie et restauration	3.562	3.852	4.722	3.878	3.144	3.120	3.204	3.120
Pêche maritime	2.367	2.213	1.365	852	692	719	487	544
Services, santé et éducation	4.234	4.785	3.924	3.920	2.768	3.279	3.872	4.115
Automobile	–	–	–	2.823	1.651	4.095	4.527	3.247
Textile, habillement et cuir	1.934	1.751	1.590	1.488	1.803	1.571	1.511	2.109
Transformation des viandes	–	–	–	–	–	36	77	106
Total	30.592	31.948	33.620	34.302	30.518	30.979	31.660	30.079

2.2 La situation de la formation en milieu professionnel

2.2.1 Politiques récentes et « success stories »

Politique générale de formation en milieu professionnel

Le développement de la formation en milieu professionnel a toujours préoccupé les pouvoirs publics depuis la réforme de 1984, avec l'objectif ambitieux d'atteindre 50% d'inscrits à ce mode de formation par l'apprentissage à l'horizon 1995, mais cet objectif n'est toujours pas atteint en 2017.

Pour les pouvoirs publics la finalité était double : (1) impliquer les entreprises dans la formation pour répondre à la croissance de l'économie marocaine ; et (2) élargir la capacité d'accueil pour répondre à une demande sociale accrue du fait de la croissance démographique. Ce mode de formation, envisagé après l'indépendance du Maroc et basé sur le principe de l'alternance réglementée, n'a débuté qu'en 1996 avec la promulgation de la Loi n° 36/96 instituant et organisant la formation alternée.

Des expériences intéressantes ont été menées par divers opérateurs dans le cadre de cette réglementation ou en dehors de celle-ci. Rappelons à ce titre :

- L'expérience pilote organisée par l'OFPPT entre 1981 et 1985, en application de la circulaire du ministère du Travail et de la Formation professionnelle du 14 avril 1981, qui complète les dispositions du Dahir (décret royal) de 1940 en définissant les modalités d'organisation et de contrôle de l'apprentissage. Cette expérience, testée à Casablanca, a touché un millier de jeunes, avec des contrats d'une durée de six mois à deux ans liant l'entreprise à l'apprenti.
- Le ministère de l'Agriculture a organisé une formation basée sur le principe de l'alternance dénommée « pratique du métier », où l'apprenti passait deux à trois jours de formation (en

fonction de son niveau de qualification) dans une exploitation agricole. Des séances d'évaluation étaient prévues où les apprentis échangeaient, sous la supervision d'un formateur, leur vécu en exploitation agricole. Une rotation des apprentis sur les exploitations agricoles était également organisée pour élargir le champ d'apprentissage des jeunes.

- Dans le cadre du Décret du 17 octobre 1964 organisant les centres d'apprentissage de l'artisanat, le Département de l'artisanat a mis en place des formations par apprentissage (formation contrôlée sur site) en plaçant des jeunes chez des artisans regroupés dans des ensembles artisanaux, la finalité étant d'enseigner aux apprentis les méthodes de fabrication traditionnelle et d'assurer la survie des métiers en voie de disparition. Cette formation était formalisée par des conventions signées entre les Délégations de l'artisanat et les artisans.
- Si l'OFPPT a délaissé son expérience pilote d'apprentissage, les Départements de l'agriculture et de l'artisanat ont mené durant la dernière décennie de nouvelles expériences plus élaborées et plus appropriées aux spécificités du secteur.

Ainsi, le Département de l'agriculture a instauré en 1992, en collaboration avec les organismes de développement et les chambres d'agriculture, un système de formation appelé « formation de fils et filles d'agriculteurs », qui a les objectifs suivants :

- maintenir les jeunes des milieux ruraux dans les exploitations agricoles familiales pour prendre la relève de leurs parents ;
- former une main-d'œuvre spécialisée dans les nouvelles techniques de production ;
- lutter contre l'exode rural par la valorisation du travail agricole.

Il s'agit d'une formation non diplômante d'une durée de neuf mois, basée sur une alternance entre le centre de formation (une semaine) et l'exploitation agricole (trois semaines). La formation est sanctionnée par une attestation certifiant que l'apprenti a suivi avec succès la formation et spécifiant le secteur d'activité dans lequel il a été formé.

Le système de formation de fils et fille d'agriculteurs, malgré la modestie des effectifs formés chaque année, est jugé positif au sein du milieu professionnel. Les jeunes ainsi formés s'insèrent dans leurs exploitations familiales et apportent une contribution efficace à l'amélioration des itinéraires techniques des cultures, de la conduite de l'élevage et le transfert de technologie.

Le Département de l'artisanat a, pour sa part, lancé dans le cadre du Fonds pour la promotion de l'emploi des jeunes, un programme de formation par l'apprentissage. Les conditions d'accès et la durée de formation sont ceux exigés par le système de la formation professionnelle résidentielle. Les deux tiers du temps de la formation sont réservés à la formation pratique dans l'entreprise artisanale, le tiers restant étant dispensé sous forme de cours théoriques dans le centre de formation d'attache de l'apprenti.

En cas d'évaluation positive, les apprentis reçoivent un diplôme sanctionnant le niveau de formation dispensé. Le programme prévoit l'indemnisation de l'artisan pour le temps consacré à l'apprenti, l'achat des matières premières et l'entretien de l'outillage. Une prime de 250 MAD (environ 25 EUR) par apprenti et par mois est accordée aux entreprises d'accueil.

Le programme prévoyait aussi une convention entre l'entreprise artisanale et l'administration de tutelle fixant les modalités d'organisation et de déroulement de la formation, tout comme un livret pour faciliter le suivi de la formation de l'apprenti. L'évaluation de cette expérience pilote avec le concours du Bureau international du travail a montré que près de 80% des diplômés s'insèrent dans la vie active après leur formation, dont une bonne partie dans leur entreprise d'accueil.

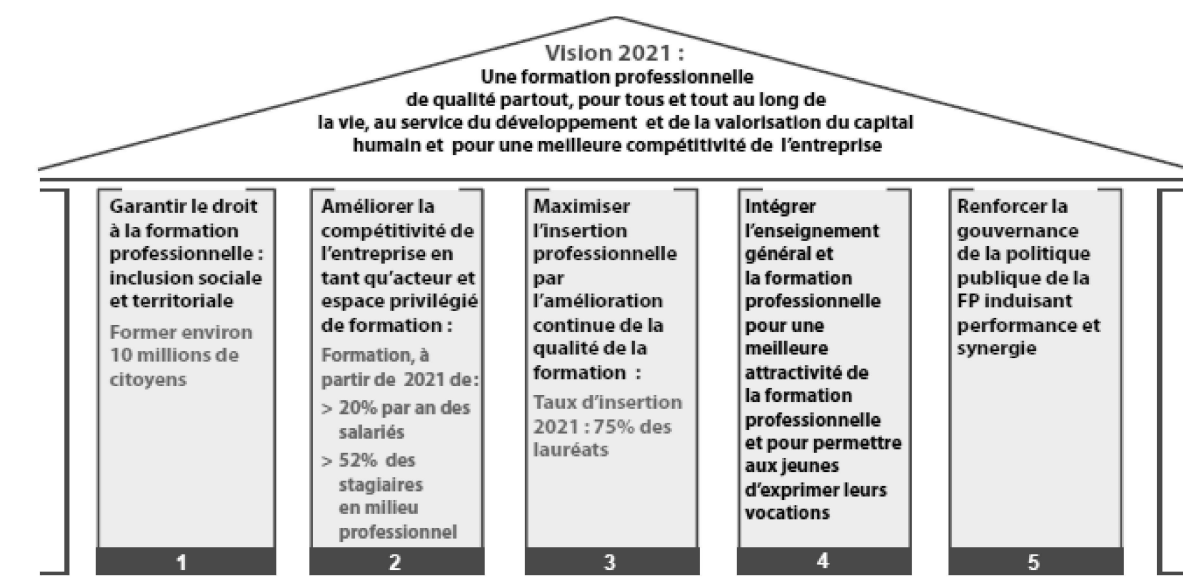
En outre, l'Entraide nationale a lancé en 1998 une expérience pilote avec l'appui du GRETA du Nord de l'Isère (France). La formation se déroule pendant six mois selon le principe de l'alternance entre le centre de formation (25%) et l'entreprise (75%). Cette formation était précédée d'une phase de pré-alternance organisée dans le centre pendant trois mois pour initier les jeunes au métier choisi et pour les aider à rechercher une entreprise d'accueil. À l'issue de cette expérience, 54 stagiaires ont été insérés dans leur entreprise d'accueil ou dans une autre entreprise, soit un taux d'insertion d'environ 80%.

Ces expériences pilotes ont inspiré l'actuel système de formation par l'apprentissage adopté dans le cadre de la Charte nationale d'éducation et de formation, et formalisé par la Loi n° 12-00 promulguée en juin 2000.

La Stratégie nationale de la formation professionnelle à l'horizon 2021

En juin 2016, le gouvernement a adopté la SNFP 2021 qui a pour objectif de pallier les déficits qualitatifs et quantitatifs du dispositif actuel en proposant « une formation professionnelle de qualité partout, pour tous et tout au long de la vie, au service du développement et de la valorisation du capital humain et une meilleure compétitivité de l'entreprise ». Le graphique 2.3 présente la vision, les objectifs et les axes de mise en œuvre.

GRAPHIQUE 2.3 VISION ET OBJECTIFS DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE, 2012

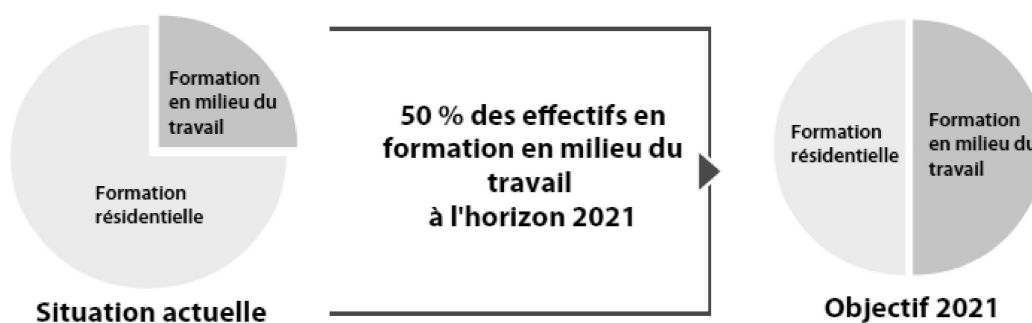


Sources : Stratégie nationale de la formation professionnelle, ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle

Le deuxième axe, intitulé « Amélioration de la compétitivité de l'entreprise en tant qu'acteur et espace privilégié de formation », prévoit entre autres le renforcement de la formation initiale en milieu professionnel. L'objectif est de porter à 50% le nombre de stagiaires de la formation professionnelle suivant une formation en milieu professionnel (formation par l'apprentissage ou formation en alternance), comme le montre le graphique 2.4.

GRAPHIQUE 2.4 ÉVOLUTION DES EFFECTIFS EN FORMATION RÉSIDENTIELLE, ALTERNÉE ET PAR L'APPRENTISSAGE À L'HORIZON 2021

Implication effective de l'entreprise dans la réalisation de la formation pour une meilleure insertion socioprofessionnelle



	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Résidentiel	282 707	288 422	293 793	298 766	305 097	311 094	318 251	320 088
Alterné	99 113	105 877	122 795	138 106	156 623	176 704	199 779	226 387
Apprentissage	34 763	44 498	48 139	55 334	62 611	75 089	91 554	117 710
Total	416 583	438 797	464 727	492 206	524 331	562 887	609 583	664 184

Source : Stratégie nationale de la formation professionnelle

L'accent sera mis sur la planification grâce à la mise en place de l'Observatoire des métiers et des compétences de branches professionnelles et de régions (Observatoire de branches). Géré par la Confédération générale des entreprises du Maroc, l'Observatoire de branches a pour principale mission de produire une base de données sur les besoins du marché de l'emploi, sous la forme de « résultats d'apprentissage » (learning outcomes) par descripteur de niveau de qualification (selon le Cadre national de certification marocain). Cette base de données est constituée de fiches « Répertoire emploi-métier » et de fiches « Référentiel emploi-compétences » pour chaque branche professionnelle à l'échelle nationale et territoriale.

