

---

# POLICY REPORT

## DE LA CLASSE À LA CARRIÈRE :

Le rôle stratégique de la  
formation professionnelle  
au Maroc

AOMAR IBOURK & TAYEB GHAZI



# À propos de Policy Center for the New South

Le Policy Center for the New South (PCNS) est un think tank marocain dont la mission est de contribuer à l'amélioration des politiques publiques, aussi bien économiques que sociales et internationales, qui concernent le Maroc et l'Afrique, parties intégrantes du Sud global.

Le PCNS défend le concept d'un « nouveau Sud » ouvert, responsable et entreprenant ; un Sud qui définit ses propres narratifs, ainsi que les cartes mentales autour des bassins de la Méditerranée et de l'Atlantique Sud, dans le cadre d'un rapport décomplexé avec le reste du monde. Le think tank se propose d'accompagner, par ses travaux, l'élaboration des politiques publiques en Afrique, et de donner la parole aux experts du Sud sur les évolutions géopolitiques qui les concernent. Ce positionnement, axé sur le dialogue et les partenariats, consiste à cultiver une expertise et une excellence africaines, à même de contribuer au diagnostic et aux solutions des défis africains.

A ce titre, le PCNS mobilise des chercheurs, publie leurs travaux et capitalise sur un réseau de partenaires de renom, issus de tous les continents. Le PCNS organise tout au long de l'année une série de rencontres de formats et de niveaux différents, dont les plus importantes sont les conférences internationales annuelles « The Atlantic Dialogues », « African Peace and Security Annual Conference » (APSACO) et « Africa Economic Symposium » (AES) .

Enfin, le think tank développe une communauté de jeunes leaders à travers le programme Atlantic Dialogues Emerging Leaders (ADEL). Cet espace de coopération et de mise en relation d'une nouvelle génération de décideurs et d'entrepreneurs, est déjà fort de plus de 420 membres. Le PCNS contribue ainsi au dialogue intergénérationnel et à l'émergence des leaders de demain.

Campus Rabat de l'Université Polytechnique Mohammed VI  
Rocade Rabat Salé - 11103 Maroc  
Email : [contact@policycenter.ma](mailto:contact@policycenter.ma)  
Phone : +212 5 37 54 04 04 / Fax : +212 5 37 71 31 54



# **De la classe à la carrière : le rôle stratégique de la formation professionnelle au Maroc**

**AOMAR IBOURK & TAYEB GHAZI**

# À propos des auteurs

## **AOMAR IBOURK**

Aomar Ibourk est Senior Fellow au Policy Center for the New South et Professeur d'économie à l'Université Cadi Ayyad à Marrakech. Il est également le directeur du GRES (Groupe de recherche économique et sociale) de la même université. Ses recherches portent sur les méthodes quantitatives appliquées aux sciences sociales (économie du travail, économie de l'éducation et du développement).

## **TAYEB GHAZI**

Tayeb Ghazi est économiste Senior au Policy Center for the New South. Il travaille actuellement sur l'économie du travail, l'éducation, la migration et certains aspects du commerce international dans les pays en développement.

# Sommaire

Sommaire.....	5
Table de figures.....	8
Liste des tableaux.....	9
Remerciements.....	10
Résumé.....	11
<b>Tableau de bord du système de formation professionnelle marocain.....</b>	<b>13</b>
I.    Financement et gouvernance.....	13
II.   Accès et participation.....	14
III.  Qualité.....	15
IV.  Pertinence pour le marché du travail.....	16
Introduction.....	20
<b>A.    La formation professionnelle dans le paysage éducatif national.....</b>	<b>21</b>
<b>I.    Missions et objectifs de la formation professionnelle au Maroc.....</b>	<b>21</b>
1.    Missions et attributions du département de la Formation professionnelle.....	21
2.    Le système de formation professionnelle au service du développement des compétences et de l'employabilité.....	23
<b>II.   Organisation du système de la formation professionnelle au Maroc.....</b>	<b>25</b>
1.    Formation initiale.....	25
2.    Formation en cours d'emploi.....	27
<b>III.  Système d'information, planification et veille de la formation professionnelle.....</b>	<b>30</b>
1.    Le système d'information de la formation professionnelle.....	31
a.    La carte de la formation professionnelle.....	31
b.    La formation professionnelle privée.....	31
c.    La formation par apprentissage.....	34
d.    La formation en cours d'emploi.....	34

2.	Le système de planification et de veille de la Formation professionnelle.....	35
a.	Système de planification et de veille.....	35
b.	Articulation avec le reste du système éducatif.....	37
<b>IV.</b>	<b>Vision de la nouvelle stratégie nationale pour la formation professionnelle.....</b>	<b>37</b>
1.	Développer une offre de formation étendue et inclusive.....	38
2.	Développer une offre de formation guidée par la demande.....	38
3.	Placer l'entreprise au cœur du dispositif de formation.....	39
4.	Développer un dispositif de formation axé sur l'amélioration continue de la qualité.....	39
5.	Valoriser la voie professionnelle par une meilleure articulation des composantes du système de l'éducation et de la formation.....	39
6.	Assurer une gouvernance intégrée et renouvelée pour une meilleure efficacité et efficience du dispositif de formation professionnelle.....	40
<b>B.</b>	<b>Profil de la formation professionnelle au Maroc : réalisations et enjeux.....</b>	<b>40</b>
I.	L'offre de formation professionnelle.....	41
II.	La diversité des formations.....	43
III.	La demande de formation professionnelle.....	48
IV.	Perception de la Formation professionnelle.....	50
V.	Les rendements de la Formation professionnelle.....	52
VI.	L'orientation scolaire et professionnelle.....	58
<b>C.</b>	<b>Acquis, défis et perspectives du système de formation professionnelle.....</b>	<b>60</b>
I.	Pertinence pour le marché du travail du système de formation : Bilan des acquis et des défis.....	60
II.	Analyse SWOT des missions et attributions du DFP.....	65
III.	Évaluation de la Commission spéciale du Modèle de développement: acquis, limites du système de la Formation professionnelle et propositions d'amélioration.....	68
1.	Points forts du système de Formation professionnelle.....	68
2.	Limites et contraintes du système.....	68

3.	Enjeux et défis futurs.....	69
4.	Propositions d'amélioration.....	69
IV.	Défis potentiels pour la Stratégie nationale de la Formation professionnelle 2021.....	70
<b>D.</b>	<b>Pistes d'amélioration du système de la formation professionnelle.....</b>	<b>73</b>
1.	Renforcement de l'alignement avec les besoins du marché du travail.....	73
2.	Développement des compétences des formateurs.....	73
3.	Promotion de la formation en milieu professionnel.....	74
4.	Amélioration de l'accès et de l'équité.....	74
5.	Modernisation des infrastructures et des équipements.....	74
6.	Mise en place de mécanismes de suivi et d'évaluation.....	74
7.	Promotion de l'image de la Formation professionnelle.....	75
8.	Renforcement de la gouvernance et de la coordination.....	75
	<b>Conclusion.....</b>	<b>75</b>
	<b>Références.....</b>	<b>77</b>

## Table de figures

Figure 1.	Modes d'organisation de la formation initiale.....	26
Figure 2.	Structuration de la formation initiale par niveaux.....	27
Figure 3.	Aperçu de l'organisation de la formation en cours d'emploi.....	28
Figure 4.	Opérateurs de la formation professionnelle.....	30
Figure 5.	Mesures et mécanismes de développement.....	36
Figure 6.	Répartition des établissements par région (2021/2022).....	42
Figure 7.	Cités des Métiers et des Compétences : feuille de route.....	47
Figure 8.	Taux de chômage par mode de formation (Promotion 2019).....	55
Figure 9.	Risque de chômage de longue période par secteur (Promotion 2016).....	55
Figure 10.	Résultats de l'étude de suivi d'insertion des lauréats de la FP de la Promotion 2016 (9 mois après l'obtention du diplôme).....	56
Figure 11.	Risque de chômage de longue période en formation résidentielle, par secteur (Promotion 2016).....	57
Figure 12.	Risque de chômage de longue durée en formation alternée, par secteur (Promotion 2019).....	57
Figure 13.	Risque de chômage de longue période en formation par apprentissage, par secteur (Promotion 2016).....	58

## Liste des tableaux

Tableau 1.	Tableau de bord du système de formation professionnelle Marocain.....	17
Tableau 2.	Secteur privé de la formation professionnelle.....	33
Tableau 3.	Répartition des établissements par type d'opérateur (2015-2022).....	41
Tableau 4.	Répartition des formateurs par opérateur et par statut (2021/2022).....	43
Tableau 5.	Filières de formation professionnelle par secteur de formation (2021/2022).....	44
Tableau 6.	Réingénierie de la formation professionnelle selon l'approche par compétences, répartition sectorielle (jusqu'à 2019).....	46
Tableau 7.	Les secteurs couverts par des REM/REC (2016-2019).....	48
Tableau 8.	Évolution du taux d'affluence vers la Formation professionnelle (2013/14 – 2021/2022).....	49
Tableau 9.	Effectif des stagiaires par opérateur de formation (2021/2022).....	49
Tableau 10.	Bénéficiaires des certains parcours professionnels.....	50
Tableau 11.	La Formation professionnelle comme choix pour les élèves ayant une réussite scolaire (%).....	51
Tableau 12.	La préférence de la formation professionnelle (%).....	51
Tableau 13.	Aspiration et durée des études selon le niveau d'études (%).....	52
Tableau 14.	Indicateurs de rendement de la Formation professionnelle.....	54
Tableau 15.	Tableau synoptique des acquis et défis du système de Formation professionnelle au Maroc par rapport au Benchmark.....	64
Tableau 16.	Analyse SWOT des missions et attributions du DFP.....	66

# Remerciements

Ce rapport a pu être réalisé grâce au soutien de la Banque mondiale, dans le cadre de la phase II du projet Diagnostic de l'emploi au Maroc (Morocco Jobs Diagnostic - phase II). Nos remerciements vont tout d'abord à Jesko Hentschel, Directeur pays de la Banque mondiale pour le Maghreb et Malte, dont le rôle s'est révélé crucial dans la conduite de ce projet. Nous tenons également à exprimer notre gratitude à Karim El Aynaoui, Président exécutif du Policy Center for the New South, pour son appui et ses commentaires et suggestions.

Nous remercions les équipes de la Banque mondiale (Gladys Lopez-Acevedo, Vasco Molini, Henri Mayeul Gannat, Gordon Betcherman, Federica Marzo, Marco Ranzani & Marco Fregoni) pour leur précieuse contribution tout au long du projet. Nos remerciements sont aussi adressés à Imane Lahrich et Fadila Filali pour leur contribution à la coordination de ce partenariat.

## Résumé

Ce rapport explore en profondeur le rôle stratégique de la formation professionnelle au Maroc dans le contexte de l'éducation nationale et du développement socio-économique. Il examine les missions et les objectifs du département de la Formation professionnelle (DFP), en mettant l'accent sur l'alignement des compétences individuelles avec les besoins dynamiques du marché du travail. À travers une analyse détaillée, le rapport décrit l'organisation du système de formation professionnelle, englobant la formation initiale et la formation en cours d'emploi, ainsi que les mécanismes de planification, de veille et de gestion des ressources.

Ainsi, le rapport focalise sur la vision de la formation professionnelle au Maroc, qui vise à assurer une adéquation constante entre les compétences des individus et les besoins économiques, sociaux et technologiques du pays. Les principaux chantiers incluent le développement d'une offre de formation étendue et inclusive, guidée par la demande, avec l'entreprise placée au cœur du dispositif de formation. Les enjeux majeurs concernent l'amélioration continue de la qualité, la valorisation de la voie professionnelle et la gouvernance intégrée pour une meilleure efficacité du dispositif.

Des avancées significatives ont été réalisées en termes d'accès, de financement et de gouvernance. Des efforts ont été déployés pour garantir un accès équitable à la formation professionnelle, notamment pour les populations vulnérables. Le financement du système a été diversifié, incluant des contributions du secteur privé et des contrats spéciaux de formation. En termes de gouvernance, la centralisation des efforts de planification et de veille a permis une meilleure coordination entre les différents acteurs. Les projets récents, tels que les «Cités des Métiers et des Compétences» et l'élaboration de répertoires d'emplois et de compétences, témoignent des efforts continus pour adapter l'offre de formation aux besoins du marché.

Le système de Formation professionnelle au Maroc présente plusieurs acquis significatifs. Parmi eux, l'adoption de systèmes de formation duale et la diversité des programmes couvrant divers secteurs économiques sont particulièrement notables. Le Maroc dispose également d'infrastructures de formation bien établies, comprenant un réseau d'instituts et d'écoles de formation ainsi que des centres de formation sectoriels spécialisés. Les initiatives de réforme, telles que les programmes de partenariat public-privé et les plans stratégiques pour améliorer la qualité, ont également contribué à l'adoption de normes

internationales en matière d'accréditation et de certification, garantissant ainsi la qualité des formations offertes.

Aussi, l'offre du système de Formation professionnelle a augmenté de 15 % depuis 2015, traduisant une baisse du taux d'affluence de 23 % en 2013 à 17 % en 2022. Le Maroc compte aujourd'hui plus de 2 000 établissements de formation professionnelle, bien que leur répartition demeure inégale entre les secteurs public (1/3) et privé (2/3). L'offre de formation est diversifiée, avec 352 filières couvrant divers secteurs économiques. En 2022, plus de 500 000 stagiaires ont été accueillis, répartis entre le public et le privé. Le taux d'encadrement global est de 19 stagiaires par formateur, avec des variations selon les secteurs. Le taux d'insertion professionnelle est encourageant, avec 70 % des lauréats de la promotion 2019 ayant intégré le marché du travail dans les 9 mois suivant leur sortie.