Il est également prévu de généraliser les Instituts de gestion déléguée aux professionnels pour accompagner les macro-stratégies sectorielles et pour améliorer l'insertion professionnelle des diplômés. Les secteurs ciblés en priorité sont :

- l'agro-industrie,
- le ferroviaire,
- le transport logistique,
- les industries métallurgiques, mécaniques et électromécaniques,
- l'environnement,
- l'eau et l'assainissement,
- l'entrepreneuriat et le management de la TPE.

2.2.2 Cadre légal de la formation en milieu professionnel

Cadre juridique de la formation professionnelle alternée (Loi n° 36.96)

Le Département de la formation professionnelle a élaboré, en relation étroite avec les départements formateurs et les associations professionnelles, le cadre juridique portant sur l'institution et l'organisation de la formation professionnelle alternée. La Loi n° 36.96 a été publiée dans le *Bulletin officiel* du 7 novembre 1996, avec entrée en vigueur à la rentrée 1997/98. Le décret d'application de cette loi a été publié dans le *Bulletin officiel* du 19 février 1998. Un arrêté ministériel a été publié dans le *Bulletin officiel* du 4 novembre 1999 pour préciser la liste des métiers concernés par la FPA et les conditions d'accueil des stagiaires dans les entreprises (voir ci-dessous).

Organisation de la formation professionnelle alternée

La FPA est un mode de formation professionnelle initiale.

Objet

La FPA a pour but de dispenser aux stagiaires des connaissances générales, professionnelles et techniques dans des établissements de formation professionnelle relevant de l'État ou agréés par l'État. Elle vise l'acquisition de savoir-faire par l'exercice d'une activité professionnelle en entreprise, quelle que soit sa taille et son type d'activité, en vue d'acquérir une qualification professionnelle dans l'un des établissements de formation professionnelle.

Durée, lieu et diplôme

La FPA se déroule pour la moitié au moins de sa durée en entreprise et pour le tiers au moins de sa durée dans un établissement de formation professionnelle relevant de, ou agréé par, l'État.

La durée de la FPA ne peut être inférieure à deux ans et supérieure à trois ans, sauf autorisation expresse de l'administration.

La FPA est sanctionnée par la délivrance d'un diplôme de formation professionnelle initiale, conformément aux lois et réglementations en vigueur.

L'autorité gouvernementale chargée de la formation professionnelle détermine les métiers et professions qui font l'objet de FPA. Elle fixe également les rapports entre l'établissement de formation et l'entreprise dans le cadre du système de FPA.

Contrat

La relation de FPA est régie par un contrat conclu entre le chef d'entreprise et le stagiaire, conformément aux lois en vigueur en matière de travail.

Conditions d'accès

- Être âgé de plus de 15 ans révolus à la date de la conclusion du contrat de FPA.
- Être inscrit dans l'un des établissements de formation professionnelle.

Conditions d'accueil

Peut accueillir des stagiaires tout chef d'entreprise satisfaisant aux conditions suivantes :

1. ne pas avoir été jugé pour crime ou délit à caractère moral ou portant atteinte aux mineurs ;
2. être âgé de 20 ans au moins s'il accueille des stagiaires mineurs et être marié s'il accueille des jeunes filles stagiaires mineures ;

3. avoir une entreprise en conformité avec les spécifications (local, équipement et encadrement) fixées par l'autorité gouvernementale chargée de la formation professionnelle et s'assurer que l'activité de l'entreprise corresponde (totalement ou partiellement) au métier auquel le stagiaire sera préparé ;
4. respecter les dispositions de la présente loi et de la réglementation pour son application ;
5. déléguer un tuteur chargé de l'encadrement du stagiaire (sauf si le chef d'entreprise s'en charge lui-même) qui satisfasse aux qualifications techniques et professionnelles fixées par l'autorité gouvernementale chargée de la formation professionnelle ;
6. accueillir le nombre de stagiaires autorisé (un stagiaire pour 10 employés permanents), sauf autorisation de l'administration, ou un seul stagiaire pour les entreprises ayant moins de 10 employés permanents.

L'accueil des stagiaires ne doit en aucun cas amener à une réduction des effectifs de l'entreprise.

Rémunération

Le chef d'entreprise verse au stagiaire une allocation mensuelle fixée en accord avec ce dernier ou avec son tuteur légal. Cette allocation peut être inférieure au salaire minimum pratiqué dans le secteur dans lequel le stagiaire est formé. Elle peut également être révisée annuellement.

Conditions administratives et pédagogiques

Le chef d'entreprise qui accueille le stagiaire s'engage à :

1. tenir un registre spécial réservé aux stagiaires, conforme au modèle fixé par l'autorité gouvernementale chargée de la formation professionnelle, mentionnant les dates de la FPA (début et fin) pour chaque stagiaire et présentant une description sommaire de la formation dispensée ; ce registre doit être à la disposition de l'organisme chargé du suivi des activités de PFA ;
2. à former le stagiaire méthodiquement et progressivement sans lui confier des tâches qui dépassent ses capacités ou qui ne sont pas en relation avec le métier auquel il est préparé ;
3. mettre gratuitement à la disposition du stagiaire les outils et matières premières nécessaires à sa formation dans l'entreprise ;
4. veiller à prévenir le père ou le tuteur légal du stagiaire en cas d'accident, de maladie, d'absence ou de tout acte ou comportement de nature à motiver son intervention ;
5. accorder au stagiaire toute facilité pour lui permettre de suivre sa formation dans l'établissement de formation professionnelle et de se présenter aux examens ;
6. permettre les visites d'information et de contrôle ordonnées par l'administration ou les organismes compétents ;
7. ne pas occuper le stagiaire au-delà de la durée hebdomadaire fixée pour la formation.

Engagements du stagiaire

Le stagiaire s'engage à :

- exécuter les travaux qui lui sont confiés ;
- prendre soin des outils qui lui sont confiés et les restituer ;
- respecter les horaires et les règlements, aussi bien dans l'entreprise que dans l'établissement de formation, en suivant le calendrier établi ;

- travailler dans l'entreprise d'accueil au terme de sa formation, si le chef d'entreprise le désire, pour une durée n'excédant pas trois ans, à condition de percevoir un salaire équivalent à celui versé à un employé de qualification équivalente.

Gestion de la formation professionnelle alternée

- L'établissement de formation professionnelle est tenu de remettre au stagiaire un livret de FPA permettant de suivre les différentes étapes de sa formation dans l'entreprise.
- Il est également tenu de fixer l'emploi du temps et la durée hebdomadaire de la formation, en prenant en compte les dates des examens dans l'établissement de formation professionnelle, en accord avec le chef d'entreprise.

Aides pour les entreprises d'accueil

Les stagiaires ne sont pas assujettis au régime de la Caisse nationale de sécurité sociale, et leur allocation de FPA est exonérée de l'impôt général sur le revenu.

Les entreprises sont exonérées du paiement des cotisations patronales et salariales (habituellement dues à la Caisse nationale de sécurité sociale) pour les stagiaires accueillis. Elles sont également exonérées du paiement de la taxe de formation professionnelle sur l'allocation de FPA versée aux stagiaires.

Les établissements de formation professionnelle sont tenus de souscrire une assurance couvrant les stagiaires (accidents du travail et maladies professionnelles) pendant la durée de leur formation dans l'entreprise d'accueil.

Sanctions pour le chef d'entreprise

L'administration peut décider, à son initiative ou sur proposition des organismes compétents, d'interdire (définitivement ou provisoirement) au chef d'entreprise d'accueillir des stagiaires dans les cas suivants :

- préjudice grave à la formation du stagiaire, en lui confiant des tâches n'ayant pas de lien direct avec l'apprentissage ou en mettant abusivement fin à sa formation avant terme ;
- non-respect des dispositions (une ou plusieurs) régissant la relation de FPA prévue par la présente loi ou la réglementation pour son application ;
- obstacle aux visites de suivi du stagiaire et de contrôle des conditions de FPA décidée par l'administration ou les organismes compétents.

Sanctions pour le stagiaire

Sauf en cas de violation par le chef d'entreprise de l'une des dispositions de la présente loi, le stagiaire quittant de plein gré son entreprise d'accueil sans honorer ses engagements ne peut pas conclure un nouveau contrat de FPA avec un autre chef d'entreprise tant qu'il n'a pas versé au premier chef d'entreprise un dédommagement équivalent au montant global de l'allocation de FPA perçue pendant la durée de la formation.

Le stagiaire qui, suite à un avertissement de la part de son tuteur légal, du chef d'entreprise ou de l'administration, persiste à ne pas respecter les obligations stipulées dans la présente loi et sa réglementation, s'expose :

- à la résiliation de son contrat de FPA par décision unilatérale du chef d'entreprise, après consultation des organismes compétents, laquelle résiliation est assimilée au licenciement pour faute grave ;
- à sa radiation provisoire ou définitive des listes de l'établissement de formation professionnelle, dans le respect des garanties et procédures en vigueur, en cas de récidive avec un autre chef d'entreprise.

Si, à l'issue de la FPA, le stagiaire refuse de travailler dans son entreprise d'accueil pour tout ou partie de la durée prévue dans son contrat, il devra lui payer un dédommagement dont le montant global est calculé en fonction du nombre de jours restant à courir multiplié par le montant de l'allocation journalière versée par l'entreprise au stagiaire. Le montant de ce dédommagement ne peut pas dépasser le montant global de l'allocation de FPA perçue par le stagiaire pendant la durée de sa formation.

Cadre juridique de la formation professionnelle par l'apprentissage (Loi n° 12.00)

Le législateur a été guidé dans l'élaboration du cadre juridique de l'apprentissage par un certain nombre de principes directeurs. Tout d'abord, l'apprentissage doit être ouvert à un maximum de déscolarisés, même ceux n'ayant pas le niveau de la sixième année du cycle fondamental, étant donné l'absence de dispositifs appropriés pour cette catégorie de jeunes qui ne cesse d'augmenter avec le flux annuel de déperdition scolaire. Ensuite, le cadre juridique devrait permettre une certaine souplesse en matière d'organisation pour tenir compte des spécificités et des exigences de chaque secteur (agriculture, pêche, tourisme, artisanat et industrie). Enfin, le dispositif d'apprentissage devrait offrir des avantages plus attractifs pour intéresser aussi bien les petites entreprises que les jeunes en recherche de qualification.

Définition

L'apprentissage, institué et organisé par la Loi n° 12-00, est un mode de formation basé sur une formation pratique en entreprise à raison de 80% au moins de sa durée globale. 10% au moins de cette durée globale est consacré à une formation générale et technologique organisée dans le cadre de conventions conclues avec l'administration par les organismes suivants :

- toute chambre ou organisation professionnelle,
- toute entreprise publique ou privée,
- toute association créée conformément à la législation en vigueur,
- tout établissement de formation professionnelle relevant de, ou agréé par, l'État,
- tout organisme public assurant une formation qualifiante.

Contrat

La formation par l'apprentissage est régie par un contrat conclu entre le chef d'entreprise et l'apprenti (ou son tuteur légal) et validé par le centre de formation par l'apprentissage. Le contrat précise l'identité de l'apprenti, l'identité du chef d'entreprise et du ou des maîtres d'apprentissage, le métier préparé, la durée de l'apprentissage, les engagements des deux parties, le montant de l'allocation à accorder à l'apprenti par le chef d'entreprise, et la durée pour laquelle le jeune s'engage à travailler pour le chef d'entreprise à l'issue de sa formation.

Dans le contrat, l'apprenti et le chef d'entreprise conviennent d'une période d'essai durant laquelle chaque partie peut résilier sans indemnité le contrat d'apprentissage à condition d'informer le CFA concerné de cette résiliation.

Conditions d'accès à la formation par l'apprentissage

Les candidats à l'apprentissage doivent satisfaire aux conditions suivantes :

- Être âgé de plus de 15 ans révolus à la date de la conclusion du contrat d'apprentissage, sauf dérogation expresse de l'autorité gouvernementale chargée de la formation professionnelle (aucune dérogation n'a été sollicitée à ce jour).

- Satisfaire aux conditions suivantes pour le niveau scolaire :
 - troisième année de l'enseignement secondaire collégial pour les métiers sanctionnés par un diplôme de qualification professionnelle ;
 - sixième année de l'enseignement primaire ou un certificat d'éducation non formelle délivré par le ministère de l'Éducation nationale pour les métiers sanctionnés par un diplôme de spécialisation professionnelle ;
 - certificat d'alphabétisation ou compétences minimales en lecture et écriture pour les formations qualifiantes.

Conditions à satisfaire par le chef d'entreprise

- Être âgé de 20 ans au moins.
- Déléguer un maître d'apprentissage pour encadrer les apprentis ou s'en charger lui-même.
- Être de bonne moralité.

En voulant être souple, la Loi n° 12-00 a été très sommaire sur certains aspects, par exemple les conditions que le chef d'entreprise doit satisfaire pour accueillir les apprentis, une disposition qui n'est pas sans poser problème pour son applicabilité sur le terrain. Le placement d'apprentis chez des artisans travaillant à domicile, tout en étant réglementaire, pose des problèmes de suivi et d'identité (définition d'une entreprise), ce qui a conduit certains opérateurs de formation à exiger une patente ou un registre de commerce par exemple.

Conditions à satisfaire par le maître d'apprentissage

- Posséder les aptitudes et les qualifications requises pour exercer son métier.
- Justifier d'une expérience minimale de deux ans dans l'exercice de son métier.
- Avoir les aptitudes pédagogiques nécessaires pour transmettre son expérience professionnelle à l'apprenti.
- Être de bonne moralité.

Si la réglementation a le mérite d'exiger du maître d'apprentissage des aptitudes pédagogiques pour la transmission de son savoir-faire, les modalités de vérification de ces aptitudes ne sont pas bien définies.

Métiers concernés par l'apprentissage

Un arrêté ministériel définit les métiers concernés par l'apprentissage et les diplômes ou certificats sanctionnant cet apprentissage, ainsi que la durée de formation et les conditions d'accès (âge et niveau scolaire). Cet arrêté est révisé si nécessaire (deux fois depuis la promulgation de la Loi n° 12-00) pour introduire de nouveaux métiers, en supprimer d'autres et modifier les conditions d'accès ou les niveaux de formation en fonction des recommandations émanant des diverses parties prenantes (organes de gouvernance (voir la section 2.2.3), professionnels, opérateurs de formation ou résultats de diverses études). Le dernier arrêté couvre les métiers des secteurs suivants : agriculture, artisanat de production, bâtiment et travaux publics, industries mécaniques, métallurgiques et électromécaniques, industrie de transformation, services aux personnes, tourisme, hôtellerie et restauration, et enfin éducation. Cet arrêté a introduit pour la première fois le niveau de technicien. Un nouvel arrêté est en cours de préparation.

Durée de la formation

La formation dure entre un et deux ans selon le métier et la qualification choisis.

Diplôme ou certificat à l'issue de la formation

Selon les métiers et les qualifications, l'apprentissage peut être sanctionné soit par un diplôme de formation professionnelle (niveau de spécialisation, niveau de qualification ou niveau de technicien) soit par un certificat reconnaissant les acquis professionnels du jeune.

Rémunération du stagiaire

Le chef d'entreprise verse une rémunération à l'apprenti en accord avec ce dernier ou son représentant légal. La rémunération peut être inférieure au SMIC (salaire minimum interprofessionnel de croissance). En contrepartie de l'encadrement du stagiaire, l'entreprise d'accueil reçoit une contribution de l'État aux frais de formation.

D'autres mesures incitatives sont mises en place, comme l'exonération de la contribution au régime de sécurité sociale pour le stagiaire et la non-imposition (impôt général) du revenu perçu par le stagiaire.

Les risques professionnels sont couverts par le CFA conformément aux dispositions du Dahir (décret royal) régissant les accidents de travail et les maladies professionnelles.

L'employeur est exonéré du paiement de la taxe de la formation professionnelle sur les allocations versées aux stagiaires.

Avantages pour l'entreprise d'accueil

La Loi n° 12-00 procure les mêmes avantages que ceux prévus par la Loi n° 36/96 et elle accorde en plus aux entreprises artisanales une contribution financière de l'État aux frais de formation. Ce montant est fixé à 250 MAD par apprenti et par mois.

TABEAU 2.3 COMPARAISON DES DEUX MODES DE FORMATION : ALTERNÉE ET PAR L'APPRENTISSAGE

	Formation alternée	Formation par l'apprentissage
Niveaux concernés	Mêmes niveaux que la formation résidentielle, mais touche en pratique uniquement les niveaux de qualification, de technicien et de technicien supérieur	Mêmes niveaux que la formation résidentielle, mais touche en pratique uniquement les niveaux de spécialisation, de qualification et de technicien Accès ouvert en formation qualifiante pour les jeunes n'ayant pas le niveau de la sixième année du primaire fondamental
Diplômes et certificats	Mêmes diplômes que ceux de la formation résidentielle	Mêmes diplômes que ceux de la formation résidentielle Certificat d'apprentissage professionnel pour les formations qualifiantes
Organisation	La moitié au moins de la formation dans l'entreprise et le tiers au moins de la formation dans l'EFP	80% de la formation au moins au niveau de l'entreprise et 10% au moins au niveau du CFA
Âge	15–25 ans	15–30 ans (35 ans pour l'agriculture et 40 ans pour la pêche)
Durée de la formation	Entre deux et trois ans ; le plus souvent deux ans	Ne peut pas excéder trois ans ; le plus souvent entre un et deux ans

	Formation alternée	Formation par l'apprentissage
Opérateurs de formation	Mêmes opérateurs que ceux de la formation résidentielle En pratique trois opérateurs : Département de l'agriculture, Département de la pêche et OFPPT	Opérateurs de la formation résidentielle, entreprises, chambres professionnelles, organisations professionnelles et ONG
Secteurs concernés	Réglementairement tous les secteurs En réalité quatre secteurs : agriculture, IMME, tourisme et pêche	Agriculture, pêche, artisanat, IMME, textile et habillement, industrie électrique, automobile, cuir, artisanat, services, hôtellerie, restauration, éducation
Allocations ou rémunérations des stagiaires et apprentis	Allocation mensuelle pouvant être inférieure au SMIC et révisée annuellement (rarement versée par les entreprises à l'exception des multinationales ou des grandes entreprises structurées)	Rémunération pouvant être inférieure au SMIC (rarement versée à l'apprenti)
Avantages pour les entreprises	Non inscription des apprentis et des stagiaires à la Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS) Exonération de l'impôt général sur le revenu et de la taxe de la formation professionnelle sur les revenus perçus par l'apprenti ou le stagiaire Exonération du paiement des cotisations patronales et salariales dues à la CNSS Assurance des apprentis prise en charge par l'État via les EFP et les CFA Formation des maîtres d'apprentissage prise en charge par l'État Contribution financière aux frais de formation accordée par l'État aux entreprises artisanales	

2.2.3 Cadre institutionnel de la formation en milieu professionnel

Gouvernance et organes de concertation

Plusieurs acteurs interviennent dans la définition et la mise en œuvre des objectifs présentés ci-dessus, dont les représentants des travailleurs et les organisations des employeurs, en particulier ceux qui participent au dispositif de la formation professionnelle en général.

Conformément aux orientations de la réforme de 1984, des organes de concertation ont été créés au niveau national, au niveau provincial et au niveau de l'établissement de formation.

Au niveau national : l'organe de concertation est la Commission nationale de la formation professionnelle (CNFP), présidée par le ministre en charge de la formation professionnelle et regroupant des représentants des opérateurs de formation, des représentants des employeurs (deux représentants des organisations professionnelles et deux représentants des chambres professionnelles) et des représentants des salariés (deux représentants des syndicats les plus représentatifs). Cette commission veille à la définition des orientations générales, à la coordination de la formation professionnelle et à son évaluation. Cette même commission a été chargée en vertu de la Loi n° 36/96 (sur la formation alternée) de planifier, orienter et promouvoir la formation alternée. La Loi n° 12-00 a prévu quant à elle la création de deux commissions nationales (l'une pour les secteurs de l'agriculture et de la pêche et l'autre pour les secteurs de l'artisanat et de l'industrie) au sein de cette commission pour prendre en charge la gestion, la planification, la supervision, l'évaluation et le contrôle de l'apprentissage au niveau national.

Au niveau provincial : l'organe de concertation est la Commission provinciale de la formation professionnelle (CPFP) présidée par le gouverneur (wali) du gouvernorat de la province et regroupant entre autres des représentants des employeurs et des salariés. Cette commission coordonne le système de formation professionnelle au niveau local, actualise la carte de la formation professionnelle et fait des recommandations à l'autorité gouvernementale chargée de la formation professionnelle. Cette même commission se charge également de la formation alternée. Au sein de chaque commission provinciale, il est prévu la création d'une commission d'apprentissage prenant en charge la formation par l'apprentissage. Cette nouvelle commission sera présidée par un représentant des professionnels désigné par gouverneur (wali).

Au niveau de l'établissement de formation (ou d'un groupe d'établissements de formation) : l'organe de concertation est un Conseil de perfectionnement présidé par un professionnel pour s'assurer que les formations dispensées correspondent aux besoins socio-économiques du secteur géographique de l'établissement et pour évaluer la gestion de l'établissement. Pour les formations alternées et les formations par apprentissage, ce Conseil de perfectionnement est investi de larges prérogatives : promotion de ces modes de formation, évaluation des formations, sélection des entreprises d'accueil, évaluation des besoins de formation, visites de suivi de l'apprentissage en entreprise, contrôle des conditions de travail, gestion des conflits entre les apprentis et le chef d'entreprise ou entre l'établissement de formation et l'entreprise.

Même s'il est toujours en vigueur sur le plan institutionnel, ce schéma de coordination et de concertation n'est plus opérationnel : la dernière réunion de la CNFP date de 1989, les CPFP sont peu efficaces faute de moyens et les Conseils de perfectionnement n'arrivent pas à assurer pleinement le rôle qui leur a été assigné.

Pour l'apprentissage, des conventions de partenariat sont conclues avec les principaux secteurs de l'économie, notamment avec les secteurs ayant signé un contrat-cadre avec le gouvernement. Les conditions de mise en œuvre de ces conventions sont conclues directement avec les opérateurs de formation pour définir les modalités du programme de formation (organisation, pédagogie et financement) sous la responsabilité de Comités de suivi. Ces comités sont présidés par le directeur de la Délégation régionale du DFP et ils comprennent le directeur du CFA et un représentant de l'opérateur de formation. Les organisations professionnelles et les chambres professionnelles ne sont représentées que lorsqu'elles sont signataires d'une convention de partenariat. Les syndicats ne sont pas représentés.

La gestion des programmes d'apprentissage par les comités de suivi est assez efficace mais il n'existe pas d'instance plus large (nationale et/ou provinciale) qui dispose de la visibilité et du recul nécessaire pour évaluer le système d'apprentissage et le modifier au besoin.

Ressources pour une meilleure formation en milieu professionnel

La réglementation de la formation alternée et de la formation par l'apprentissage traite de la répartition du programme de formation entre l'établissement de formation professionnelle et l'entreprise d'accueil selon le métier préparé, notamment la nature, la durée et le planning de cette formation.

Pour la formation par l'apprentissage, il est prévu un « livret de suivi » de l'apprenti pour son suivi administratif (assiduité, absences, etc.), son suivi pédagogique (acquisition progressive des compétences) et son évaluation continue, ceci aussi bien pour les activités en centre de formation qu'en entreprise d'accueil. L'agent de suivi peut être l'un des formateurs ou une personne du centre chargée de cette fonction.