Cependant, malgré ces avancées, le système de formation professionnelle rencontre plusieurs défis. L'un des principaux challenges est l'alignement des compétences avec les besoins réels du marché du travail, nécessitant une meilleure collaboration entre les entreprises et les centres de formation. La gouvernance et la coordination du système constituent également un défi majeur, en raison de la fragmentation et du besoin de centralisation pour une coordination efficace. La qualité de la formation doit être améliorée par le développement continu et la formation des formateurs, ainsi que par des investissements pour moderniser les équipements. Par ailleurs, des barrières géographiques et socio-économiques limitent l'accès à la formation pour certains groupes, nécessitant des politiques inclusives pour garantir une participation équitable.

Pour répondre à ces défis, plusieurs recommandations sont proposées :

1. Renforcer les partenariats public-privé en impliquant activement les entreprises dans la conception et la mise en œuvre des programmes de formation.
2. Moderniser les infrastructures de formation en investissant dans les équipements et technologies des centres de formation.
3. Améliorer la qualité de la formation en développant des programmes de formation continue pour les formateurs.
4. Promouvoir la formation professionnelle à travers des campagnes de sensibilisation pour améliorer son image et attirer davantage de jeunes talents.

5. Augmenter le financement de la formation professionnelle en explorant des modèles de financement public-privé.
6. Développer des passerelles entre la formation professionnelle et l'enseignement général pour faciliter la poursuite d'études et l'insertion professionnelle.
7. Renforcer la gouvernance du système en centralisant les efforts sous une seule entité pour assurer une coordination efficace entre les différents acteurs.

En somme, ce rapport offre une vue d'ensemble analytique et critique du système de formation professionnelle au Maroc, mettant en lumière ses forces, ses faiblesses, les défis rencontrés, ainsi que les recommandations pour un développement futur efficace et inclusif.

## **Tableau de bord du système de formation professionnelle marocain.**

Dans le cadre de l'évaluation des politiques publiques en matière de formation professionnelle, nous jugeons essentiel d'analyser certains indicateurs clés permettant de mesurer la performance du système de formation dans ses différentes dimensions. Le tableau ci-après présente une série d'indicateurs classés en quatre grandes catégories : financement et gouvernance, accès et participation, qualité des formations, et pertinence pour le marché du travail. Ces indicateurs permettent de donner un aperçu sur les progrès réalisés au fil des années, d'identifier les principaux défis à surmonter, et de comparer les performances actuelles aux benchmarks internationaux ou aux cibles nationales fixées.

### **I. Financement et gouvernance.**

Les quatre premiers indicateurs se concentrent sur l'effort financier et la coopération institutionnelle :

- Dépenses en formation professionnelle (FP) : Les dépenses actuelles en FP représentent environ 0,5% du PIB, bien en dessous de l'objectif fixé à 1%, ce qui souligne un sous-investissement dans ce secteur. En comparaison avec les pays de l'OCDE (environ 1-1,5%), il est clair que des efforts sont nécessaires pour augmenter ces dépenses.

- Proportion de jeunes entreprises offrant des formations : Seulement 12% des nouvelles entreprises offrent des opportunités de formation, ce qui semble insuffisant pour préparer efficacement la main-d'œuvre. Cela peut refléter un manque de soutien ou d'incitations pour les entreprises à investir dans la formation préalable à l'emploi.
- Partenariat Public-Privé (PPP) : Ce modèle de financement ne représente que 3,1% des places offertes, ce qui est faible en comparaison avec les benchmarks internationaux (15-20%). Il pourrait être nécessaire de renforcer les PPP pour améliorer l'intégration des secteurs public et privé.
- Coopération internationale : Avec 40 partenariats sur 54 pays africains possibles, la coopération est relativement forte, mais il reste des marges de progression pour renforcer l'intégration régionale.

## II. Accès et participation.

Les indicateurs suivants évaluent l'accès aux programmes de formation et la participation des bénéficiaires :

- Taux de participation à la formation professionnelle au secondaire : À seulement 13%, la participation est nettement inférieure à la cible de 50%. Cela indique une nécessité de promouvoir l'EFTP (Éducation et Formation Technique et Professionnelle) parmi les jeunes pour améliorer les compétences techniques dès le secondaire.
- Participation à la formation en milieu de travail : Avec 21,9% des jeunes inscrits, cette formation est encore sous-utilisée par rapport à l'objectif de 50%. Cela souligne un besoin urgent d'intégrer davantage la formation en entreprise pour améliorer l'apprentissage pratique.
- Formation continue : La participation des salariés à la formation continue (11%) est en progression par rapport aux références passées (9%), mais elle reste éloignée de la cible de 20%. Les efforts pour promouvoir la mise à jour des compétences tout au long de la carrière semblent cruciaux.
- Taux de participation des salariés en perte d'emploi : Ce manque de données souligne un déficit de suivi des programmes pour les chômeurs ; fixer des objectifs clairs pour cette population serait pertinent.
- Proportion de techniciens parmi les apprentis : À seulement 3%, le taux reste faible et souligne le besoin de renforcer les filières techniques, essentielles pour les industries.
- Demande non satisfaite (taux d'affluence) : Avec un ratio de 1,7, la pression sur les places disponibles a diminué par rapport à 2,3 en 2014, mais elle

reste élevée, ce qui indique une demande supérieure à l'offre. Il faudra ajuster la capacité des programmes pour répondre à cette demande.

- Transition à l'enseignement supérieur : Seulement 9,2% des diplômés de formations techniques poursuivent des études spécialisées. Un tel taux montre une faiblesse dans les passerelles entre la formation professionnelle et l'enseignement supérieur.

### III. Qualité.

Cette batterie d'indicateurs évalue la qualité des programmes et des infrastructures de formation :

- Ratio élève-enseignant OFPPT : Avec un ratio de 32 élèves par enseignant, la situation s'est améliorée, mais elle reste supérieure aux normes internationales (15-20). Une amélioration de ce ratio contribuerait à une meilleure qualité d'enseignement.
- Ratio élève-enseignant au privé : Ce ratio, en légère augmentation (8,18), est conforme aux standards internationaux (7-10 élèves par enseignant), mais pourrait encore être amélioré pour favoriser un enseignement plus individualisé.
- Proportion d'enseignants qualifiés : Sa baisse à 48,82% est préoccupante, d'autant plus que l'objectif est d'atteindre 100%. Cette chute signale une faiblesse majeure dans le recrutement ou la rétention des enseignants qualifiés.
- Taux de rendement interne : Le taux de 70% indique que la majorité des élèves achèvent leur formation, mais l'objectif de 95% n'est pas encore atteint. Un renforcement des systèmes de soutien pédagogique semble nécessaire.
- Programmes adaptés à l'approche par compétence (APC) : Le développement de 211 programmes est un pas en avant, mais il est important de continuer à travailler pour atteindre l'objectif de 100% d'adoption de l'approche par compétence.
- Systèmes d'assurance qualité : L'absence de progrès visible dans la mise en place de systèmes d'assurance qualité au-delà des contrôles actuels suggère la nécessité d'introduire des cadres plus robustes pour assurer la qualité des programmes.

## IV. Pertinence pour le marché du travail.

Ces derniers indicateurs mesurent l'adéquation entre les formations et les besoins du marché du travail :

- Taux d'insertion global : À 69,8%, ce taux est proche de l'objectif de 75%, ce qui est encourageant. Toutefois, des efforts supplémentaires sont nécessaires pour aligner les compétences des diplômés sur les besoins du marché.
- Taux d'insertion des femmes : À 65%, ce taux reste stable, mais des initiatives spécifiques pourraient être envisagées pour améliorer l'insertion des femmes, notamment dans les secteurs techniques.
- Taux d'emploi au 9ème mois : Le taux d'emploi (41%) est largement inférieur à l'objectif de 75%, indiquant un décalage entre la formation reçue et les opportunités d'emploi disponibles.
- Taux d'emploi des femmes au 9ème mois : Ce taux (36,6%) est encore plus faible, mettant en évidence un défi d'insertion particulièrement aigu pour les femmes sur le marché du travail.
- Taux de chômage au 9ème mois : Avec un taux de près de 50%, il est clair que beaucoup de diplômés peinent à trouver un emploi. Atteindre la cible de 25% nécessiterait une meilleure adéquation des formations aux besoins du marché.
- Taux de chômage des femmes au 9ème mois : Le taux de chômage des femmes (53,5%) est alarmant, révélant une situation de précarité pour cette population et mettant en exergue le besoin de programmes spécifiques d'insertion.

La lecture de l'ensemble de ces indicateurs met en lumière à la fois des progrès et des défis importants. Les avancées dans l'accès et la gouvernance sont visibles, mais des faiblesses persistent dans la qualité des formations et l'adéquation avec le marché du travail. Des efforts sont nécessaires pour accroître l'investissement, renforcer la participation, améliorer la qualité des enseignants et aligner les programmes sur les besoins réels des employeurs, en particulier pour les femmes et les jeunes.

Tableau 1.

## Tableau de bord du système de formation professionnelle Marocain

Axes	Indicateur	Description	Référence (2014/2015)	Réalisation (2022)	Cible (2021)	Benchmark
Financement & gouvernance	Dépenses en formation professionnelle formelle	Dépenses en FP / PIB	~0,5%	~0,5%	1%	<b>OCDE</b> : La moyenne des dépenses FP dans les pays de l'OCDE se situe autour de 1-1,5% du PIB.
	Proportion de jeunes entreprises proposant des apprentissages et d'autres types de formation professionnelle préalable à l'emploi	Ratio (entreprises d'accueil des apprentis + GIAC + CSF) / total d'entreprises nouvellement créées	NA	~12%	NA	<b>Union Européenne</b> : En moyenne, 20-30% des PME européennes offrent des apprentissages.
	Partenariat Public-Privé	Places offertes dans le cadre du PPP / total places offertes	NA	~3,1%	~1,5%	<b>Benchmark régional</b> : Dans certains pays asiatiques comme Singapour, ce chiffre peut atteindre 15-20%.
	Coopération internationale (pays du continent africain)	Ratio du nombre de pays africains partenaires bilatéraux / nombre total de pays du continent	NA	~40	54	<b>UA</b> : La plupart des initiatives africaines (ex. Union africaine) visent à une coopération entre les 54 pays du continent.
Accès & participation	Taux de participation à la formation professionnelle au secondaire	% d'élèves inscrits au niveau secondaire en EFTP / inscription totale en secondaire	NA	~13%	50%	<b>Benchmark international</b> : En Allemagne, environ 40-50% des élèves du secondaire suivent une formation professionnelle.
	Taux de participation à la formation en milieu de travail	% inscrits à la formation initiale en milieu du travail / total inscrits à la formation initiale	29%	~21,9%	50%	<b>Benchmark UE</b> : En Autriche, environ 40-50% des jeunes participent à des formations en alternance.
	Taux de participation à la formation en continu	Nombre de salariés bénéficiaires des CSF / population des salariés	9%	~11%	20%	<b>Benchmark OCDE</b> : La participation à la formation continue se situe autour de 30% dans les pays de l'OCDE.

<b>Taux de participation des salariés en perte d'emploi</b>	% salariés en perte d'emploi bénéficiaires / total salariés en perte d'emploi	NA	NA	50%	<b>UE</b> : Dans les pays européens, l'accès des chômeurs à la formation peut atteindre 60-70%.	
<b>Proportion des techniciens dans le total des apprentis</b>	% de techniciens apprentis / nombre total des apprentis en EFTP	~1%	~3%	NA	<b>Pays scandinaves</b> : Environ 10-15% des apprentis sont des techniciens dans certains pays.	
<b>Demande non satisfaite (taux d'affluence)</b>	Ratio demande effective par rapport aux places disponibles	2,3	1,7	NA	<b>Benchmark mondial</b> : Le taux de 1 à 1,2 est généralement visé dans les systèmes efficaces de formation.	
<b>Transition à l'enseignement supérieur</b>	% de diplômés des techniciens qui poursuivent leurs études de techniciens spécialisés	NA	~9,2%	NA	<b>OCDE</b> : Environ 20-25% des diplômés de formations techniques poursuivent des études supérieures.	
<b>Qualité</b>	<b>Ratio élève-enseignant OFPPT</b>	Nombre d'élèves OFPPT / nombre d'enseignants OFPPT	<b>33,33</b>	32,06	<b>NA</b>	<b>OCDE</b> : Un ratio de 15-20 élèves par enseignant est observé dans les pays développés.
	<b>Ratio élève-enseignant au privé</b>	Nombre d'élèves du privé / nombre d'enseignants du privé	7,69	8,18	<b>NA</b>	<b>Benchmark international</b> : Les ratios dans les écoles privées techniques sont souvent de 10 à 15.
	<b>Proportion d'enseignants qualifiés dans l'EFTP</b>	% des enseignants permanents	57%	48,82%	100%	<b>Benchmark OCDE</b> : Les systèmes performants atteignent environ 90% de qualifications spécifiques pour les enseignants.
	<b>Taux de rendement interne</b>	% d'élèves complétant le programme avec qualification formelle	70%	70%	95%	<b>Pays nordiques</b> : Ces systèmes atteignent un taux de rendement interne de 85-90%.
	<b>Programmes de formation développés/ adaptés selon l'approche par compétence (APC)</b>	% de programmes APC / total programmes	NA	211 programmes	100%	<b>Afrique du Sud</b> : Déploiement progressif de 100% des programmes APC.