Ce schéma n'est pas toujours respecté et la formation a souvent lieu sans concertation aucune entre le centre de formation et l'entreprise d'accueil. Trois cas peuvent être constatés.

- *La prédominance de la formation en entreprise* et le manque d'intérêt pour la formation générale et technologique. Le cas de la formation dans le secteur de l'artisanat est éloquent. L'étude du Bureau international du travail conduite en 2002 pour évaluer ce secteur montre que beaucoup d'apprentis ne se rendent pas toujours (et parfois jamais) dans le centre de formation. Le manque d'attrait des matières premières proposées et le vécu professionnel insuffisant des formateurs sont souvent avancés.
- *La prédominance de la formation en centre de formation* et le manque d'intérêt pour la formation en entreprise. C'est surtout le cas de l'OFPPT (qui gère les FPA). On a observé des cas extrêmes d'apprentis qui, après sept mois en centre de formation, n'ont toujours pas été placés en entreprise (selon l'*Étude du schéma directeur de la formation par apprentissage dans le secteur du tourisme* réalisée par le projet MEDA II).
- *Un certain équilibre entre la formation pratique d'une part et la formation générale et technologique d'autre part.* Le meilleur exemple est celui des maisons familiales rurales. Il s'agit d'associations de parents d'élèves et d'agriculteurs qui organisent une formation par l'apprentissage au profit de jeunes ruraux qui prendront la relève de leurs parents ou qui s'installeront à leur compte.

Certaines entreprises, avec l'appui du Département de la formation professionnelle, ont pris l'initiative d'organiser en interne des programmes de formation par l'apprentissage. Pour la reconnaissance et la valorisation de ces formations, des autorisations de création de centres de formation privés leur ont été accordées selon les dispositions de la Loi n° 13-00. Des programmes de formation spécifiques ont lieu de manière équilibrée entre le centre et l'atelier, avec des ressources internes pour le bon déroulement de la formation technique et le suivi de la formation pratique en entreprise. Plusieurs CFA ont été créés dans les secteurs du textile, de la bijouterie, du tourisme (ACCOR), de la transformation de la viande (Koutoubia) et du cuir. Cette expérience concluante (d'après les premières évaluations) retient l'intérêt de plusieurs grandes entreprises qui l'ont intégrée dans leur stratégie de développement.

Pour les centres privés autorisés, l'évaluation a lieu selon les dispositions de la Loi n° 13-00 et de ses textes d'application, qui prévoient le contrôle de l'évaluation finale par le Département de la formation professionnelle.

La Loi n° 36-96 stipule que l'entreprise habilitée à accueillir des stagiaires dans le cadre de la FPA doit disposer d'un ou de plusieurs locaux destinés aux activités de production ou de service par les stagiaires et dotés des équipements et outillages nécessaires à ces activités. Par contre la Loi n° 12-00 ne stipule pas de conditions particulières pour les locaux, les activités ou les équipements, ce qui limite les possibilités de contrôle.

Ces deux lois prévoient pratiquement les mêmes conditions pour les aptitudes professionnelles, pédagogiques et morales de cet encadrement. Toutefois, en l'absence d'un système de certification des maîtres d'apprentissage, il est difficile de s'assurer de leurs aptitudes pédagogiques. Au vu de l'importance du rôle du maître d'apprentissage dans la réussite du dispositif d'apprentissage, la Loi n° 12-00 a prévu la prise en charge de leur formation par l'État.

La formation par l'apprentissage comprend les trois volets suivants :

- la formation générale (calcul professionnel, langues, réglementation du travail, etc.) ;
- la formation technologique (connaissance des matériaux, des processus, des équipements, etc.) ;
- la formation pratique (activités professionnelles).

D'après la réglementation, la formation générale et technique doit être dispensée par l'établissement de formation. Elle doit occuper le tiers du temps global de formation pour la formation alternée (avec deux tiers pour la formation en entreprise) et 10% au minimum du temps global de formation pour la formation par l'apprentissage (avec 90% pour la formation en entreprise).

En réalité, le partage de ces formations entre centre de formation et entreprise n'est pas toujours net. Le centre de formation est parfois amené à organiser des sessions de formation pratique pour les apprentis afin de combler les lacunes de l'entreprise d'accueil (équipements manquants ou activités professionnelles non disponibles). L'entreprise peut également être un lieu d'apprentissage pour la formation technique et même générale.

Les formations en milieu professionnel réglementées (alternée et apprentissage) sont toutes sujettes à évaluation. Comme pour la formation résidentielle, deux types d'évaluation sont prévus, à savoir :

- une évaluation continue (ou formative) ayant pour objectif d'accompagner les jeunes dans leur apprentissage et de les orienter ;
- une évaluation de fin d'année (ou sommative) ayant pour objectif de prendre une décision pour leur certification ou leur passage à l'année suivante.

2.2.4 Incitations financières et non financières

Financement de la formation professionnelle

Le budget annuel d'investissement et de fonctionnement (2015) pour le financement du système de la formation professionnelle est présenté dans le tableau 2.4, tout comme sa répartition par catégorie et son évolution selon la SNFP 2021.

La contribution additionnelle de l'entreprise (30% entre 2015 et 2021) correspond aux frais engagés par l'entreprise pour accueillir un plus grand nombre de stagiaires (apprentissage ou alternance) et passer d'un taux de 29% en 2015 à un taux de 50% en 2021. En l'absence de mesures incitatives significatives pour les entreprises, la faisabilité d'un tel scénario reste à démontrer.

Financement de la formation par l'apprentissage

La formation par l'apprentissage est financée par :

- le budget général de l'État,
- les entreprises : allocation financière versée à l'apprenti, prise en charge de certains frais (transport, restauration, etc.), encadrement administratif et pédagogique par le maître d'apprentissage, réservation éventuelle d'un poste pour l'apprenti, etc.,
- l'apprenti et sa famille : prise en charge des frais personnels de l'apprenti.

La Loi n° 12-00 accorde aux entreprises artisanales une contribution financière de l'État aux frais de formation. Le Département de la formation professionnelle accorde chaque année une subvention pour l'organisation de la formation par l'apprentissage, dans le cadre de conventions conclues avec ses partenaires (opérateurs de formation, centres de formation publics ou privés, associations

(professionnelles, ONG et entreprises). Le montant de cette subvention est fixé à 250 MAD par apprenti et par mois. Il s'agit d'une charge très lourde pour le budget consacré à l'apprentissage mais qui reste insuffisante pour inciter les entreprises à recourir massivement à ce mode de formation.

Dans le cadre du projet appuyant la formation professionnelle en milieu de travail, la GIZ a évalué en 2009 la contribution financière des entreprises à l'apprentissage dans les secteurs du textile et de l'hôtellerie. Le coût net annuel (prenant en compte les dépenses et les gains en rentabilité) par apprenti était de 23.000 MAD dans le secteur textile et de 19.000 MAD dans le secteur de l'hôtellerie.

Pour la contribution du budget général de l'État, la subvention d'apprentissage accordée aux opérateurs de formation dans le cadre du Fonds pour la promotion de l'emploi des jeunes (FPEJ) inclut les prestations suivantes :

- l'assurance des apprentis,
- l'impression des livrets d'apprentissage,
- l'information et la sensibilisation,
- les frais de vacation pour les formateurs,
- les frais de suivi des apprentis dans les entreprises d'accueil,
- la contribution de l'État aux frais de formation,
- la gestion de la formation,
- l'acquisition de tenues professionnelles,
- l'acquisition d'équipements complémentaires, si utile,
- la création ou l'adaptation de programmes de formation, si utile.

Le Département de la formation professionnelle utilise depuis 2001 le FPEJ institué par la Loi n° 13-94 pour le financement de la formation par l'apprentissage, en relation avec le ministère des Finances et les comités de pilotage institués par les conventions d'apprentissage. Le FPEJ est alimenté par le budget général de l'État et les contributions des ministères de l'Agriculture et de l'Artisanat. Les contributions versées au FPEJ sont reversées par le Département de la formation professionnelle, ordonnateur délégué du FPEJ, sous forme de subventions aux parties contractantes dans le cadre de ces conventions.

Depuis le lancement de la formation par l'apprentissage, le montant cumulé des subventions d'apprentissage octroyées par le FPEJ aux opérateurs et acteurs de cette formation était de 683.911.187 MAD en 2016 (chiffres du DFP), soit une subvention annuelle d'environ 50.000.000 MAD.

L'atelier apprentissage des Assises nationales de l'éducation et de la formation (31 octobre-1^{er} novembre 2006), après avoir examiné la question du financement de l'apprentissage, a attiré l'attention sur la nécessité de trouver de nouvelles ressources pour faire face aux perspectives de développement de ce mode de formation. L'atelier a recommandé de réaliser une étude en vue d'identifier de nouvelles sources de financement de l'apprentissage, par exemple l'instauration d'une taxe d'apprentissage ou l'affectation d'une fraction de la taxe de la formation professionnelle au financement de cette formation.

Financement de la formation en alternance

La FPA est essentiellement mise en œuvre par l'OFPPT dans le cadre de la formation professionnelle initiale. Le budget du plan d'action 2017 réservé à la formation professionnelle initiale est de 2.400 millions de MAD. Les stagiaires de la FPA représentent 20% de l'ensemble des stagiaires en formation initiale.

La part du budget alloué à la FPA n'est pas connue puisque l'OFPPT n'est pas tenu à une gestion comptable séparée de la formation professionnelle initiale. Sa gestion comptable concerne tous les modes de formation confondus (résidentiels et alternés). Les dépenses de la FPA sont donc incluses dans les dépenses de la formation professionnelle initiale.

La FPA ne prévoit pas d'incitation financière directe pour l'entreprise d'accueil. En revanche, elle prévoit les incitations suivantes : exonération de l'impôt sur le revenu, exonération de la taxe de la formation professionnelle et des charges sociales prélevables sur le salaire des stagiaires, prise en charge de l'assurance des stagiaires, suivi des stagiaires dans l'entreprise et enfin coordination du parcours de formation.

2.3 Perspectives et opportunités

2.3.1 Freins et perspectives de développement

Face à une demande sociale lourde, à savoir plus de 400.000 demandeurs d'emplois chaque année dont une majorité sans qualification professionnelle, et face à une demande économique pressante, à savoir des besoins en ressources humaines qualifiées, l'enjeu est d'augmenter les capacités des centres de formation publics et privés pour accueillir davantage de stagiaires et d'apprentis dans toutes les branches professionnelles. L'enjeu est aussi d'augmenter les ressources budgétaires pour financer cette action.

Même s'il est encore loin de répondre à la demande sociale de formation, le système de formation par l'apprentissage a permis à des opérateurs de formation traditionnels d'augmenter leur offre de formation (agriculture, artisanat, entraide nationale, pêche, etc.) et il a permis aussi à de nouveaux opérateurs de formation (associations professionnelles, ONG, entreprises, AREF) d'émerger, mais un effort significatif reste à faire dans les deux domaines.

Le développement de l'apprentissage en entreprise se fait aussi par le biais des CFA (créés en interne) ou des associations d'entreprises. Les évaluations faites montrent que, malgré les difficultés rencontrées, les entreprises apprécient ce système et ne le remettent pas en cause, mais qu'elles demandent des améliorations à plusieurs niveaux. Le même constat est fait par les établissements de formation qui, tout en reconnaissant la pertinence du système, déplorent le manque de moyens humains et matériels, la rigidité de la gestion et le manque d'encadrement.

Les difficultés actuelles du développement de la formation en entreprise proviennent de facteurs externes au système et de facteurs liés au système.

Facteurs externes au système

La formation en entreprise ne peut réussir que dans un contexte où le tissu économique est développé, structuré et modernisé. Or, les entreprises marocaines sont toujours dominées par le secteur informel, les toutes petites entreprises du secteur formel (83% avec trois salariés en moyenne) et les microentreprises. Comme elles sont habituées à la formation sur le tas ou à un apprentissage traditionnel, elles ont des difficultés à se conformer aux normes de l'apprentissage réglementé.

Le faible niveau d'études des chefs d'entreprise et des maîtres d'apprentissage n'est pas non plus favorable à une bonne utilisation des outils de suivi instaurés par la réglementation.

De plus, la forte demande sociale exerce une pression sur le système, le poussant plutôt vers une logique de croissance quantitative que vers une logique de développement qualitatif.

Facteurs liés au système

Il faut d'abord noter l'absence d'une stratégie globale de développement social et économique de l'apprentissage (et de l'alternance) qui impliquerait l'ensemble de ses acteurs : organisations professionnelles, chambres professionnelles, PME, opérateurs de formation, ministère de l'Éducation nationale, ministère de l'Emploi et ministère de l'Enseignement supérieur. Les autres difficultés d'ordre organisationnel, pédagogique et financier sont les suivantes :

Sur le plan organisationnel et de gestion

- une forte déperdition des apprentis dès les premiers mois (plus de 40% chez certains opérateurs de formation) du fait de l'absence de mécanismes efficaces d'orientation et de sélection des jeunes et des entreprises d'accueil ;
- la faible articulation entre le système éducatif et la formation professionnelle, avec très peu de passerelles entre les deux ;
- la multiplicité des intervenants pour l'apprentissage, avec une coopération freinée par des problèmes de gestion ;
- l'inefficacité des structures de gestion de l'apprentissage et de la formation alternée instituées par la réglementation (CNFP, CPFP, etc.) ;
- l'absence de conseils de perfectionnement chargés de gérer l'apprentissage et la formation alternée au niveau local dans le centre de formation ;
- l'absence d'autonomie financière des CFA (pour la plupart d'entre eux), ce qui représente une contrainte supplémentaire pour le développement de l'apprentissage car la rigidité des procédures de financement ne cadre pas avec la souplesse souhaitée ;

Sur le plan pédagogique

- l'insuffisance de nouvelles ressources pour faire face aux responsabilités accrues des entreprises, alors que le succès de ce système de formation dépend surtout de la volonté et de l'aptitude des entreprises à former les jeunes ;
- une coordination insuffisante entre l'EFP ou le CFA d'une part et l'entreprise d'autre part ; le livret de suivi, principal instrument de coordination pédagogique, n'est pas facile à utiliser par les formateurs, les tuteurs et les maîtres d'apprentissage, qui ont généralement un faible niveau d'études ;
- l'absence de référentiels de formation qui soient adaptés à l'apprentissage et/ou à l'alternance pour certains métiers ;
- la difficulté pour les différents acteurs (formateurs, tuteurs et maîtres d'apprentissage) de mettre en œuvre les nouveaux référentiels de formation (approche par compétences) sans encadrement et sans mobilisation de moyens ;
- l'absence de contrôle régulier de la formation en entreprise, notamment des conditions de travail, de la sécurité professionnelle et des garanties morales et techniques des maîtres d'apprentissage ;

Sur le plan financier

- le tarissement des ressources émanant du budget général de l'État pour financer l'apprentissage, ce qui nuit au développement de ce mode de formation ;
- l'absence d'autonomie financière de la plupart des établissements de formation, ce qui empêche leur visibilité et leur pérennité.

Le tableau 2.4 livre un aperçu non exhaustif de la formation initiale en milieu professionnel : situation actuelle, objectifs spécifiques à moyen terme (SNFP 2021), risques et coûts.

TABLEAU 2.4 FORMATION INITIALE EN MILIEU PROFESSIONNEL

	Formation alternée	Formation par l'apprentissage
Budget	Contribution non spécifiée sur les 70% de la taxe de la formation professionnelle (2.000 millions de MAD en 2016) financés par l'OFPPT pour la formation initiale	50 millions de MAD par an (depuis 2002) financés par le FPEJ, alimenté par le budget général de l'État du DFP et par les contributions des départements de l'agriculture et de l'artisanat
Effectifs, croissance et objectifs 2021	100.000 stagiaires en 2016 Objectif : 226.000 stagiaires (SNFP 2021)	35.000 apprentis en 2016 Objectif : 118.000 apprentis (SNFP 2021)
Mesures incitatives	Exonérations de l'impôt sur le revenu, de la taxe de la formation professionnelle et des charges sociales pour l'entreprise, suivi des stagiaires dans les entreprises, coordination du parcours de formation Aucune contribution financière mensuelle aux entreprises	Idem formation alternée En outre, assurance pour les apprentis, frais de vacation de personnel, suivi des apprentis dans les entreprises, contribution de l'État aux frais de formation, acquisition d'équipements complémentaires si utile, création ou adaptation de programmes de formation si utile, contribution financière mensuelle aux entreprises artisanales et aux entreprises des ONG (3.000 MAD en moyenne par apprenti et par an)
Limites structurelles	Quelque 189.600 entreprises du secteur formel employant 3,1 millions de salariés étaient affiliées à la Caisse nationale de sécurité sociale en 2015. Parmi elles, 83% employaient moins de 10 salariés. Les 48 050* entreprises employant plus de 10 salariés sont censées accueillir 344.000 stagiaires et apprentis en 2021, soit 7 apprenants par entreprise. Compte tenu des contraintes réglementaires d'accueil (un stagiaire ou apprenti pour 10 salariés), la capacité maximale d'accueil des entreprises du secteur privé serait de 410.000* apprenants si toutes les entreprises (petites et grandes) adhèrent massivement à la formation en milieu professionnel.	
Barrières liées aux risques	Les grandes entreprises sont souvent réticentes à accueillir massivement les apprentis ou les stagiaires en formation, y percevant un risque social majeur.	
Limites financières	Les avantages financiers pour les PME sont uniquement des exonérations sur la rémunération du stagiaire ou de l'apprenti, alors qu'elles ne versent en général pas cette rémunération. L'étude de la GIZ (2007) sur le financement et le coût de la formation par l'apprentissage indique un coût annuel réel pour l'entreprise de 20.000 MAD par apprenti. Or le financement annuel de la formation en milieu professionnel à partir de 2021 est estimé à 2.300 millions de MAD pour l'apprentissage et 4.500 millions de MAD pour l'alternance, soit un total de 6.800 millions de MAD par an. Pour mémoire, selon la SNFP, la contribution de l'État serait de 3.300 millions de MAD et celle de l'entreprise de 5.000 millions de MAD en 2021 pour le financement du système national de formation professionnelle (incluant la formation en milieu professionnel).	

(*) Les chiffres prévisionnels pour 2021 sont basés sur les données du rapport annuel CNSS 2015, soit 4,8% de salariés et 6,9% d'entreprises affiliées pour la période 2011–15.

2.3.2 Mobilité entre régions ou pays

Mobilité entre les régions

La mobilité inter-régionale au niveau national est motivée par l'attractivité des régions riches sur la population active (qualifiée ou non) issue des régions moins prospères. Les régions riches sont le littoral atlantique entre Kénitra et El Jadida (sur 200 km), la région Nord autour de la ville de Tanger, la région de Marrakech et la région d'Agadir.

Un exemple est le secteur de l'automobile dans la région de Tanger, avec 70% des salariés qui proviennent d'autres régions (selon l'étude de Samuel Bellot intitulée *Projet de renforcement de la gouvernance du système de la formation professionnelle à l'échelle de la région de Tanger-Tétouan*, ETF, mai 2015).

Mobilité entre les pays Sud-Sud

La mobilité Sud-Sud concerne surtout la mobilité des pays subsahariens vers le Maroc. Il peut s'agir soit d'une mobilité forcée due à l'immigration marocaine, soit d'une mobilité choisie encouragée par la politique marocaine de coopération culturelle et universitaire avec l'Afrique. On dénombre 30.000 étudiants subsahariens inscrits dans les différents établissements marocains de formation professionnelle ou universitaire. Le gouvernement du Maroc attribue chaque année 6.000 bourses à des étudiants venus majoritairement des pays africains francophones.

Mobilité entre les pays Nord-Sud

La mobilité entre les pays Nord-Sud consiste surtout dans des échanges entre étudiants marocains et européens (majoritairement français) dans le cadre de partenariats entre les établissements de l'enseignement supérieur privé marocain et leurs homologues européens.

Depuis une dizaine d'années, on voit l'émergence d'établissements d'enseignement supérieur privé offrant une double diplômentation à la fois marocaine et européenne (essentiellement française). Cette formule garantit l'obtention d'un diplôme européen aux quelques milliers étudiants suivant un cursus d'enseignement supérieur de ce genre au Maroc. Ce cursus est complété par un séjour d'un à deux ans dans un établissement européen.

Une initiative intéressante est le programme CIFRE France-Maroc, cofinancé par les deux pays dans le cadre d'un partenariat institutionnel bilatéral entre l'État français et l'État marocain. Conçu comme une extension internationale du programme CIFRE, qui bénéficie chaque année à plus de 800 entreprises en France, il offre la possibilité de recruter à moindre coût des étudiants marocains brillants qui, pendant trois ans, préparent une thèse de doctorat utile à la R&D des deux pays. Ce programme est décrit en détail à l'annexe 2 de ce rapport.

3. RECOMMANDATIONS

Les modes de formation par alternance et par l'apprentissage sont au cœur de l'adéquation entre la formation et l'emploi. Il s'agit de repenser l'articulation entre ses trois principaux acteurs, à savoir :

- l'entreprise d'accueil,
- l'apprenti ou le stagiaire,
- l'établissement de formation professionnelle (FPA) ou CFA.

Des actions sont à entreprendre à plusieurs niveaux.

1. Actions au niveau de la vision stratégique de la formation en milieu professionnel

- L'adoption d'une vision claire et concertée de cette formation avec les organisations professionnelles, les chambres professionnelles et les opérateurs de formation pour le développement des deux modes de formation en milieu professionnel (alternée et par l'apprentissage), avec une meilleure articulation de ces deux modes de formation avec la formation résidentielle
- La refonte des deux modes de formation en milieu professionnel (FPA et CFA), avec le double objectif suivant :
 - l'harmonisation de la gouvernance avec les procédures de planification, de production, de suivi/d'évaluation et de financement, avec une amélioration de l'efficacité de la formation en milieu professionnel
 - la prise en compte de tous les niveaux de qualification, y compris les niveaux de qualification supérieure LMD (licence-master-doctorat) de l'enseignement supérieur, afin de renforcer l'employabilité des diplômés, qui sont la catégorie de jeunes la plus touchée par le chômage
- Des conditions favorisant une meilleure harmonisation entre la fonction sociale de l'apprentissage (assurer une qualification aux jeunes) et sa fonction économique (fournir un personnel qualifié qui corresponde aux besoins de l'entreprise)

2. Actions au niveau de la promotion, de la communication et de l'information

- L'adoption d'une politique plus active pour :
 - l'information des jeunes et de leurs parents
 - la sensibilisation des entreprises d'accueil
 - la promotion de ces modes de formation auprès des entreprises
- La création d'une campagne de communication adaptée à des jeunes menacés de marginalisation et d'exclusion du système scolaire et victimes de chômage précoce, et adaptée également aux petites entreprises et aux microentreprises
- La revalorisation d'un mode de formation ancestral pour l'apprentissage d'un métier
- La mise en place de mécanismes d'orientation et de sélection des jeunes
- La mise en place d'un dispositif permanent de collecte, d'analyse et de fourniture d'informations sur l'offre de formation et sur la demande du marché du travail, au niveau national, sectoriel et régional
- L'amélioration des conditions d'accès des jeunes issus de milieux défavorisés ou du milieu rural, avec des internats et des bourses pour lutter contre les taux de déperdition élevés dus aux problèmes de transport et d'hébergement

3. Actions au niveau du partenariat et de la coordination

- La mise en place d'un système de conseil et d'orientation présent sur le terrain (un portail d'orientation est utile mais non suffisant) pour les apprenants et leurs parents. Un aiguillage vers la formation professionnelle en milieu professionnel limiterait les déperditions massives de l'éducation nationale (en particulier le pic de départ enregistré lors de la dernière année du cycle collégial)
- Le développement de partenariats sectoriels (textile et habillement, tourisme, artisanat, etc.) et de partenariats avec de très grandes entreprises (Office chérifien des phosphates, banques, opérateurs télécoms, etc.). Ces dernières s'impliquent peu ou pas dans la formation en milieu professionnel, en raison de la crainte du risque social représenté par l'accueil de jeunes stagiaires ou apprentis
- La mise en place d'organes de concertation entre les multiples intervenants de la formation en milieu professionnel, ce qui permettrait d'unifier les actions, de créer des partenariats et d'optimiser les ressources
- L'implication de partenaires autres que l'entreprise et l'implication de la société civile pour l'insertion des jeunes dans les espaces publics urbains et ruraux et pour le développement de ces espaces
- Un partenariat et une synergie d'action avec les organismes gouvernementaux en charge de l'emploi : ministère de l'Emploi et des Relations sociales, Agence nationale de promotion des emplois et des compétences, etc.