<b>Pertinence pour le marché du travail</b>	<b>Importance des systèmes d'assurance qualité pour les prestataires d'EFTP</b>	% de prestataires appliquant des systèmes d'assurance qualité	Contrôle pédagogique et administratif	Contrôle pédagogique et administratif	Mettre en place un système d'assurance qualité	<b>Benchmark UE</b> : Environ 60-70% des prestataires appliquent des systèmes d'assurance qualité.
	<b>Taux d'insertion</b>	Lauréats ayant connu un épisode d'emploi sur la période allant de la diplomation au 9ème mois après la sortie de l'établissement / total des lauréats actifs	65%	69,80%	75%	<b>Benchmark UE</b> : Les taux d'insertion peuvent atteindre 80-90% dans les systèmes de formation professionnels performants.
	<b>Taux d'insertion des femmes</b>	Lauréats ayant connu un épisode d'emploi sur la période allant de la diplomation au 9ème mois après la sortie de l'établissement / total des lauréats actifs	65%	65%	75%	<b>Benchmark</b> : Taux similaire pour les femmes dans les pays scandinaves avec 70-80%.
	<b>Taux d'emploi (9ème mois)</b>	Lauréats en emploi au 9ème mois après la sortie de l'établissement / nombre total de lauréats	NA	41%	75%	<b>Benchmark UE</b> : Taux de 70-75% en emploi 9 mois après la diplomation.
	<b>Taux d'emploi des femmes (9ème mois)</b>	Lauréats en emploi au 9ème mois après la sortie de l'établissement / nombre total de lauréats	NA	36,60%	75%	<b>OCDE</b> : 60-70% des femmes diplômées sont en emploi dans les systèmes performants.
	<b>Taux de chômage (9ème mois)</b>	Lauréats au chômage au 9ème mois après la sortie de l'établissement / nombre total de lauréats	NA	49,90%	25%	<b>Benchmark OCDE</b> : Un taux de chômage de 10-20% après la sortie est visé.
	<b>Taux de chômage des femmes (9ème mois)</b>	Lauréats au chômage au 9ème mois après la sortie de l'établissement / nombre total de lauréats	NA	53,50%	25%	<b>Benchmark</b> : Le taux de chômage des femmes peut être plus bas (20-30%) dans certains pays performants.

## Introduction.

La formation professionnelle au Maroc occupe une place centrale dans le développement des compétences et l'amélioration de l'employabilité des individus. Elle est un levier crucial pour répondre aux défis socio-économiques du pays, alignant les qualifications des individus avec les besoins fluctuants du marché du travail. Ce rapport offre une exploration approfondie des missions et objectifs de la formation professionnelle, soulignant son rôle essentiel dans la croissance économique et la compétitivité nationale.

La première section du rapport examine les missions spécifiques et les attributions du département de la Formation professionnelle (DFP), illustrant ses efforts pour garantir la qualité et la pertinence des programmes de formation offerts. En abordant les structures de formation initiale et continue, ainsi que les mécanismes de planification et de veille, cette section offre un aperçu complet de l'organisation et des initiatives stratégiques visant à promouvoir une formation professionnelle inclusive, dynamique et adaptée aux exigences contemporaines.

Ensuite, le rapport se concentre sur le système de formation professionnelle au Maroc, avec une analyse détaillée de son organisation et de ses différentes composantes. La formation initiale, destinée aux jeunes de 15 ans et plus, et la formation en cours d'emploi, visant à améliorer et actualiser les compétences des personnes déjà en activité, sont examinées en profondeur.

Le système d'information, de planification et de veille de la formation professionnelle est également analysé, mettant en lumière les divers outils et systèmes utilisés pour gérer les ressources et les formations. Cette analyse souligne l'importance d'une coordination efficace et d'une gestion centralisée pour assurer la qualité des formations et leur adéquation avec les besoins du marché du travail.

Enfin, le rapport aborde la perception de la formation professionnelle, les rendements et l'insertion professionnelle des diplômés, ainsi que les défis et perspectives. Les initiatives visant à améliorer la perception de la formation professionnelle et à renforcer son attractivité sont mises en avant, de même que les efforts pour aligner les programmes de formation avec les évolutions technologiques et économiques.

En résumé, ce rapport présente une vue d'ensemble complète du système de formation professionnelle au Maroc, ses défis, ses succès, et les pistes d'amélioration pour répondre aux besoins futurs du marché du travail et promouvoir une croissance économique inclusive et durable.

## **A. La formation professionnelle dans le paysage éducatif national.**

La formation professionnelle au Maroc occupe une place prépondérante dans le développement des compétences et l'amélioration de l'employabilité. Elle se positionne comme un levier essentiel pour répondre aux défis socio-économiques du pays, en alignant les qualifications des individus avec les besoins fluctuants du marché du travail. Cette section propose une exploration approfondie des missions et objectifs de la formation professionnelle, soulignant son rôle crucial dans la croissance économique et la compétitivité nationale. Elle examine également les attributions spécifiques du département de la Formation professionnelle (DFP) et ses efforts pour garantir la qualité et la pertinence des programmes offerts. En abordant les structures de formation initiale et continue, ainsi que les mécanismes de planification et de veille, cette section entreprend d'offrir un aperçu complet de l'organisation et des initiatives stratégiques visant à promouvoir une formation professionnelle inclusive, dynamique et adaptée aux exigences contemporaines.

### **I. Missions et objectifs de la formation professionnelle au Maroc.**

La formation professionnelle représente un pilier fondamental dans le développement des compétences et de l'employabilité au Maroc. En s'articulant autour de missions clés telles que la qualification des individus pour le marché du travail et l'adaptation aux besoins économiques en constante évolution, elle vise à répondre efficacement aux défis socio-économiques du pays. Cette sous-section explore en détail les objectifs stratégiques et les missions variées de la formation professionnelle, indispensables à la croissance et à la compétitivité nationale.

## 1. Missions et attributions du département de la Formation professionnelle.

Les missions et attributions du DFP visent à préparer efficacement les individus au marché du travail et à développer des compétences adaptées aux besoins économiques et sociaux. Le cadre de ces missions est défini par le décret n° 2.04.332 du 21 Hija 1425 (1er février 2005). Les principales missions et attributions du DFP sont les suivantes :

- Études et recherches : Réaliser des études et des recherches pour élaborer une politique de développement de la formation professionnelle, alignée sur les besoins du marché du travail et les évolutions économiques.
- Proposition de programmes : Concevoir des programmes de formation répondant aux besoins en compétences des entreprises, afin d'améliorer leur compétitivité, et aux besoins des populations, pour favoriser leur insertion professionnelle et améliorer leur employabilité.
- Adaptation du cadre législatif : Adapter le cadre législatif et réglementaire de la formation professionnelle aux évolutions économiques, sociales et culturelles, et assurer son application dans les secteurs public et privé.
- Organisation et contrôle : Organiser et contrôler la formation professionnelle privée conformément à la législation en vigueur, garantissant ainsi la qualité et la pertinence des formations proposées.
- Amélioration de la qualité : Développer des programmes visant à améliorer la qualité des prestations de formation professionnelle, assurant ainsi que les compétences acquises sont en adéquation avec les exigences du marché du travail.
- Gestion des établissements : Gérer les établissements de formation qui dépendent du DFP, en s'assurant qu'ils offrent des formations pertinentes et de haute qualité.
- Études sectorielles : Réaliser des études au niveau national, régional et sectoriel pour identifier les besoins actuels et futurs en formation professionnelle, et mobiliser les ressources nécessaires pour y répondre.
- Coordination des travaux : Coordonner les travaux d'élaboration de la carte de la formation professionnelle en fonction des besoins socio-économiques, et collaborer avec les opérateurs et les organisations professionnelles pour élaborer et réviser les programmes de formation.
- Contrôle et évaluation : Assurer le contrôle de la qualité des prestations de formation et évaluer périodiquement le fonctionnement et les performances du système de formation professionnelle.

- Structures de concertation : Mettre en place et animer des structures de concertation aux niveaux national, régional, provincial et sectoriel, impliquant toutes les parties concernées par la formation professionnelle.
- Formation en milieu professionnel : Promouvoir et développer la formation en milieu professionnel, notamment la formation en cours d'emploi, l'apprentissage et la formation alternée, pour assurer une adéquation des compétences aux besoins réels et changeants des entreprises.
- Formation pour les besoins spécifiques : Développer des programmes de formation adaptés aux catégories sociales ayant des besoins spécifiques, comme les détenus et les personnes handicapées, facilitant ainsi leur insertion professionnelle.
- Suivi de l'insertion : Suivre l'insertion professionnelle des diplômés des établissements de formation, en veillant à ce qu'ils trouvent des emplois correspondant à leurs compétences.
- Coopération internationale : Développer et suivre des programmes de coopération internationale en matière de formation professionnelle, pour s'inspirer des meilleures pratiques mondiales et adapter les compétences aux standards internationaux.
- Partenariats : Encourager les partenariats avec les collectivités locales, les établissements publics et les organisations non gouvernementales (ONG) pour le développement de la formation professionnelle, renforçant ainsi les liens entre formation et employabilité.
- Communication et information : Assurer une communication efficace avec toutes les parties concernées, informant sur les réalisations et les projets de développement en formation professionnelle, pour garantir la transparence et l'engagement des partenaires.

## **2. Le système de formation professionnelle au service du développement des compétences et de l'employabilité.**

Le système de formation professionnelle au Maroc a pour missions fondamentales de développer les compétences et l'employabilité des individus à travers plusieurs axes :

Pour commencer, il dispense des formations qualifiantes et certifiantes adaptées aux besoins du marché du travail. De plus, il favorise l'acquisition de compétences transversales et de savoir-être indispensables à une intégration professionnelle réussie, tout en offrant un accompagnement personnalisé aux stagiaires.

En outre, il s'engage activement dans la lutte contre le chômage en qualifiant les demandeurs d'emploi et en facilitant leur accès à des emplois durables et rémunérés. Il encourage également la reconversion professionnelle et l'adaptation des compétences des travailleurs, tout en contribuant à l'intégration des jeunes issus de milieux défavorisés.

Pour répondre aux besoins évolutifs des entreprises et des secteurs économiques, le système ajuste son offre de formation aux avancées technologiques et aux mutations économiques. Il noue des partenariats étroits avec les entreprises et les branches professionnelles, tout en soutenant la formation continue des salariés.

En parallèle, il encourage et soutient l'entrepreneuriat et l'auto-emploi à travers des formations en création et gestion d'entreprise, ainsi qu'en accompagnant les porteurs de projets dans la concrétisation de leurs idées. Il cherche également à inculquer une culture entrepreneuriale chez les jeunes.

Pour promouvoir le développement territorial et renforcer la cohésion sociale, le système déploie des programmes de formation adaptés aux spécificités locales et régionales, garantissant un accès équitable à la formation professionnelle, indépendamment des origines sociales ou du lieu de résidence.

Enfin, le système de formation professionnelle au Maroc certifie les compétences acquises par les stagiaires, stimule la recherche et l'innovation dans le domaine de la formation professionnelle, et promeut activement la formation tout au long de la vie. Ce système est aujourd'hui sous la tutelle du ministère de l'Inclusion économique, de la Petite entreprise, de l'Emploi et des Compétences, du ministère de l'Éducation nationale, du Préscolaire et des Sports et du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche scientifique et de l'Innovation, et implique une multitude d'acteurs publics et privés dans sa mise en œuvre.

Les missions du système de formation professionnelle au Maroc et celles du DFP présentent des complémentarités et des différences qui illustrent leur rôle dans le développement des compétences et de l'employabilité.

Le système de formation professionnelle met l'accent sur la dispensation de formations qualifiantes et certifiantes, adaptées aux besoins du marché du travail, ainsi que sur le développement de compétences transversales et de

savoir-être essentiels à l'intégration professionnelle. Il se distingue également par son engagement direct dans la lutte contre le chômage en qualifiant les demandeurs d'emploi et en facilitant leur accès à des emplois stables. De plus, il favorise l'adaptation continue aux évolutions technologiques et économiques, forge des partenariats étroits avec les entreprises, et encourage l'entrepreneuriat par des formations spécialisées et un soutien à la création d'entreprises. Enfin, il s'efforce de réduire les disparités sociales et territoriales en déployant des programmes de formation adaptés aux spécificités locales et en certifiant les compétences acquises.

Quant au DFP, il se concentre davantage sur la planification stratégique et l'organisation du système de formation professionnelle. Il mène des études approfondies pour définir une politique de développement alignée sur les besoins du marché du travail et les évolutions économiques. Le DFP conçoit des programmes de formation spécifiquement orientés vers l'amélioration de la compétitivité des entreprises et l'insertion professionnelle des individus. Il joue un rôle crucial dans l'adaptation et l'application du cadre législatif et réglementaire de la formation professionnelle, assurant ainsi la qualité et la pertinence des formations dispensées. De plus, il supervise la gestion des établissements de formation, effectue des études sectorielles pour identifier les besoins en compétences, et coordonne les travaux d'élaboration des programmes de formation.

En résumé, le système de formation professionnelle se concentre sur la mise en œuvre directe des formations et le soutien aux individus et aux entreprises, tandis que le DFP joue un rôle crucial en termes de planification stratégique, de régulation et de coordination du système dans son ensemble, garantissant ainsi son efficacité et sa pertinence à long terme.