4. Actions au niveau du renforcement du rôle de l'entreprise

- La révision de l'actuelle gouvernance (inopérante pour le moment) pour l'implication de l'entreprise à tous les niveaux de décision (stratégique et opérationnel) à l'échelle sectorielle, régionale et/ou locale (EFP/CFA)
- L'habilitation (et l'accompagnement) de l'entreprise d'accueil à la réception des apprentis ou stagiaires pour permettre à l'entreprise de remplir le rôle qui lui est assigné
- Le renforcement des capacités de l'entreprise en matière d'accueil, de conception de la formation, de formation sur le lieu de travail et de coordination avec l'EFP/CFA, notamment le soutien à la formation des tuteurs, des maîtres d'apprentissage et des formateurs
- La mise en place de mesures incitatives pour les tuteurs ou les maîtres d'apprentissage, y compris un statut valorisant
- Le remboursement des charges de l'entreprise liées à l'embauche d'un apprenti ou d'un stagiaire, en plus des avantages prévus par la réglementation en vigueur. Les avantages actuels (exonération de l'impôt sur le revenu et des charges sociales) sont peu ou pas exploités puisque, dans la plupart des cas, l'entreprise ne verse pas de rémunération aux apprentis ou stagiaires
- La clarification de la responsabilité des parties prenantes (entreprises, apprenti/stagiaire, EFP/CFA) afin de rassurer les grandes entreprises sur le risque social qu'elles redoutent et qui freine leur implication dans la formation en milieu professionnel
- Une plus grande capacité de persuasion de la part de la Confédération générale des entreprises du Maroc pour promouvoir la formation en milieu professionnel auprès des branches professionnelles, des associations professionnelles fédérées et des grandes entreprises

5. Actions au niveau de la gestion

- Le placement de l'entreprise au cœur de la gouvernance en l'associant à la gestion du système d'apprentissage et d'alternance
- La mise en place de mécanismes de suivi, d'évaluation et de contrôle de la formation en milieu professionnel et la clarification des responsabilités de chaque acteur au niveau local, provincial et national

- Une liberté accrue des EFP/CFA (initiatives, décisions et financements) pour se rapprocher davantage des entreprises et s'adapter à leurs exigences

6. Actions au niveau des ressources

Ressources humaines

- Le renforcement des moyens humains des établissements de formation professionnelle en effectifs, en formation continue (pédagogie professionnelle, communication, etc.) et en ouverture sur l'environnement économique et industriel
- La nécessité de centres de compétences pour la formation des formateurs et des maîtres d'apprentissage

Ressources pédagogiques

- La simplification de l'apprentissage pour les métiers peu exigeants en qualifications de base, et l'adaptation correspondante du cadre méthodologique de l'APC
- La préparation de guides pratiques pour appuyer les formateurs et les tuteurs dans l'implantation des nouveaux référentiels de formation

Ressources financières

- La recherche de nouvelles sources de financement pour l'apprentissage et l'alternance, notamment l'allocation d'une fraction de la taxe de la formation professionnelle réservée à la formation initiale et continue (et pas seulement pour les établissements de l'OFPPT) et l'institution d'une taxe d'apprentissage
- L'examen de la répartition des coûts, qui sont actuellement partagés entre l'État, l'entreprise et les parents
- La prise en charge des frais de transport et d'hébergement pour les apprentis et stagiaires les plus démunis
- Le versement obligatoire d'un revenu décent à l'apprenti ou au stagiaire pour son travail dans l'entreprise et le paiement de la formation et de la certification du maître d'apprentissage et du tuteur. Les sommes engagées proviendraient d'un fonds d'indemnisation

7. Actions au niveau de l'évaluation

- La mise en place de mécanismes d'évaluation régulière du système de formation professionnelle (mise en œuvre et décisions prises)
- La mise en place d'un système d'information de la formation en milieu professionnel (apprentissage et alternance) qui permettrait le pilotage du dispositif et l'analyse de ses performances

ANNEXES

Annexe 1. Liste des personnes interviewées

Les interviews ont été menées en personne ou par téléphone.

Nom, prénom	Fonction
Berrada Elazizi, Mohamed	Conseiller auprès du directeur général de l'OFPPT
Elothmani, Abdelmounaïm	Directeur par intérim de la Direction de la formation en milieu de travail du Département de la formation professionnelle
Cherradi, Taoufik	Président de la Commission RH et formation de la Fédération nationale du bâtiment et des travaux publics
Gam, Mériame	Chef de projet de la Commission de la formation professionnelle de la Confédération générale des entreprises du Maroc
Touhami, Noureddine	Directeur de la coopération et du partenariat du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche scientifique et de la Formation des cadres
Ferhat, Abderrahman	Directeur général de l'École supérieure des industries du textile et de l'habillement
Alaoui, Mohamed	Secrétaire national de l'Union marocaine des travailleurs

Annexe 2. Descriptif du programme CIFRE France-Maroc

Principe général

Depuis plusieurs années, le Maroc est une terre d'accueil pour de nombreuses entreprises françaises ou étrangères qui souhaitent se développer dans le pays ou dans une de ses régions. Qu'il s'agisse du domaine de l'automobile, de l'aéronautique, du transport, des énergies renouvelables ou du secteur bancaire, un nombre important d'entreprises ou de filiales de grands groupes ont fait le choix de s'implanter au Maroc. Le « partenariat d'exception », qui lie la France au Maroc dans tous les secteurs, constitue un terreau propice à ce développement.

Pour autant, le développement d'une entreprise, au Maroc comme ailleurs, passe souvent par la nécessité de recruter des cadres de haut niveau, mêlant excellence technique et connaissance de l'entreprise, en particulier dans le domaine de la R&D. Cette ressource est rare, que ce soit pour une PME marocaine qui souhaite s'investir dans de nouveaux marchés en partenariat avec une entreprise française, ou pour une filiale d'un grand groupe qui cherche à optimiser son savoir-faire technologique grâce à un recrutement local.

Le programme CIFRE France-Maroc, financé par les deux gouvernements, permet de répondre à cette problématique. Conçu comme une extension internationale du programme CIFRE (Conventions industrielles de formation par la recherche), qui bénéficie chaque année à plus de 800 entreprises en France, il offre la possibilité de recruter à moindre coût des étudiants marocains brillants, qui pendant trois ans réaliseront une thèse de doctorat utile pour la R&D des deux pays.

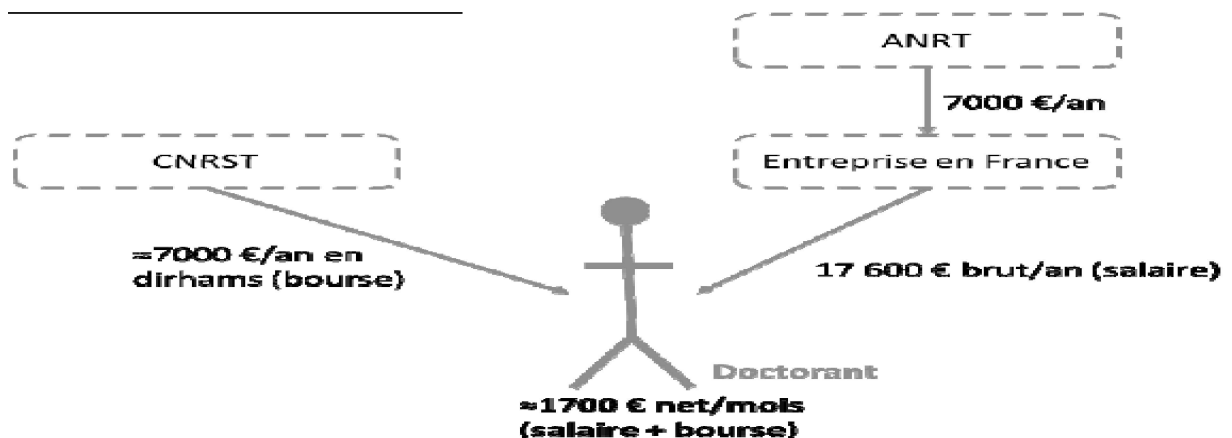
Le doctorant marocain, embauché par une entreprise en France, travaillera sur un sujet défini par les parties prenantes, à savoir l'entreprise située en France et une entreprise basée au Maroc, ainsi que les

deux laboratoires (français et marocain), dans le cadre d'une thèse réalisée en cotutelle entre les deux laboratoires. Pendant sa mission, il pourra participer au développement d'une filiale au Maroc ou bien répondre aux besoins d'une PME marocaine engagée dans un partenariat avec l'entreprise en France.

L'entreprise française embauchant le doctorant bénéficie d'une allocation annuelle de 7.000 EUR pendant trois ans de la part de l'Association nationale de la recherche et de la technologie (ANRT), et cette entreprise est également éligible au crédit impôt/recherche dès la deuxième année. Le doctorant reçoit une bourse annuelle de 7.000 EUR pendant trois ans de la part du Centre national pour la recherche scientifique et technique (CNRST). À l'issue de sa thèse (trois ans), il s'engage à revenir pendant 18 mois au Maroc.

À la suite de la déclaration conjointe signée le 28 mai 2015 entre les ministres chargés de la recherche, un accord entre le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, le ministère marocain de l'Enseignement supérieur, de la Recherche scientifique et de la Formation des Cadres et le CNRST a été signé le 21 avril 2016 pour lancer le programme « Doctorat CIFRE France-Maroc ».

Descriptif technique



La durée maximale du financement conjoint de la France et du Maroc est de trois ans. Le doctorant admis dans le programme CIFRE France-Maroc recevra :

- du CNRST marocain, une bourse d'un montant équivalent à 7.000 EUR ;
- de son employeur français, un salaire brut annuel d'un montant minimum de 17.600 EUR.

L'entreprise française employant le doctorant recevra une subvention associée au programme CIFRE France-Maroc, à savoir 7.000 EUR versés par l'ANRT.

Conditions d'éligibilité du candidat

Le programme CIFRE France-Maroc est ouvert aux disciplines scientifiques et techniques. Il s'adresse aux étudiants marocains titulaires d'un master obtenu dans un établissement d'enseignement supérieur français ou marocain, leur permettant de postuler à une formation doctorale en France et au Maroc dans le cadre d'une cotutelle de thèse. Les candidatures d'ingénieurs diplômés sont encouragées.

Le candidat n'est pas tenu d'avoir suivi toute sa formation antérieure au Maroc ou d'être résident au Maroc au moment de sa demande au CIFRE France-Maroc.

Le candidat s'engagera auprès du CNRST à retourner au Maroc pour une durée de 18 mois à l'issue du programme CIFRE France-Maroc. À défaut du respect de cet engagement, le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et le CNRST se réservent la possibilité de réclamer la restitution d'une partie des frais engagés.

Le candidat devra respecter les conditions d'éligibilité générale complémentaires de celles mentionnées ci-dessus. Par exemple, le candidat ne doit pas être inscrit en thèse depuis plus de neuf mois à la date de réception de sa demande au CIFRE France-Maroc.

Conditions d'éligibilité de l'entreprise partenaire

L'entreprise partenaire du programme CIFRE doit répondre aux conditions d'éligibilité relatives au dispositif CIFRE. Elle doit notamment pouvoir recruter le salarié-doctorant marocain selon le droit français. Un contrat de travail de trois ans (durée de la CIFRE France-Maroc) sera établi conformément aux articles D 1242 – 3 & 6 du Code du travail et aux recommandations de l'ANRT. L'entreprise partenaire devra établir un contrat de coopération avec les deux laboratoires associés français et marocain.

Condition d'éligibilité des laboratoires académiques

Chaque laboratoire, français et marocain, devra pouvoir encadrer le doctorant selon les procédures de formation doctorale respectivement en vigueur dans chaque pays. Chaque directeur de thèse devra être habilité à diriger des recherches et être membre du laboratoire considéré (mais il ne pourra pas cumuler des fonctions dans l'entreprise partenaire). Le doctorant devra pouvoir s'inscrire dans chaque école doctorale associée à chacun des laboratoires et assister aux cours dispensés par ces écoles.

Constitution du dossier de demande au CIFRE France-Maroc

Toute demande au CIFRE France-Maroc peut être faite tout au long de l'année. Chaque dossier de demande fait l'objet d'un dépôt en ligne dans l'espace CIFRE : <http://cifre.anrt.asso.fr/>

Contact en France (ANRT) :

- Pascal GIAT, responsable CIFRE, giat@anrt.asso.fr

Contacts au Maroc :

- Christophe de Beauvais, Attaché de coopération universitaire et scientifique à l'Ambassade de France, christophe.debeauvais@diplomatie.gouv.fr
- Aline Massy, Chargée de mission recherche, aline.massy@institutfrancais-maroc.com

Évaluation des demandes

L'ANRT et le CNRST feront tout leur possible pour répondre à leurs partenaires dans les trois mois suivant la date de réception du dossier complet par l'ANRT.

Annexe 3. Description du système scolaire marocain

Premier sous-système : préscolaire, primaire, collégial, secondaire qualifiant, post-secondaire, formation professionnelle

Préscolaire

Le cycle du préscolaire est ouvert aux enfants de moins de six ans, dans des jardins d'enfants et des écoles maternelles modernes et coraniques (Patati). Le préscolaire est l'un des maillons faibles du système éducatif marocain. L'objectif de sa généralisation à tous les enfants de quatre et cinq ans, quoique fixé par la Charte nationale d'éducation et de formation, est encore loin d'être atteint. En dépit de la volonté du gouvernement de généraliser au plus vite l'éducation préscolaire, on observe une diminution (depuis 2000) puis une stagnation du nombre d'enfants préscolarisés. Le taux actuel de préscolarisation est de 59,7% et ce taux n'a pas augmenté depuis 2005/06.

Primaire

Le primaire est ouvert aux garçons et filles âgés de six ans révolus. Il est structuré en deux cycles de deux et quatre ans, et sanctionné par un certificat d'études primaires (CEP). L'enseignement primaire obligatoire concerne 4 millions d'élèves au Maroc (en 2012/13) dont 48% de filles. Le nombre d'élèves inscrits a légèrement augmenté (2%) depuis 2005/06. Le taux de scolarisation des enfants de six à onze ans est passé de 89% en 2005 à 100% en 2012. La progression la plus sensible concerne les filles des zones rurales, dont le taux de scolarisation est passé de 80% à 98%.

Cycle collégial

Le cycle collégial est ouvert aux enfants issus de l'école primaire titulaires du certificat d'études primaires (CEP). Il dure trois ans et est sanctionné par un brevet de l'enseignement collégial (BEC), qui permet aux élèves de poursuivre leur cursus dans le secondaire qualifiant. Le nombre d'élèves inscrits dans le cycle collégial est passé de 1.317.149 élèves (68% des 12–14 ans) en 2005/06 à 1.571.227 élèves (85% des 11–14 ans) en 2012/13. La progression la plus forte concerne les jeunes filles des zones rurales, dont le taux de scolarisation est passé de 37% à 57%. Le taux de scolarisation général des filles est resté stable (45%) pour la même période alors qu'on note une forte hausse du taux de scolarisation des garçons.

Cycle secondaire qualifiant

L'enseignement secondaire qualifiant est ouvert aux élèves titulaires d'un brevet d'études collégial. Il dure trois ans et il est sanctionné par un certificat de baccalauréat. Il existe deux types de baccalauréats : d'une part un baccalauréat général (mathématiques, sciences expérimentales, lettres modernes, lettres originelles), et d'autre part un baccalauréat technique (agricole, commercial, industriel) et professionnel (automobile, aéronautique) d'autre part.

L'enseignement secondaire qualifiant comprend deux parties (la première partie sur un an et la deuxième partie sur deux ans). La première partie est consacrée à un enseignement en tronc commun alors que la deuxième partie permet aux élèves de s'orienter dans des filières générales, techniques ou professionnelles. Le cycle secondaire qualifiant permet ensuite d'accéder à l'enseignement supérieur.

Près d'un million de jeunes (année 2012/13) étaient inscrits dans un établissement d'enseignement secondaire, soit 50% de plus qu'en 2005/06, puisque le taux de scolarisation des 15–17 ans est passé de 46% en 2005/06 à 58% en 2012/13. Ce chiffre global cache toutefois de fortes disparités entre les

zones rurales et les zones urbaines, avec un taux de scolarisation de 27% pour les jeunes des zones rurales (et de 19% seulement pour les filles) et de 86% pour les jeunes des zones urbaines.

Enseignement post-secondaire

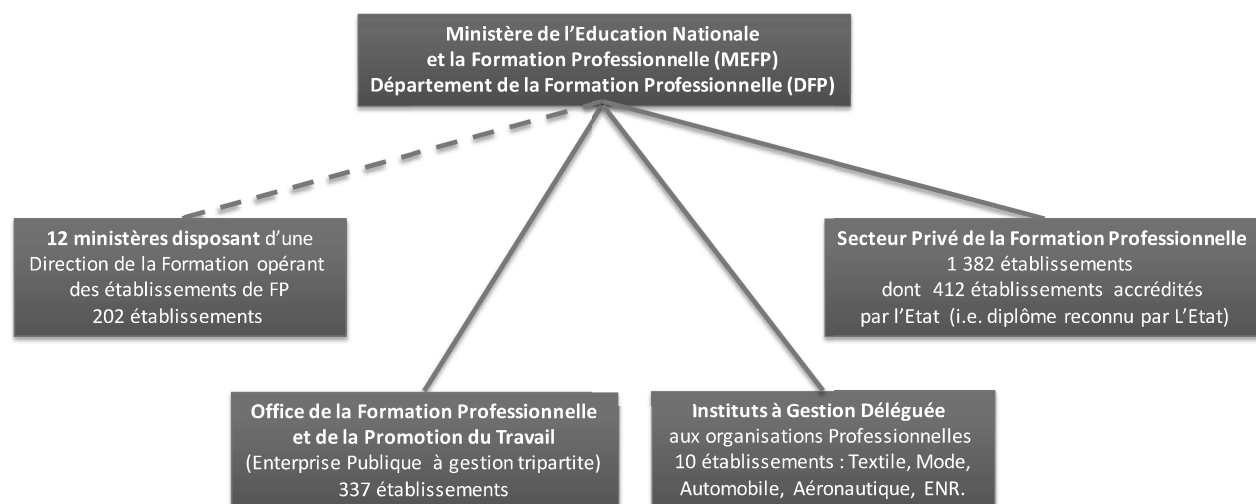
L'enseignement post-secondaire offre les formations suivantes :

- *formations techniques et professionnelles* (environ 4.000 étudiants) : formations de deux ans dispensées dans les établissements de l'enseignement secondaire et sanctionnées par le brevet de technicien supérieur (BTS) ;
- *formations professionnelles* (environ 250.000 étudiants) : formations de deux ans dispensées dans les établissements privés ou publics (OFPPT) relevant du Département de la formation professionnelle et débouchant sur le niveau technicien supérieur (TS) ;
- *formations technologiques* (quelques milliers d'étudiants) : formations dispensées dans des écoles supérieures de technologie (EST) (qui relèvent des universités) et sanctionnées par le diplôme universitaire de technologie (DUT) ;
- *classes préparatoires aux grandes écoles* (environ 7.000 étudiants) : formations dispensées par des établissements de l'enseignement secondaire dans plusieurs domaines (mathématiques, biologie-géologie, physique-chimie, sciences de l'ingénieur, économie, commerce, lettres).

Formation professionnelle

Les jeunes acquièrent une qualification professionnelle de deux manières : soit en suivant le dispositif de la formation professionnelle réglementée, soit en suivant divers modes de formation non formelle, par exemple l'apprentissage traditionnel, la formation sur le tas ou les formations organisées par les associations.

La formation professionnelle, gérée initialement par le ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle, relève depuis 2013 du ministère de l'Éducation nationale et de la Formation professionnelle.



Sources : Stratégie nationale de la formation professionnelle (SNFP), ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle

La formation professionnelle peut être une formation initiale ou une formation continue. La formation initiale est assurée par les établissements de formation professionnelle (EFP) publics (539 EFP en 2015), qui sont soit sous la tutelle de l'OFPPT (337 établissements) soit sous la tutelle de l'un des 12 ministères concernés (202 établissements), par exemple les ministères du Tourisme et de l'Agriculture. Ce réseau est complété par un réseau de 1.382 établissements de formation professionnelle privés, dont 412 délivrent des diplômes reconnus par l'État.

Un nouveau type d'établissement s'appuyant sur le partenariat public-privé a récemment vu le jour sous la tutelle directe du Département de la formation professionnelle. Il s'agit des instituts de formation à gestion déléguée. Ce sont des établissements gérés directement par les organisations professionnelles représentant les entreprises des secteurs les plus dynamiques. Une dizaine d'établissements sont actuellement opérationnels dans les secteurs du textile (Esith), de la mode (Casamoda), de l'automobile (Renault et IFMIA), de l'aéronautique (IMA) et des énergies renouvelables (IFMERE).

La formation professionnelle formelle est conditionnée en amont par le système de l'enseignement général et en aval par le marché de l'emploi. Elle est organisée en six niveaux correspondant à la fin de chaque cycle scolaire et aux niveaux de qualification requis dans les différents secteurs de l'économie, à savoir :

- *apprentissage professionnel* : formation en mode dual (en centre de formation et en entreprise) ouverte aux stagiaires sans qualifications, et sanctionnée par un certificat d'apprentissage professionnel ;
- *spécialisation professionnelle* : formation accessible aux élèves ayant terminé la sixième année primaire, et sanctionnée par un diplôme de spécialisation professionnelle ;
- *qualification* : formation accessible aux élèves ayant terminé la troisième année du collégial, et sanctionnée par un diplôme de qualification professionnelle ;
- *technicien* : formation de deux ans accessible aux élèves ayant terminé la troisième année secondaire, et sanctionnée par un diplôme de technicien ;
- *technicien spécialisé* : formation de deux ans accessible aux bacheliers, et sanctionnée par un diplôme de technicien spécialisé ;
- *baccalauréat professionnel* : introduit récemment en partenariat avec certains secteurs professionnels (logistique, automobile, aéronautique), suite à l'intégration du Département de la formation professionnelle au sein du ministère de l'Éducation nationale.