## **II. Organisation du système de la formation professionnelle au Maroc.**

Le système de la formation professionnelle est structuré en deux volets principaux : la formation initiale et la formation en cours d'emploi. Voici un aperçu de l'organisation détaillée de ce système :

### **1. Formation initiale**

La formation initiale est destinée aux jeunes de 15 ans et plus afin de leur permettre d'acquérir une première qualification facilitant leur insertion dans la vie active. Elle est organisée en trois modes :

- Formation résidentielle : Ce type de formation se tient principalement au sein des établissements de formation, qu'ils soient publics ou privés, et inclut des stages en entreprise d'une à deux mois par an. Ce mode de formation demeure le plus répandu en termes d'effectifs de stagiaires.
- Formation en alternance : Établie par la loi 36-96, cette formation alterne entre des périodes passées en entreprise et d'autres en établissements de formation professionnelle (EFP). La durée de la formation est répartie de manière plus ou moins égale avec environ 50 % du temps passé en entreprise et au moins un tiers dans des EFP. Un contrat formel régit la relation entre le stagiaire et l'entreprise.
- Apprentissage : Ce mode de formation repose sur un contrat entre l'apprenti et l'employeur. La formation se déroule majoritairement en entreprise, représentant environ 80 % de la durée totale, avec au moins 10 % du temps passé dans un EFP.

**Figure 1.**  
**Modes d'organisation de la formation initiale.**

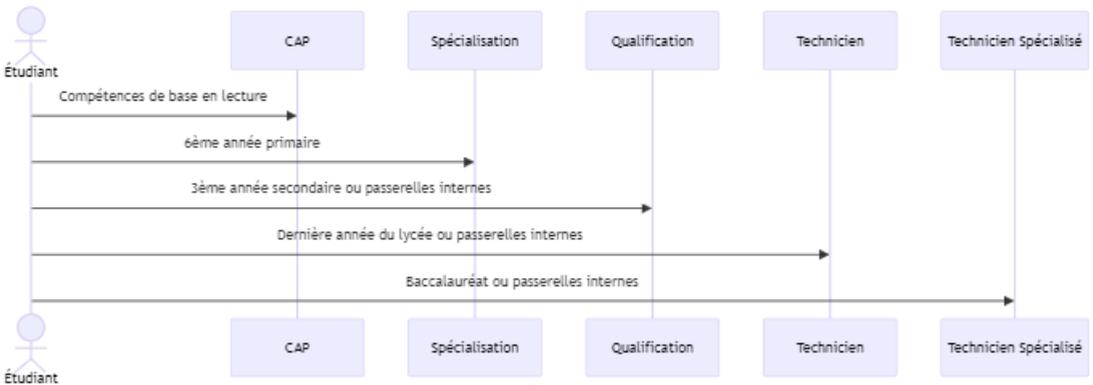


Source : Élaboré par les auteurs sur la base du Rapport d'activité du DPF, 2022.

En termes de structuration, la formation initiale est organisée en cinq niveaux principaux, à savoir :

- Certificat d'apprentissage (CAP) : Ce parcours est ouvert aux individus possédant des compétences de base en lecture et en écriture.
- Niveau de spécialisation : Ce niveau est accessible via un concours pour les candidats ayant complété la 6ème année de l'enseignement primaire.
- Niveau de qualification : Les candidats ayant terminé la 3ème année du collège peuvent accéder à ce niveau soit par concours, soit par orientation professionnelle. Aussi, les titulaires d'un diplôme de spécialisation professionnelle peuvent accéder à ce niveau via des passerelles internes.
- Niveau technicien : Ce niveau est réservé aux candidats qui ont au moins achevé la dernière année du cycle du baccalauréat et qui réussissent un concours d'admission. Les titulaires d'un diplôme de qualification professionnelle peuvent accéder à ce niveau via des passerelles internes.
- Niveau technicien spécialisé : Ce niveau est accessible par concours aux candidats ayant obtenu leur baccalauréat. Les titulaires d'un diplôme de technicien peuvent accéder à ce niveau via des passerelles internes.

**Figure 2.**  
**Structuration de la formation initiale par niveaux.**



Source : Élaboré par les auteurs sur la base du Rapport d'activité du DPF, 2022.

## 2. Formation en cours d'emploi.

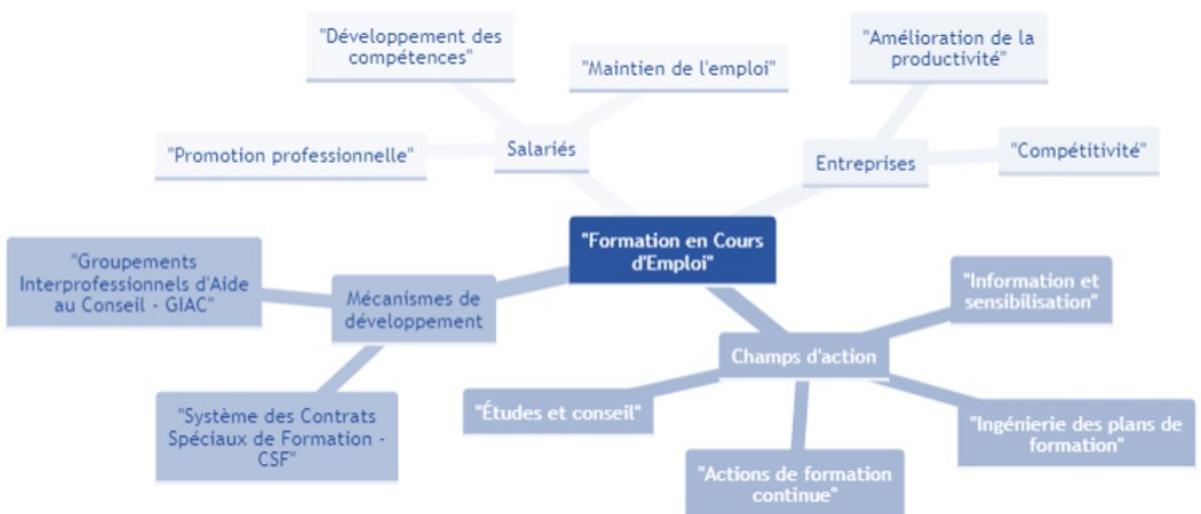
Cette formation s'adresse aux personnes déjà en activité professionnelle et vise à améliorer et à actualiser leurs compétences afin d'améliorer la productivité et la compétitivité des entreprises. Elle comprend :

**Un Système des Contrats spéciaux de formation (CSF) :** Il permet aux entreprises de récupérer une partie des dépenses engagées pour la formation de leur personnel, avec des taux de remboursement variant selon le type de formation (70% pour les actions individuelles planifiées, 100% pour les actions groupées, 40% pour les actions non planifiées, et 80% pour les actions d’alphabétisation professionnelle).

**Des Groupements interprofessionnels d’aide au conseil (GIAC) :** Ces entités sont essentielles pour soutenir les entreprises dans la conception et la mise en œuvre de leurs programmes de formation. Elles offrent un soutien technique et financier, permettant aux entreprises de mieux identifier et articuler leurs besoins en formation. Les GIAC assurent des taux de financement élevés pour diverses initiatives de formation :

- Financement à 100 % pour les actions d’information et de sensibilisation.
- Financement à 70 % pour les études et les conseils relatifs à la définition de stratégies de développement.
- Financement à 70 % pour les activités d’ingénierie de formation.
- Financement à 100 %, avec un plafond de 1 million MAD, pour les études sectorielles.

**Figure 3.**  
**Aperçu de l’organisation de la formation en cours d’emploi.**



Source : Élaboré par les auteurs sur la base du Rapport d’activité du DPF, 2022.

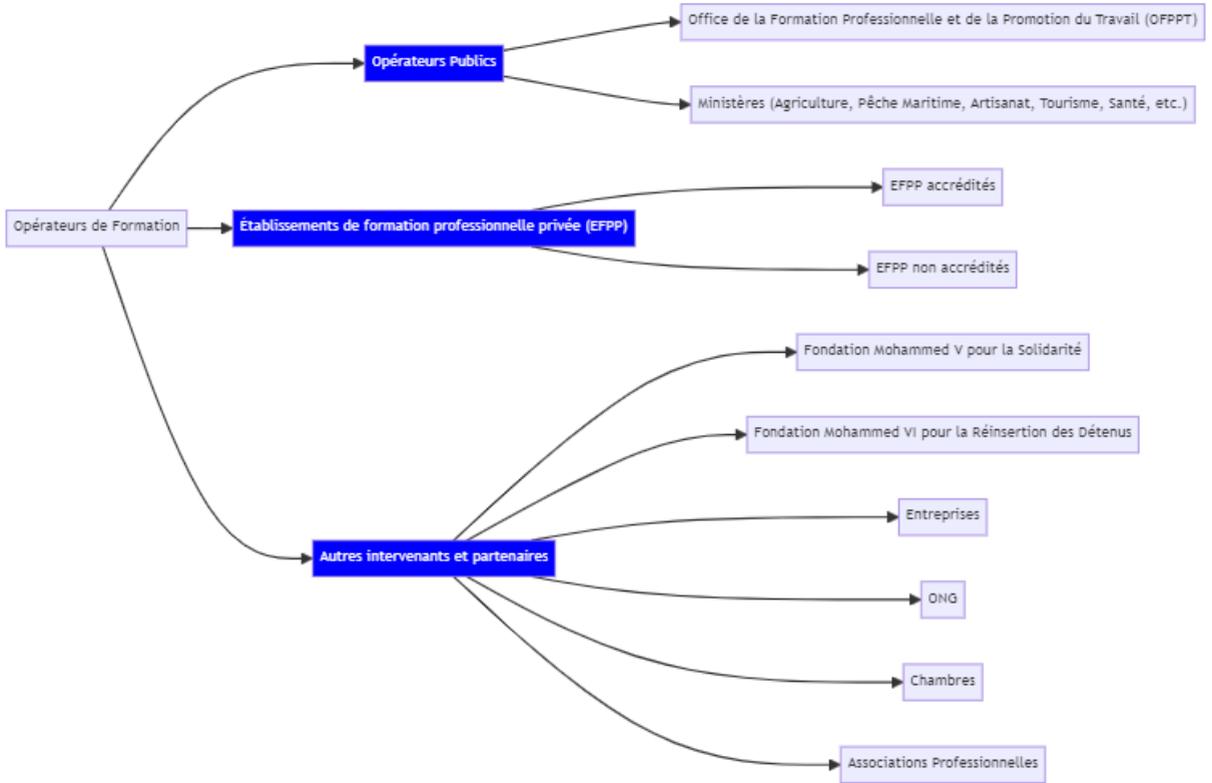
Le département en charge de la formation professionnelle coordonne les actions d'une diversité d'intervenants sous sa tutelle afin de développer une offre de formation diversifiée, dans le cadre d'une coordination sectorielle assurée par différents mécanismes (voir figure suivante). Ces intervenants se répartissent en deux grandes catégories :

**Le département de la Formation professionnelle :** Agissant comme chef d'orchestre, ce département, relayé au niveau régional par des services extérieurs, est responsable de la coordination des politiques globales en matière de formation professionnelle. Il planifie, oriente et évalue les stratégies mises en œuvre pour promouvoir et améliorer le système de formation.

**Les acteurs de la mise en œuvre :** Ils sont chargés d'exécuter les politiques et les actions en matière de formation professionnelle. Ils incluent :

- Les opérateurs publics : Comprendant l'OFPPPT et divers départements formateurs.
- Le secteur privé : Englobant les établissements de formation professionnelle privée (EFPP). Ces établissements jouent un rôle complémentaire à celui de l'État en offrant à la fois des formations initiales et continues. Ils sont soumis à une autorisation préalable pour leur ouverture et leur exploitation, et peuvent être accrédités pour délivrer des diplômes reconnus par l'État.
- Les ONG et acteurs de la société civile : Incluant des organisations professionnelles, des branches et corporations professionnelles, des associations professionnelles et autres acteurs de la société civile.

**Figure 4.**  
**Opérateurs de la formation professionnelle.**



Source : Élaboré par les auteurs sur la base du Rapport d'activité du DPF, 2022.

### III. Système d'information, planification et veille de la formation professionnelle.

Le système actuel d'information, planification et veille de la formation professionnelle est une composition d'environ six sous-systèmes d'information différents, qui sont en interaction permanente. Les six sous-systèmes peuvent être regroupés en deux grands sous-systèmes à savoir :

- Le sous-système de gestion des ressources qui se compose d'un sous-système de gestion des ressources humaines et un autre de gestion des ressources matérielles et financières ;

- Le sous-système de gestion des formations qui englobe le sous-système d'information (SI) de la carte de la formation professionnelle, le sous-système de la formation professionnelle privée, le sous-système de la formation par apprentissage et le sous-système de la formation en cours de l'emploi.

## **1. Le système d'information de la formation professionnelle.**

### **a. La carte de la formation professionnelle.**

Il s'agit d'un système dont la mission est de fournir une cartographie de la formation professionnelle à quatre niveaux :

- Le recensement des effectifs en formation par niveau, région, province, opérateur de formation, établissements, secteur, filière, niveau, genre, nombre d'établissements, nombre de filières et effectifs des stagiaires étrangers ;
- L'estimation de nouveaux établissements et des effectifs de l'année n+1 et n+2 par établissement, filière, niveau, secteur, province, région, et opérateur de formation ;
- Les effectifs des lauréats par région, province, opérateur de formation, établissements, secteur, filière, niveau et genre ;
- Le suivi des résultats des concours d'accès aux établissements de formation professionnelle du secteur public, année n+1 : Effectifs des inscrits, des participants et des admis aux concours et tests d'entrée aux établissements de FP de l'année n+1/n+2 par région, province, opérateur de formation et niveau.