Formation professionnelle initiale et qualifiante, 2015

Stagiaires 380.422 bénéficiaires	Formation initiale diplômante 350.565	Formation résidentielle		71%
		Formation alternée		20%
		Formation par apprentissage		9%
		Genre (filles)		42%
		Secteur public		77,7%
		Secteur privé		22,3%
		Niveau de formation	Technicien spécialisé	30%
			Technicien	31%
			Qualification	21%
			Spécialisation	15%
Certificat d'apprentissage	3%			
Formation qualifiante			29.857	
Etablissements de formation professionnelle 1944 établissements	Secteur public	Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail : 327		62%
	527 établissements	Départements Ministériels : 200		38%
	Secteur privé : 1.417 dont 425 établissements accrédités			
Filière de formation		342 couvrant les différents secteurs et régions		
Taux d'affluence		2,3 candidats par place pédagogique		
Formateurs 18.975	Secteur public 7.955	Permanents : 6.780		36%
		Vacataires : 1.195		6%
	Secteur privé 11.020	Permanents : 4.850		26%
		Vacataires : 6.170		32%
	Genre (filles)			32%
Lauréats de la formation initiale 150.529	Taux d'insertion	9 mois après l'obtention du diplôme : Promotion 2011		54%
		3 années après l'obtention du diplôme : Promotion 2006		76%

Sources : Stratégie nationale de la formation professionnelle, ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle

Conformément à l'article 31 de la Constitution de 2011 ouvrant la formation à tous les citoyens du Maroc, de nouveaux bénéficiaires pourront suivre une formation dans le cadre de la SNFP 2021 (voir le tableau ci-dessous pour la période 2014–21).

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	Total 2015-2022
Formation professionnelle initiale (Lauréats)	211 655	271 036	286 102	310 374	325 781	351 265	382 135	419 694	2 346 477
Déscolarisés	-	25 000	40 000	75 000	90 000	100 000	100 000	100 000	530 000
Formation qualifiante et Soft skills	65 000	100 956	112 137	125 648	142 192	162 720	188 531	221 397	1 053 580
Formation Continue à l'initiative de l'entreprise	258 000	303 441	356 651	419 192	492 700	579 097	680 645	800 000	3 631 726
Formation Continue à l'initiative des salariés	-	6 000	12 927	27 850	60 000	129 266	278 495	600 000	1 114 538
Salariés menacés de perdre leur emploi	-	3 000	13 167	24 343	36 604	50 031	64 708	80 728	272 581
ONG	3 150	4 240	5 350	6 710	8 410	10 520	13 120	16 340	64 690
Populations à besoins spécifiques	10 316	15 813	18 619	22 266	27 062	33 433	41 972	53 500	212 664
Total	548 121	729 486	844 953	1 011 383	1 182 839	1 416 332	1 749 606	2 291 659	9 226 256

Formation professionnelle non formelle

Malgré les efforts déployés par le système de formation formelle, la principale voie de qualification reste encore la voie non formelle, qui reste peu connue en l'absence d'études sur son importance et ses caractéristiques. On peut toutefois distinguer les trois catégories suivantes :

- *la formation professionnelle non formelle organisée par des établissements publics à caractère social* comme l'Entraide nationale (par le biais de ses centres d'éducation et de formation) et l'association Jeunesse et sports (par le biais de ses foyers féminins pour la jeunesse et les sports), avec 1.149 centres (pour les deux opérateurs) accueillant environ 90.000 jeunes déscolarisés par an, essentiellement des jeunes filles et des jeunes femmes ;
- *la formation professionnelle non formelle organisée par des ONG* (qui, par ailleurs, s'associent aussi avec des opérateurs industriels dans les centres de formation par l'apprentissage inter-entreprises) et d'autres associations impliquées dans l'insertion des jeunes issus des couches sociales défavorisées ;
- *l'apprentissage traditionnel ou formation sur le tas* organisé suite à une entente directe entre l'apprenti ou son tuteur d'une part et le chef d'entreprise d'autre part, et qui répond à l'essentiel des besoins des microentreprises et petites entreprises.

Deuxième sous-système : enseignement supérieur

L'enseignement supérieur est dispensé par trois types d'établissements :

- les universités publiques, les grandes écoles publiques et les universités privées dépendant du ministère de l'Enseignement supérieur ;
- les grandes écoles (ou instituts) à vocation technique placées sous la tutelle d'un ministère ;
- les établissements d'enseignement supérieur privés.

Les établissements universitaires à accès ouvert (qui accueillent près de 90% des étudiants) adoptent de plus en plus le système LMD (licence-master-doctorat) en vigueur dans les pays européens, qui comprend un cursus de six semestres pour la licence, un cursus de quatre semestres pour le master et un cursus de trois ans (au minimum) pour le doctorat, avec des formations à vocation professionnelle et générale pour chaque cycle.

Les établissements universitaires à accès régulé sont des écoles supérieures de technologie (EST) préparant au diplôme universitaire de technologie (DUT, formation sur deux ans), des écoles d'ingénieurs

(formation sur quatre ans), des écoles de commerce et de gestion (formation sur cinq ans) ou des écoles dans le domaine de la santé – médecine, pharmacie, dentisterie (formation sur six ou sept ans).

L'enseignement supérieur est engagé depuis 2000 dans une vaste réforme, à la fois pour sa gouvernance et ses méthodes pédagogiques, tout comme l'ensemble du système éducatif du Maroc. Deux objectifs de cette réforme sont une autonomie plus grande (administrative, financière et pédagogique) pour les universités et le passage progressif au système LMD – licence (Bac+3), master (Bac+5), doctorat (Bac+8) – en vigueur en Europe.

Le Maroc compte 15 universités publiques (qui accueillent 360.000 étudiants dans leurs 90 établissements) et cinq universités privées accréditées en 2013 (un chiffre en augmentation). On compte aussi de nombreux établissements supérieurs :

- 34 établissements formant des cadres dans différents domaines (agriculture, bâtiment et travaux publics, paramédical, architecture, télécommunications, commerce et administration des entreprises), et qui accueillent environ 35.000 étudiants dont la moitié à Casablanca ;
- ~100 établissements privés de l'enseignement supérieur formant surtout aux métiers du tertiaire, et qui accueillent environ 30.000 étudiants ;
- ~40 classes préparatoires aux grandes écoles, dont la moitié dans des établissements privés.

Annexe 4. Synthèse de la carte de la formation – alternée et par l'apprentissage

Synthèse de la carte de la formation alternée, 2015/16

Direction régionale	Effectif des stagiaires Prévisionnel			Effectif des stagiaires Actuel		
	1ère année	2ème année	Total	1ère année	2ème année	Total
Grand Casablanca	13.604	9.689	23.293	15.558	9.963	25.521
Nord-Ouest I	8.518	4.779	13.297	12.880	5.806	18.686
Tensift Atlantique	8.135	5.751	13.886	8.002	5.944	13.946
Chaouia Tadla	2.288	1.329	3.617	2.670	1.394	4.064
Centre Nord	2.363	1.792	4.155	2.392	1.866	4.258
Nord-Ouest II	4.387	3.160	7.547	4.554	3.507	8.061
Oriental	1.895	1.165	3.060	1.696	1.232	2.928
Souss Massa Draa	3.707	2.276	5.983	3.510	2.501	6.011
Centre Sud	1.901	1.633	3.534	2.216	1.834	4.050
Provinces du Sud	159	0	159	336	90	426
Global	46.957	31.574	78.531	53.814	34.137	87.951

Synthèse de la carte de la formation par l'apprentissage, 2015/16

Région	Effectifs globaux	Jeunes filles
Rabat – Salé – Kenitra	6.025	3.374
Tanger – Tétouan – Al Hoceïma	5.761	2.718
Marrakech - Safi	4.909	2.495
Fès – Meknès	4.442	2.187
Casablanca – Settat	2.661	843
Oriental	1.574	621
Beni Mellal – Khénifra	1.428	358
Souss – Massa	1.381	341
Drâa – Tafilalt	811	258
Laâyoune – Sakia El Hamra	472	328
Guelmim – Oued Noun	360	210
Dakha – Oued Eddahab	255	180
Total général	30.079	13.913

LISTE DES ACRONYMES

ANRT	Association nationale de la recherche et de la technologie
AREF	Académie régionale de l'éducation et de la formation
CFA	Centre de formation par l'apprentissage
CFA-IE	Centre de formation par l'apprentissage intra-entreprise
CNFP	Commission nationale de la formation professionnelle
CNRST	Centre national pour la recherche scientifique et technique
CNSS	Caisse nationale de sécurité sociale
CPFP	Commission provinciale de la formation professionnelle
DFP	Département de la formation professionnelle
EFP	Établissement de formation professionnelle
ETF	European Training Foundation (Fondation européenne pour la formation)
EUR	Euro
FPEJ	Fonds pour la promotion de l'emploi des jeunes
ESITH	École supérieure des industries du textile et de l'habillement
FPA	Formation professionnelle alternée
IFMIA	Institut de formation aux métiers de l'industrie automobile
IMA	Institut marocain de l'aéronautique
IMME	Industries métallurgiques mécaniques et électromécaniques
MAD	Dirham marocain (au moment de la rédaction du présent rapport, 1 MAD = ~0,1 EUR)
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OFPPT	Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail
ONG	Organisation non gouvernementale
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petite et moyenne entreprise
R&D	Recherche & Développement
SMIC	Salaire minimum interprofessionnel de croissance
SNFP 2021	Stratégie nationale de la formation professionnelle à l'horizon 2021

BIBLIOGRAPHIE

Houria Chérif Haouat, Systèmes d'apprentissage et de formation en entreprise, Rapport national du Maroc, Fondation européenne pour la formation, octobre 2007.

Stratégie nationale de la formation professionnelle à l'horizon 2021, Département de la formation professionnelle (Maroc), septembre 2016.

Haut-commissariat au Plan du Maroc, Statistiques 2016.

Carte de la formation professionnelle, Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail au Maroc (OFPPT), année 2016/17.

La formation alternée, Aperçu sur l'expérience de l'OFPPT, Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail au Maroc (Maroc), septembre 2016.

Synthèse de la carte de la formation alternée, Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail au Maroc (Maroc), année 2015/16.

Abdelmounaim Elotmani, Rapport sur la formation par l'apprentissage 2015/16, Département de la formation professionnelle (Maroc), décembre 2016.

Ahmed Lahlimi Alami, Recensement général de la population et de l'habitat 2014, Haut-commissaire au Plan du Maroc, octobre 2015.

Yusuf Kocoglu, Formation et emploi des jeunes dans les pays méditerranéens, Fiche pays du système d'éducation et de formation, Université du Sud Toulon-Var (France), décembre 2014.

Abdelmounaim Elotmani et Youssef Masrour, Partenariat public-privé, Outil d'adéquation formation-emploi, COP22 Marrakech, novembre 2016.

Philippe Maalouf, Ensemble contre l'analphabétisme, Bureau de l'UNESCO à Rabat, septembre 2016.

Faribi Abdellatif, Lutte contre le décrochage scolaire et le redoublement, Accompagnement des intervenants locaux dans la mise en œuvre du projet, UNICEF/DENF, 2013.

Enseigner et apprendre : Atteindre la qualité pour tous, Rapport mondial de suivi sur l'EPT 2013–2014, UNESCO, 2014.

Tableau de bord des indicateurs macro-économiques, Ministère de l'Économie et des Finances (Maroc), Direction des études et des prévisions financières, mai 2015.

Tableau de bord sectoriel, Ministère de l'Économie et des Finances (Maroc), Direction des études et des prévisions financières, mai 2015.

Examen multidimensionnel du Maroc, Centre de développement de l'OCDE à Casablanca, septembre 2016.

Diego F. Angel-Urdinola, Promouvoir la participation et les opportunités en faveur des jeunes défavorisés au Maroc, Banque mondiale, janvier 2015.

Étude sur le financement et le coût de la formation par apprentissage pour l'entreprise marocaine, GTZ et Secrétariat d'État à la formation professionnelle (Maroc), avril 2007.

Samuel Bellot, Projet de renforcement de la gouvernance du système de la formation professionnelle à l'échelle de la région de Tanger-Tétouan, Fondation européenne pour la formation, mai 2015.

Caisse nationale de sécurité sociale, Rapport annuel, 2015.

Site web
www.etf.europa.eu

Twitter
[@etfeuropa](https://twitter.com/etfeuropa)

Facebook
facebook.com/etfeuropa

YouTube
www.youtube.com/user/etfeuropa

Instagram
instagram.com/etfeuropa/

LinkedIn
linkedin.com/company/european-training-foundation

Courriel
info@etf.europa.eu