Les données issues de cette cartographie sont communiquées par des publications (FP en chiffre, prévision FP public, etc.), par le site web du département de la Formation professionnelle, et à travers les activités d'information publique telles que les conférences.

### **b. La formation professionnelle privée.**

Depuis l'année 2000, le DPF a amorcé un processus d'informatisation progressive des différents outils de gestion du secteur de la formation professionnelle

privée. Cette numérisation est d'autant plus importante qu'elle permet de recueillir des données relatives aux différents aspects de la formation dans le secteur privé. Ces données permettent de nous informer sur deux grandes dimensions :

- Les ressources humaines, matérielles et financières des établissements privés : Les informations obtenues lors de l'autorisation de l'exercice du métier, et le recours à l'analyse des bilans administratifs et pédagogiques des établissements privés donne à la direction régionale de la FP la possibilité d'avoir des données par rapport au local, stagiaires, formateurs, matériel, plan de formation, lauréats, etc.
- Les effectifs des inscrits et des lauréats : La consultation et la validation des bilans administratifs et pédagogiques ainsi que le visa des diplômes permettent d'obtenir une information relative aux effectifs inscrits et aux effectifs qui ont accompli leur parcours de formation avec succès.

**Tableau 2.**  
**Secteur privé de la formation professionnelle.**

Activité	Support des données	Données collectées
<b>Autorisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dossier de demande d'autorisation + PV de conformité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Locaux, encadrement administratif et pédagogique, filières demandées et capacité d'accueil, programmes de formation, matériel technico-pédagogique, investissement, autorisation (nature d'autorisation, n° et date) + avis des commissions régionales</li> </ul>
<b>Suivi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bilan administratif et pédagogique à déposer le 31 décembre de chaque année</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Locaux, encadrement administratif et pédagogique, programmes de formation, matériel technico-pédagogique, effectifs des stagiaires et des lauréats</li> <li>Stagiaires concernés par la contribution de l'État aux frais de formation</li> </ul>
<b>Qualification des filières</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dossier de demande de qualification à déposer à fin février de chaque année</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Filières demandées à la qualification</li> <li>Avis des commissions nationales</li> </ul>
<b>Accréditation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dossier de demande d'accréditation à déposer à fin décembre de chaque année</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établissements candidats à l'accréditation</li> <li>Système d'évaluation et membres du jury d'examen par filière</li> <li>Avis des commissions nationales</li> </ul>
<b>Visa des diplômes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liste du lauréat avec PV des jurys d'examens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Résultats des examens de fin de formation (lauréats, redoublants, exclus)</li> </ul>

Source : Département de la formation professionnelle

La mise en place du système d'information de la formation professionnelle privée a permis d'obtenir des informations fiables et d'assurer en temps réel un suivi des dossiers des établissements et des lauréats tout en impliquant et responsabilisant les gestionnaires des établissements de formation privés. Elle a également facilité la gestion et le contrôle des dossiers pour les directions régionales.

L'ensemble des informations permettent, une fois validées, d'alimenter les bases de données du département de la Formation professionnelle. Les formations relatives à la FP privée sont publiées sur un site internet (<http://www.dfp-efpp.ma/>) et sont facilement accessibles. Ces données sont agrégées par secteur, région, province, ville, sexe, etc. Toutefois, il existe un manque par rapport aux données permettant le suivi des trajectoires des lauréats de la formation professionnelle privée.

### **c. La formation par apprentissage.**

Aujourd'hui, la formation par apprentissage est gérée par des conventions à titre individuel, ce qui ne permet pas d'avoir une vision globale sur secteur. Cependant, la direction de la Formation en milieu professionnel met en œuvre, en coordination avec les directions régionales de la FP, un recensement annuel de la formation par apprentissage à travers un processus d'échange de courrier avec les opérateurs de formation.

Ce recensement, bien qu'il puisse être biaisé à cause des problèmes de couverture de l'ensemble des opérateurs et de l'absence de suivi du système en temps réel, permet de centraliser les informations et les flux d'informations relatives à ce système de formation et de collecter des informations relatives aux : (i) Effectifs des apprentis en formation par région, province, opérateur de formation, secteur, métier, niveau, genre, à fin janvier, et (ii) effectif des lauréats par région, province, opérateur de formation, secteur, métier, niveau, genre, à fin décembre.

### **d. La formation en cours d'emploi.**

L'objectif de ce type de formation est de mettre à jour les compétences et de requalifier le personnel des entreprises. Bien que la formation en cours d'emploi concerne à la fois le secteur privé et les administrations publiques, disposer d'informations précises sur les types de formations adoptées par le secteur

productif privé revêt une importance particulière, car cela permet de suivre l'évolution des compétences spécifiques exigées par les entreprises opérant sur le territoire national ; il rend également possible et facile l'adaptation des autres formations aux besoins réels des demandeurs de travail. Toutefois, il existe un grand gap à remplir en matière de couverture et de qualité du système d'information relatif à la formation en cours d'emploi puisque le système d'information ne couvre que les formations de qualification demandées auprès des opérateurs inclus par le système.

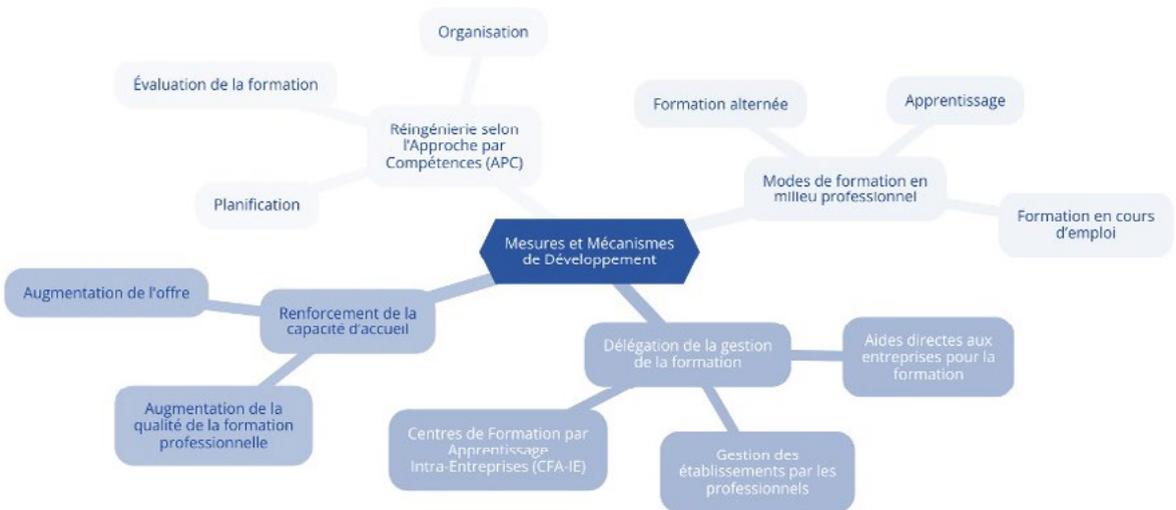
## **2. Le système de planification et de veille de la Formation professionnelle.**

### **a. Système de planification et de veille.**

Le système de planification et de veille de la Formation professionnelle au Maroc est conçu pour aligner les offres de formation avec les besoins des entreprises et améliorer la qualité et le rendement de la formation professionnelle. Mis en place pour accompagner la dynamique sociale et économique du royaume, ce système vise à satisfaire les besoins en compétences des entreprises, à promouvoir l'emploi des jeunes et à améliorer l'employabilité des travailleurs.

Plusieurs mesures et mécanismes ont été adoptés pour développer ce dispositif. Tout d'abord, une réingénierie du système de FP a été effectuée selon l'Approche par compétences (APC), introduisant des changements significatifs dans la planification, l'organisation et l'évaluation de la formation. Ensuite, divers modes de formation en milieu professionnel ont été développés, tels que la formation alternée, l'apprentissage et la formation en cours d'emploi. La gestion de la formation a été déléguée aux entreprises et aux fédérations professionnelles, ce qui inclut la gestion des établissements par des professionnels, la mise en place d'aides directes aux entreprises pour la formation dans les secteurs émergents et le développement de Centres de formation par apprentissage intra-entreprises (CFA-IE). Enfin, des efforts considérables ont été faits pour renforcer la capacité d'accueil du dispositif de FP.

**Figure 5.**  
**Mesures et mécanismes de développement.**



Source : élaboration des auteurs sur la base des rapports du DFP.

La planification de la FP repose sur plusieurs éléments clés : des études sectorielles et d'opportunité, qui offrent des analyses qualitatives et quantitatives des besoins en compétences des entreprises ; la carte de la FP, qui organise géographiquement et sectoriellement les offres de formation ; et les organes de concertation comme le CNFP, le CPFPP et les CP, qui veillent à une meilleure adaptation de l'offre de formation aux besoins des entreprises.

Le processus de planification comporte plusieurs phases distinctes. La première phase inclut les études et la planification, avec des études sectorielles, des analyses préliminaires et le développement de programmes de formation. La deuxième phase concerne la conception et la production des programmes, incluant l'analyse de la situation de travail, la création de projets de formation et des guides d'appui. La troisième phase est l'implantation, où les programmes de formation sont programmés et mis en œuvre. Enfin, la quatrième phase est l'évaluation continue des programmes pour assurer leur adéquation et efficacité.

Les études sectorielles jouent un rôle crucial en fournissant des données sur les besoins en compétences et en formation, tandis que les outils comme

les Répertoires des emplois/métiers (REM) et les Référentiels des emplois et compétences (REC) facilitent l'articulation entre les marchés de l'emploi et de la formation. Depuis 1987, un dispositif de mesure du rendement externe de la FP a été mis en place, incluant des enquêtes d'insertion et des enquêtes de cheminement pour suivre les trajectoires professionnelles des lauréats sur un cycle de trois ans.

En résumé, le système de planification et de veille de la FP est un outil stratégique essentiel pour adapter l'offre de formation aux besoins du marché de l'emploi, tout en garantissant une qualité et une efficacité optimales des programmes de formation professionnelle au Maroc.

### **b. Articulation avec le reste du système éducatif.**

En général, la formation et l'enseignement technique et professionnel constituent un système parallèle, avec ses propres institutions, programmes et enseignants, au sein du système éducatif. Dans de nombreux cas, les étudiants bénéficiant de l'enseignement professionnel rencontrent des difficultés pour poursuivre des études supérieures. Cette situation tend à renforcer la perception de l'infériorité de la voie professionnelle souvent considérée, et jusqu'à récemment encore, comme un refuge. Il est donc important de créer des passerelles entre la formation professionnelle et l'enseignement général.

À ces difficultés institutionnelles s'ajoutent des difficultés informationnelles dues au manque d'articulation entre les systèmes d'information de la formation générale et professionnelle. Ce manque d'articulation engendre au moins deux types de contraintes ; tout d'abord, des contraintes liées à l'orientation des élèves et des étudiants, et ensuite des contraintes pesant sur l'élaboration, la mise en place et le suivi des politiques de formation et d'insertion.

## **IV. Vision de la nouvelle stratégie nationale pour la formation professionnelle**

L'objectif principal de la Stratégie Nationale de la Formation Professionnelle 2021 (SNFP 2021) est de mettre en place un système de formation professionnelle intégré, efficace et efficient, impliquant toutes les parties prenantes. Cette stratégie vise à développer une formation professionnelle de qualité accessible

à tous, tout au long de la vie, afin de promouvoir le développement et la valorisation du capital humain et d'améliorer la compétitivité des entreprises.

En particulier, les objectifs stratégiques comprennent l'inclusion sociale et territoriale, l'amélioration de la compétitivité des entreprises, la maximisation de l'insertion professionnelle, l'intégration de l'enseignement général et de la formation professionnelle, ainsi que le renforcement de la gouvernance de la politique publique de la formation professionnelle (SNFP, 2021).

Cette sous-section se propose d'exposer une brève présentation des axes stratégiques de la nouvelle stratégie nationale de la formation professionnelle 2021, tels que décrits dans son document de présentation :

### **1. Développer une offre de formation étendue et inclusive.**

L'accès à la formation professionnelle doit être universel et équitable, garantissant que toutes les catégories de la population puissent bénéficier de cette opportunité essentielle. Dans cette optique, la stratégie vise à ouvrir largement le système de formation professionnelle, en ciblant particulièrement les populations vulnérables et défavorisées.

- Assurer l'accès à la formation pour tous, y compris les populations issues des zones rurales, des quartiers défavorisés et des familles à revenu limité.
- Mettre en place des dispositifs pour prendre en charge les jeunes de moins de 15 ans, prévenir l'abandon scolaire et réintégrer ceux en rupture scolaire.

### **2. Développer une offre de formation guidée par la demande.**

Pour répondre aux exigences changeantes du marché du travail, il est crucial que l'offre de formation professionnelle soit alignée avec les besoins économiques et sociaux. Cette stratégie vise à établir un système dynamique et réactif qui identifie et anticipe ces besoins pour adapter les programmes de formation en conséquence.

- Créer un système intégré d'identification des besoins économiques et sociaux pour adapter l'offre de formation.

- Élaborer une cartographie des métiers et des compétences pour mieux planifier la formation professionnelle.

### **3. Placer l'entreprise au cœur du dispositif de formation.**

L'implication directe des entreprises dans le processus de formation professionnelle est essentielle pour garantir la pertinence et l'efficacité des programmes de formation. Ce partenariat renforcé permet d'assurer que les compétences développées répondent aux exigences réelles du marché du travail.

- Renforcer le rôle de l'entreprise dans la formation en milieu professionnel et la formation continue.
- Encourager la participation active des entreprises dans la définition des besoins de formation et l'évaluation des acquis des stagiaires.

### **4. Développer un dispositif de formation axé sur l'amélioration continue de la qualité.**

La qualité de la formation professionnelle doit être constamment améliorée pour maintenir la compétitivité et l'employabilité des stagiaires. Cette stratégie met en place des mécanismes rigoureux pour garantir une formation de haut niveau, adaptée aux évolutions technologiques et aux exigences du marché.

- Instaurer des mécanismes pour améliorer la qualité de la formation, incluant la réingénierie selon une approche par compétences et la création d'un institut national pour la formation des formateurs.
- Promouvoir les compétences clés (soft skills) pour une meilleure insertion professionnelle.

### **5. Valoriser la voie professionnelle par une meilleure articulation des composantes du système de l'éducation et de la formation.**

L'intégration de l'enseignement général et de la formation professionnelle est cruciale pour offrir des parcours éducatifs cohérents et attractifs. Cette

approche permet aux jeunes de découvrir tôt leurs vocations et de suivre des parcours adaptés à leurs aspirations professionnelles.

- Intégrer l'enseignement général et la formation professionnelle pour permettre aux jeunes de découvrir et d'exprimer leurs vocations dès le primaire.
- Développer des parcours professionnels au niveau des collèges et instaurer le baccalauréat professionnel.

## **6. Assurer une gouvernance intégrée et renouvelée pour une meilleure efficacité et efficience du dispositif de formation professionnelle.**

Une gouvernance efficace et intégrée est la clé pour assurer la réussite et la durabilité des initiatives de formation professionnelle. Cette stratégie renforce la participation des partenaires économiques et sociaux et accroît le rôle des régions dans la planification et la mise en œuvre des programmes de formation.

- Renforcer la gouvernance participative impliquant les partenaires économiques et sociaux.
- Accroître le rôle de la Région dans la définition des besoins en formation et le financement des programmes au niveau régional.

## **B. Profil de la formation professionnelle au Maroc : réalisations et enjeux.**

La formation professionnelle au Maroc joue un rôle crucial dans le développement des compétences nécessaires pour répondre aux besoins du marché du travail et soutenir la croissance économique. Depuis l'adoption de la stratégie nationale de la formation professionnelle 2015-2030, le système a connu une expansion notable, marquée par l'augmentation du nombre d'établissements et de la diversité des filières proposées. Cette section examine l'évolution de l'offre de formation, la répartition des établissements, l'encadrement des formateurs, ainsi que les initiatives visant à adapter les programmes aux exigences du marché. Nous aborderons également la perception de la formation professionnelle par les jeunes et les stagiaires, les rendements et l'insertion professionnelle des diplômés, et enfin, l'orientation

scolaire et professionnelle comme levier d'efficacité pour le système d'éducation et de formation au Maroc.

## I. L'offre de formation professionnelle.

La capacité d'accueil du système de formation professionnelle a augmenté de 15 % depuis 2015, après une baisse de 9,5 % entre 2009 et 2015. En 2021/2022, le Maroc comptait 2 058 établissements de formation professionnelle, dont deux tiers étaient privés et un tiers public. Depuis l'adoption de la stratégie nationale de la formation professionnelle 2015-2030, l'offre de formation a constamment progressé pour atteindre 2 084 établissements opérationnels en 2019/2020, contre 1 879 en 2015/2016, soit une augmentation de 11 % durant cette période.

Cette progression a été principalement soutenue par les opérateurs publics, dont le nombre d'établissements est passé de 547 à 695. En revanche, le nombre d'opérateurs privés a diminué après 2020, en grande partie à cause de la pandémie de Covid-19.

**Tableau 3.**

### Répartition des établissements par type d'opérateur (2015-2022).

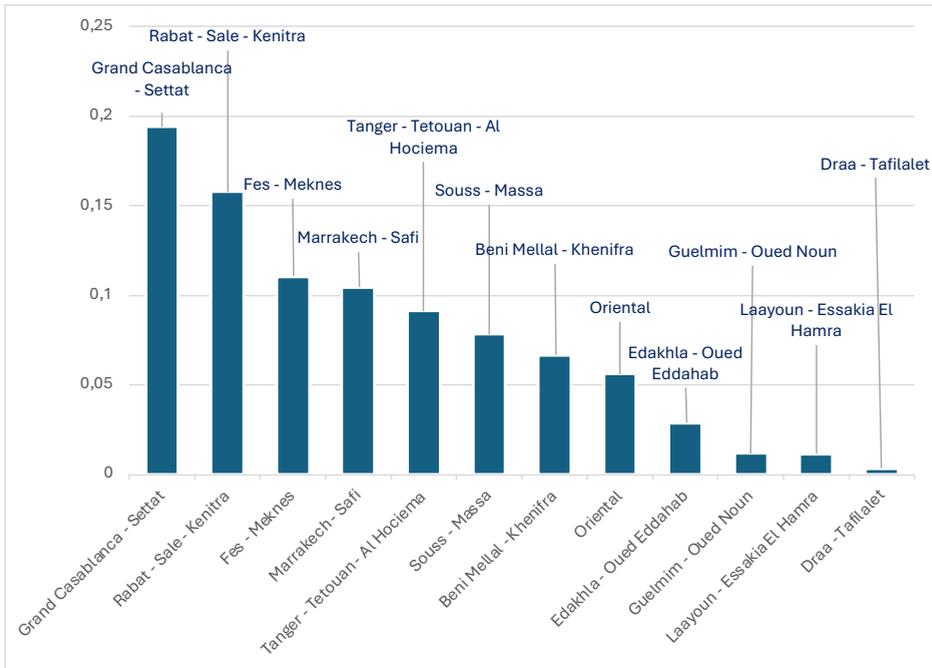
Opérateurs	2015/2016	2019/2020	2021/2022	Variation
<b>OFPPT</b>	341	376	393	52
<b>Autres opérateurs publics</b>	206	319	275	69
<b>Total public</b>	547	695	668	121
<b>Total privé</b>	1332	1389	1290	-42
<b>Total</b>	1879	2084	2058	179

Source : Département de la Formation professionnelle, 2022

La répartition géographique des établissements opérationnels de formation professionnelle montre une certaine concentration. En effet, plus d'un tiers (35 %) sont installés dans deux régions (Casablanca-Settat et Rabat-Salé-Kénitra), et les deux tiers restants dans cinq régions. L'inégale répartition des établissements de formation peut renforcer les disparités socio-économiques entre les régions du Maroc.

Les jeunes dans les zones moins desservies peuvent être confrontés à des défis supplémentaires pour accéder à une formation adéquate, affectant leur employabilité et leurs perspectives économiques futures.

**Figure 6.**  
**Répartition des établissements par région (2021/2022).**



Source : Département de la Formation professionnelle, 2022.

L'effort d'encadrement a connu une certaine décélération. Entre 2012-2013 et 2021-2022, l'effectif de formateurs est passé de 18 975 à 22 945, soit une hausse de 21 % sur toute la période. Cela reste bien en dessous du rythme de la période 2009-2013, qui affichait une croissance annuelle moyenne de 7,4 %. En 2022, la moitié des formateurs étaient permanents (contre 61 % en 2013) et environ 47 % travaillaient dans le secteur privé (contre 58 % en 2013).

Concernant le taux d'encadrement global, il a augmenté dans le secteur public, notamment au sein de l'OFPP. En termes d'évolution, le taux d'encadrement est passé de 16 stagiaires par formateur en 2013 à 19 en 2022 (et 36 si l'on considère uniquement les formateurs permanents). Dans le secteur privé, ce

taux est passé de 7 à 9 (plus de 20 si l'on considère les formateurs permanents), tandis qu'à l'OFPPPT, il est passé de 29 à plus de 24 (environ 50 si l'on considère uniquement les formateurs permanents).

**Tableau 4.**  
**Répartition des formateurs par opérateur et par statut (2021/2022).**

Opérateurs	Permanents	Vacataires	Total	Taux d'encadrement
<b>OFPPPT</b>	5407	4590	9997	24
<b>Autres opérateurs publics</b>	662	1568	2230	--
<b>Total public</b>	6069	6158	12227	--
<b>Total privé</b>	5110	5608	10718	9
<b>Total</b>	11179	11766	22945	19

Source : Département de la Formation professionnelle, 2022.

## II. La diversité des formations.

En termes de domaines de formation, la formation professionnelle est organisée en 352 filières couvrant tous les secteurs. Par niveau, 152 filières (43 %) sont proposées au niveau de technicien spécialisé, 101 filières (29 %) au niveau de technicien, 71 filières (20 %) au niveau de qualification, et 28 filières (8 %) au niveau de spécialisation.

**Tableau 5.**  
**Filières de formation professionnelle par secteur de formation (2021/2022).**

Secteur	S	Q	T	T.S	Total
Administration gestion Et commerce	1	5	8	12	26
Agriculture		9	5	13	27
Artisanat	10	11	5	3	29
Service à la personne et à la communauté	1	3	2	3	9
Audiovisuel communication et cinéma		1	7	10	18
Bâtiment et travaux publics	6	4	9	16	35
Chimie plastique et mines		1	1	5	7
Coiffure et esthétique	2	4	1		7
Cuir	3	2	3	2	10
Tourisme hôtellerie et restauration	2	5	9	6	22
IMME		11	10	15	36
Industrie agroalimentaire		4	3	9	16
Industrie graphique			1	2	3
Gardiennage et transport des fonds		2			2
Paramédicale et santé		2	5	15	22
Pêche maritime		2	2		4
Textile habillement	2	3	8	6	19
Sport équestre	1		5	3	9
Digital et intelligence artificielle			3	7	10
Aéronautique			3	5	8
Transport et logistique			4	4	8
Économie verte				1	1
Métiers de l'automobile		2	6	12	20
Energies renouvelables			1	3	4
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>71</b>	<b>101</b>	<b>152</b>	<b>352</b>

Source : Département de la Formation professionnelle, 2022.

Afin d'adapter les filières et programmes de formation aux besoins du marché du travail, plusieurs initiatives ont été lancées. Cela inclut l'élaboration des répertoires d'emplois, de métiers et de compétences, la mise en place des « Cités des Métiers et des Compétences » ainsi que le développement et l'implantation de programmes de formation basés sur l'approche par compétences.

Concernant la première initiative, jusqu'en 2019, 167 programmes ont été développés et/ou restructurés, et 131 de ces programmes ont été implantés dans 203 établissements publics et privés. La majorité du travail de développement et de restructuration a été réalisée dans les secteurs du tourisme, de l'artisanat, du textile/habillement et de l'agriculture. La répartition par secteur est la suivante :

**Tableau 5.**  
**Réingénierie de la formation professionnelle selon l'approche par compétences, répartition sectorielle (jusqu'à 2019).**

Secteurs	Nombre de programmes élaborés	Nombre de programmes implantés	Nombre d'ÉFP d'implantation
<b>Secteur tertiaire (Y Compris TIC)</b>	16	15	52
<b>Agriculture</b>	20	14	29
<b>Artisanat</b>	28	25	25
<b>Automobile</b>	10	0	0
<b>Travail social</b>	3	2	2
<b>Industrie</b>	1	1	1
<b>Textile/Habillement</b>	26	21	21
<b>Tourisme/Hôtellerie</b>	29	21	22
<b>Paramédical &amp; santé</b>	3	3	20
<b>Coiffure/esthétique</b>	2	2	20
<b>Agroalimentaire</b>	3	2	2
<b>Transformation des viandes</b>	4	4	1
<b>Pêche maritime</b>	7	7	3
<b>BTP</b>	6	6	1
<b>Cuir</b>	3	3	3
<b>Énergies renouvelables et efficacité énergétique</b>	5	5	1
<b>Gardiennage</b>	1		
<b>Total</b>	167	131	203

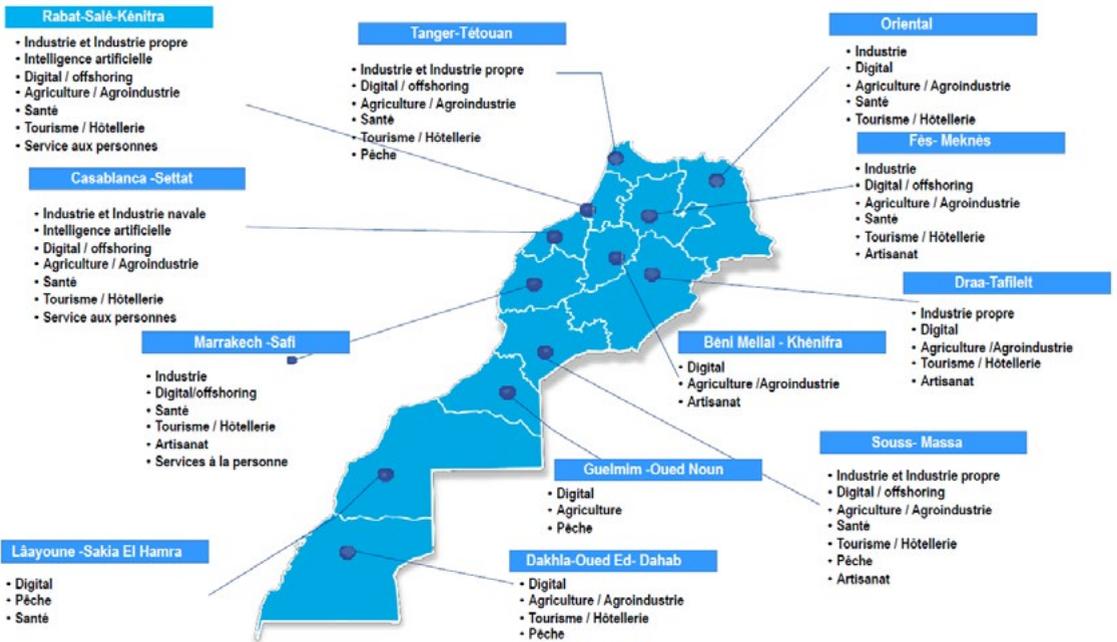
Source : Département de la Formation professionnelle, 2019.

Par ailleurs, de nouvelles filières seront développées dans le cadre du projet ambitieux des « Cités des Métiers et des Compétences<sup>1</sup>». L'objectif est de proposer une offre de formation alignée avec les spécificités actuelles et futures

1. Chacune des « Cités des Métiers et des Compétences » sera organisée en société anonyme (S.A), filiale de l'OFPPPT. Son conseil d'administration sera composé de professionnels (un représentant de fédération ou d'association professionnelle, celui d'une chambre professionnelle ainsi que le représentant régional de la CGEM), de représentants de la région (le Wali de la région, le directeur du Centre régional d'investissements [CRI], le responsable régional de l'un des départements ministériels, les responsables régionaux de l'OFPPPT et de l'ANAPEC) et l'État.

de chaque région, grâce à une concertation avec les professionnels. Cela inclut la mise en place de conditions de formation qui reflètent au plus près la réalité des entreprises et du marché du travail, en intégrant les nouveaux centres dans leurs écosystèmes régionaux.

**Figure 7.**  
**Cités des Métiers et des Compétences : feuille de route.**



Source : Département de la Formation professionnelle, 2019.

Dans cette optique de proposer des formations orientées par la demande, tant sur le plan qualitatif que quantitatif, le département de la Formation professionnelle a élaboré depuis 2016 486 répertoires d’emplois et de métiers (REM) ainsi que 482 référentiels d’emplois et de compétences (REC). Les secteurs d’activité couverts par ces REM/REC sont présentés dans le tableau ci-après.

**Tableau 7.**  
**Les secteurs couverts par des REM/REC (2016-2019).**

Secteurs	Nombre de REM	Nombre de REC
<b>Agriculture</b>	40	42
<b>Pêche maritime</b>	50	73
<b>Agroalimentaire</b>	50	57
<b>Transport</b>	21	22
<b>Environnement</b>	20	21
<b>Eau et assainissement</b>	22	25
<b>Bâtiment et travaux publics</b>	60	74
<b>Logistique</b>	13	18
<b>Artisanat</b>	150	150
<b>IMME</b>	60	266
<b>Total</b>	<b>486</b>	<b>482</b>

Source : Département de la Formation professionnelle, 2019.

### III. La demande de formation professionnelle.

Parallèlement à l'augmentation des capacités d'accueil et des effectifs des formateurs, le système de Formation professionnelle a affiché une baisse du taux d'affluence, passant de 2,3 en 2013 à 1,8 en 2019 et à 1,7 en 2022. Cette diminution est due à une nette amélioration de l'offre de places pédagogiques pour les candidats inscrits aux concours d'accès aux niveaux de « technicien » et, surtout, de « technicien spécialisé ». Cependant, le taux de satisfaction reste bien en dessous de la demande pour le niveau de « technicien spécialisé », et légèrement inférieur pour les niveaux de « technicien » et de « qualification ».

**Tableau 8.**  
**Évolution du taux d'affluence vers la Formation professionnelle (2013/14 – 2021/2022).**

		S	Q	T	TS	TOTAL
2012/2013	Places pédagogiques offertes	31 541	52 565	48 256	40 957	173 319
	Candidats inscrits aux concours d'accès	25 013	88 705	149 398	141 858	404 974
	<b>Taux d'affluence</b>	<b>0,8</b>	<b>1,7</b>	<b>3,1</b>	<b>3,5</b>	<b>2,3</b>
2018/2019	Places pédagogiques offertes	41 443	56 856	60 415	72 550	231 246
	Candidats inscrits aux concours d'accès	39 428	97 998	116 111	172 329	425 866
	<b>Taux d'affluence</b>	<b>1</b>	<b>1,7</b>	<b>1,9</b>	<b>2,4</b>	<b>1,8</b>
2021/2022	Places pédagogiques offertes	64 067	42 141	80 977	49 439	236 624
	Candidats inscrits aux concours d'accès	48 308	49 764	117 446	186 111	401 629
	<b>Taux d'affluence</b>	<b>0,8</b>	<b>1,2</b>	<b>1,5</b>	<b>3,8</b>	<b>1,7</b>

Source : Département de la Formation professionnelle, 2019.

Désormais, le système de formation professionnelle a accueilli en 2022 plus de 500 000 stagiaires, y compris les bénéficiaires de la formation qualifiante (voir plus loin) répartis entre le public (et ses différents départements) et le privé.

**Tableau 8.**  
**Effectif des stagiaires par opérateur de formation (2021/2022).**

Opérateur de formation	Résidentielle et alternée	Apprentissage	Total
OFPPPT	233 509	-	233 509
Autres opérateurs publics	14 617	15 881	30 498
Privé	88 167	-	88 167
Associations	5 291	-	5 291
CFA-IE	5 712	-	5 712
<b>Total</b>	<b>336 293</b>	<b>26 884</b>	<b>363 177</b>

Source : Département de la Formation professionnelle, 2019.

Avant le baccalauréat, l'OFPPT est le principal opérateur de formation, accueillant la grande majorité des stagiaires dans tous les types de formations. Cette prédominance s'explique par son vaste réseau d'établissements et ses ressources significatives, qui lui permettent d'offrir une large gamme de formations. Les instituts à gestion déléguée jouent un rôle moins important par rapport à l'OFPPT, avec un nombre relativement faible de stagiaires. Cependant, ils contribuent à diversifier l'offre de formation professionnelle, en comblant des niches spécifiques ou des besoins régionaux.

En outre, les totaux indiquent une concentration notable de stagiaires dans les formations qualifiantes, suivies par le BAC professionnel et enfin par le parcours collégial. Cette répartition montre une préférence pour des formations directement qualifiantes, probablement en raison de leur alignement avec les besoins immédiats du marché du travail.

**Tableau 10.**  
**Bénéficiaires des certains parcours professionnels.**

Opérateur de formation	Formation qualifiante	BAC professionnel	Parcours collégial
OFPPT	17819	21925	16312
Institut à gestion déléguée	1445	364	
PRIVÉ	1949		
<b>TOTAL</b>	<b>140881</b>	<b>22347</b>	<b>16570</b>

Source : Département de la Formation professionnelle, 2020.

#### IV. Perception de la Formation professionnelle.

La perception de la Formation professionnelle comme une option pour ceux qui échouent dans le système scolaire traditionnel doit être modifiée. En effet, 75 % des collégiens et 64 % des lycéens ne voient pas la formation professionnelle comme une voie pour les élèves performants. Parmi les stagiaires, environ 37 % partagent cette vision. Il est donc essentiel de travailler à changer cette perception pour valoriser la formation professionnelle.

**Tableau 11.****La Formation professionnelle comme choix pour les élèves ayant une réussite scolaire (%).**

	Oui	Non	Ne sait pas
Collège	22,6	75,1	2,3
Lycée	33,6	64,2	2,3
Stagiaire	61,2	37,1	1,7
Total	39,4	58,5	2,1

Source : Perception de la Formation professionnelle, Conseil supérieur de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique, 2015.

La promotion d'une image plus positive de la Formation professionnelle, notamment chez les collégiens et les lycéens, pourrait contribuer à une amélioration des rendements. En effet, 35 % pensent que la Formation professionnelle est comparable à l'ingénierie et à l'université. Cependant, l'ingénierie est considérée comme dévalorisée par 6,6 % des élèves, et l'université par 28,2 %. Par niveaux d'études, quatre lycéens sur dix (et quatre collégiens sur dix) estiment que la Formation professionnelle est dévalorisée par rapport à l'ingénierie et à l'université. En revanche, seulement 8,5 % croient que l'ingénierie est dévalorisée. Deux stagiaires sur dix pensent que c'est la Formation professionnelle qui l'est, tandis que 36 % classent l'université en dernier lieu.

**Tableau 12.****La préférence de la formation professionnelle (%).**

	Ingénierie	Université	Formation professionnelle
Collège	5,3	16,5	42,9
Lycée	6	32	42
Stagiaire	8,5	35,9	22,2
Total	6,6	28,2	35,5

Source : Perception de la Formation professionnelle, Conseil supérieur de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique, 2015.

Le prolongement de la durée des études, le développement des passerelles et la promotion d'une licence professionnelle pour les plus méritants pourraient également améliorer le rendement de la Formation professionnelle. Actuellement, la durée limitée de la formation professionnelle suscite de la frustration chez la majorité des inscrits. Le plafond de deux ans est devenu obsolète : plus de 93 % des collégiens et 98 % des lycéens souhaitent poursuivre leurs études au-delà du « bac ». De même, plus de 90 % des stagiaires et des lauréats désirent aller au-delà du « bac+2 ».

Les nouveaux stagiaires, principalement des bacheliers scientifiques, cherchent à améliorer leur statut en poursuivant des études universitaires avant d'entrer sur le marché du travail. Ils insistent sur l'importance de la dimension intellectuelle de la formation et sur la nécessité d'allonger la durée des études. À cet égard, un quart des inscrits aspirent à continuer leurs études jusqu'au niveau « bac+5 » et 17 % souhaitent aller encore plus loin.

**Tableau 13.**

### Aspiration et durée des études selon le niveau d'études (%).

Niveau	Collège	Lycée	Stagiaire	Total
Non réponse	0.3	0.2	0.2	0.2
Secondaire	4.1	0.5	2.0	2.2
Niveau Bac	2.5	1.0	2.7	2.1
Bac	20.8	10.7	4.6	12.0
Bac+2	11.4	14.5	22.0	16.0
Bac+3	25.1	24.2	27.1	25.5
Bac+5	17.5	26.9	29.3	24.6
Plus	18.3	21.9	12.2	17.4
Total	100.0	100.0	100.0	100.0

Source : Perception de la Formation professionnelle, Conseil supérieur de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique, 2015.

## V. Les rendements de la Formation professionnelle.

En matière de rendement, 70 % des stagiaires inscrits dans les établissements de Formation professionnelle ont obtenu leur diplôme en 2022. De plus, 70 % des

lauréats de la promotion 2019 ont intégré le marché du travail dans les 9 mois suivant leur sortie, et 83 % des lauréats de la promotion 2012 s'y sont insérés dans les 3 ans suivant leur sortie. En 2018, ces chiffres étaient de 61 % pour les stagiaires inscrits dans les établissements de Formation professionnelle, 67 % des lauréats de la promotion 2016 ont intégré le marché du travail dans les 9 mois suivant leur sortie, et 83 % des lauréats de la promotion 2012 s'y sont insérés dans les 3 ans suivant leur sortie.

En termes d'évolution, le rendement interne de la Formation professionnelle s'est détérioré entre 2013 et 2018, notamment pour les niveaux de « technicien » et « technicien spécialisé ». Cependant, les taux d'insertion (9 mois et 3 ans après la sortie) ont montré une amélioration pour tous les niveaux. Le rendement interne s'est redressé entre 2018 et 2022, avec une amélioration notable pour les niveaux de « technicien » et « technicien spécialisé ».

Ces tendances suggèrent que l'amélioration quantitative de la réponse à la demande a été accompagnée par un maintien ou un renforcement de la qualité. En tenant compte des taux de diplomation, nos calculs indiquent que les rendements externes espérés n'ont progressé que légèrement.

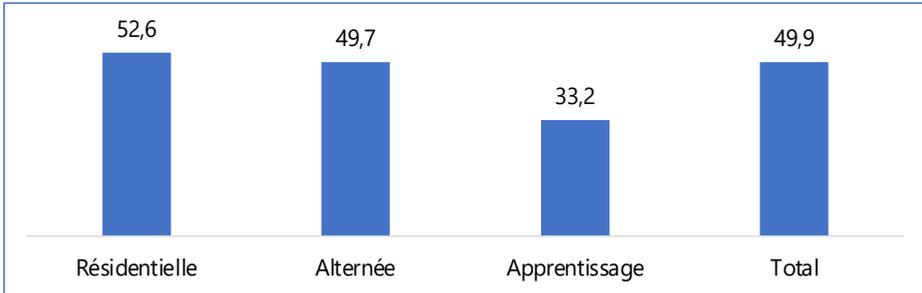
**Tableau 13.**  
**Indicateurs de rendement de la Formation professionnelle.**

Année	RENDEMENTS/NIVEAUX	S	Q	T	TS	Total
2013	<b>Rendement interne</b>	<b>68</b>	<b>65</b>	<b>64</b>	<b>71</b>	<b>67</b>
	Rendement externe (9 mois après la sortie - Promotion 2011)	53,7	51,7	55,7	58,1	54,4
	Rendement espéré* à l'entrée (9 mois après la sortie - Promo 2011)	37%	34%	36%	41%	36%
	Rendement externe (3 ans après la sortie - Promotion 2006)	77,4	74,4	75	81,5	76,6
	Rendement espéré à l'entrée (3 ans après la sortie - Promo 2006)	53%	48%	48%	58%	51%
2018	<b>Rendement interne</b>	<b>64</b>	<b>65</b>	<b>57</b>	<b>61</b>	<b>61</b>
	Rendement externe (9 mois après la sortie - Promotion 2016)	67,3	64,4	67,6	68,5	67,1
	Rendement espéré* à l'entrée (9 mois après la sortie - Promo 2016)	43	42	39	42	41
	Rendement externe (3 ans après la sortie - Promotion 2012)	79,1	81,5	83,8	87,8	83,7
	Rendement espéré à l'entrée (3 ans après la sortie - Promo 2012)	51	53	48	54	51
2022	<b>Rendement interne</b>	<b>65</b>	<b>66</b>	<b>70</b>	<b>73</b>	<b>70</b>
	Rendement externe (9 mois après la sortie - Promotion 2019)	67,8	71	69,7	68,8	69,8
	Rendement espéré* à l'entrée (9 mois après la sortie - Promo 2019)	44,1	46,9	48,8	50,2	48,86

Source : Département de la Formation professionnelle. \* calculé sur la base du rendement interne en 2013 et 2022.

Le taux de chômage le plus élevé est observé parmi les étudiants en formation résidentielle, atteignant 52,6 %, ce qui pourrait indiquer que ce mode de formation présente plus de difficultés pour l'intégration sur le marché du travail. En comparaison, la formation alternée, qui combine études et stages en entreprise, a un taux de chômage légèrement inférieur de 49,7 %. Le taux de chômage le plus bas est enregistré parmi les apprentis, avec seulement 33,2 %, suggérant que l'apprentissage, impliquant une immersion complète en milieu professionnel, favorise une meilleure insertion professionnelle. Globalement, le taux de chômage pour la promotion 2019 est de 49,9 %, montrant une moyenne des différents modes de formation.

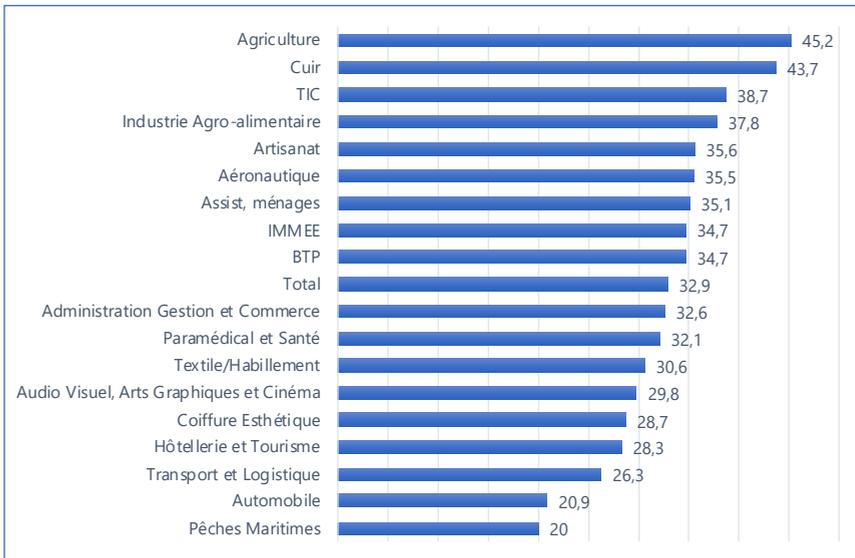
**Figure 8.**  
**Taux de chômage par mode de formation (Promotion 2019).**



Source : Département de la Formation professionnelle, 2022.

L'analyse des taux d'insertion des diplômés de la promotion 2016 révèle que les diplômés du secteur de l'agriculture courent un risque élevé de chômage de longue durée (plus de 12 mois). En revanche, les diplômés des secteurs de l'automobile et de la pêche maritime sont confrontés à des risques moins élevés. En pourcentage, les probabilités qu'un diplômé de la formation professionnelle initiale reste en dehors du marché du travail varient de 20 % pour le secteur de la pêche maritime à 45,2 % pour le secteur de l'agriculture

**Figure 9.**  
**Risque de chômage de longue période par secteur (Promotion 2016).**

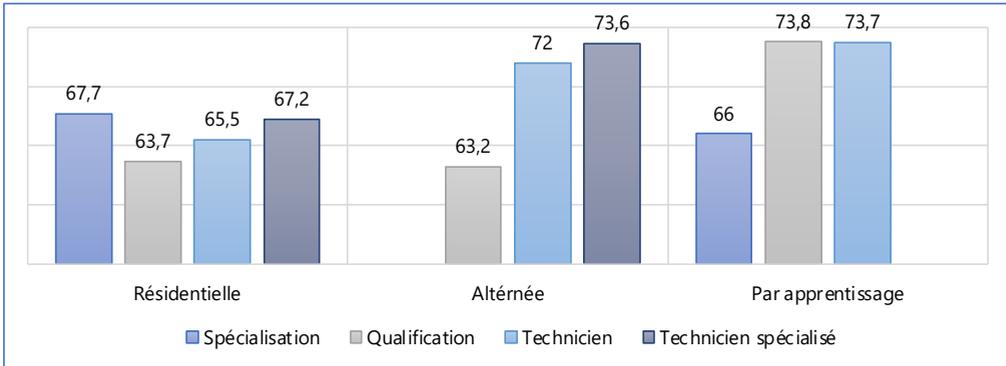


Source : Département de la Formation professionnelle, 2020.

Par mode de formation, les résultats de l'étude de suivi d'insertion des lauréats (Promotion 2016 après 9 mois) indiquent que ce sont les diplômés du mode résidentiel qui éprouvent le plus de difficultés à intégrer le marché du travail.

**Figure 10.**

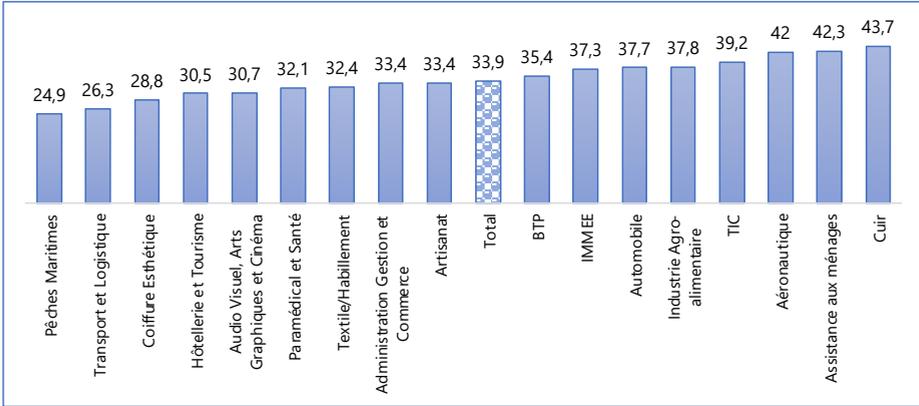
**Résultats de l'étude de suivi d'insertion des lauréats de la FP de la Promotion 2016 (9 mois après l'obtention du diplôme).**



Source : Département de la Formation professionnelle, 2019.

Les données sectorielles, tous niveaux confondus, indiquent des risques élevés de chômage de longue durée parmi les diplômés du mode résidentiel dans les secteurs du cuir (44 %), de l'assistance aux ménages (42 %), de l'aéronautique (42 %) et des TIC (39 %). En revanche, les diplômés des secteurs de la pêche maritime, du transport et de la logistique, et de la coiffure esthétique semblent être moins confrontés à ce risque.

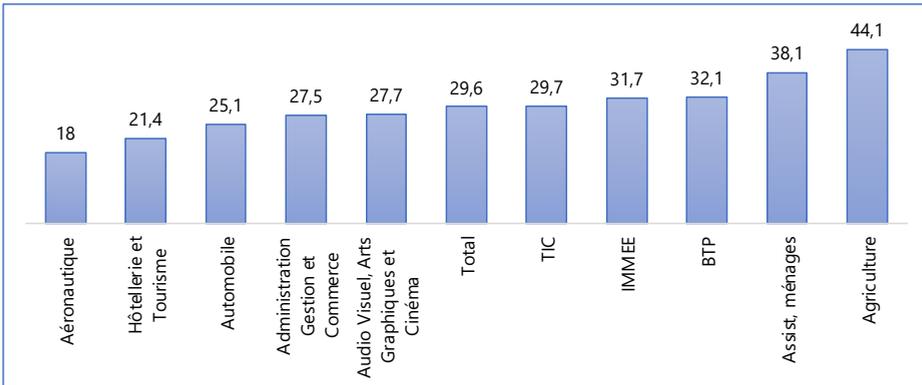
**Figure 11.**  
**Risque de chômage de longue période en formation résidentielle, par secteur (Promotion 2016).**



Source : Département de la Formation professionnelle, 2019.

Parmi les diplômés du mode alterné, le risque de chômage de longue durée est le plus prononcé dans les secteurs de l’agriculture (44 %), de l’assistance aux ménages (38 %), du BTP (32 %) et des industries métallurgiques, mécaniques, électriques et électroniques (IMMEE, 32 %). Dans le secteur de l’aéronautique, ce risque est de 18 %, et il est de 21 % dans le secteur du tourisme.

**Figure 12.**  
**Risque de chômage de longue durée en formation alternée, par secteur (Promotion 2019).**

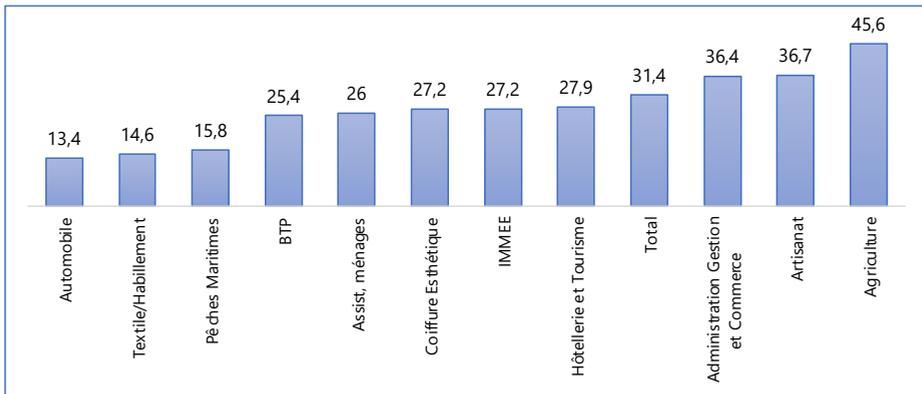


Source : Département de la Formation professionnelle, 2019.

Parmi les diplômés du mode par apprentissage, le risque de chômage de longue durée est le plus prononcé dans les secteurs de l'agriculture (46 %), de l'artisanat (37 %) et de l'administration, gestion et commerce (36 %). Dans le secteur de l'automobile, ce risque est de 13 %, de 15 % dans le secteur du textile et de 16 % dans la pêche maritime.

**Figure 13.**

**Risque de chômage de longue période en formation par apprentissage, par secteur (Promotion 2016).**



Source : Département de la Formation professionnelle, 2019.

## VI. L'orientation scolaire et professionnelle.

L'orientation scolaire et professionnelle devrait être un levier d'efficacité pour le système d'éducation et de formation. Elle devrait accompagner les choix des individus et leurs projets afin de favoriser une meilleure insertion dans la vie active et rapprocher la demande en formation des besoins économiques. Actuellement, le processus d'orientation se limite à une campagne d'information et de sensibilisation organisée annuellement par le DFP dans les établissements relevant de l'Éducation nationale, ainsi qu'à l'accueil des candidatures et la convocation des candidats aux tests d'admission (Cour des comptes).

Dans le cadre de la stratégie de réforme visant la promotion du système d'éducation et de formation, notamment après le regroupement des départements de l'Éducation nationale et de la Formation professionnelle en un seul ministère, et en réponse aux exigences de la Charte nationale

d'éducation et de formation, le ministère de l'Éducation nationale et de la Formation professionnelle adopte, en coordination avec tous les opérateurs de formation, une nouvelle approche intégrant les composantes de l'éducation et de la formation professionnelle. Cette approche a pour objectif la mise à niveau des pratiques actuelles dans ce domaine et la valorisation de la voie de la formation professionnelle en tant que choix à part entière pour les élèves, en tenant compte de leurs vocations et projets personnels. Elle s'articule sur le développement de :

- Un dispositif d'orientation scolaire et professionnelle intégré, pérenne, ouvert et permanent, conciliant les aspirations personnelles et l'épanouissement individuel des élèves avec les contraintes et les besoins de l'économie.
- Un parcours offrant un enseignement débouchant sur un baccalauréat professionnel, renforçant ainsi la « voie professionnelle ».
- Un passage fluide des individus entre les différents systèmes d'éducation et de formation et/ou le monde du travail, avec un accompagnement pour l'établissement des plans de carrière dès le jeune âge et tout au long de la vie (projets personnels). Ceci permettra la mise en place et le renforcement des passerelles entre l'Éducation nationale, la Formation professionnelle et l'enseignement supérieur.

## C. Acquis, défis et perspectives du système de formation professionnelle.

Le système de formation professionnelle au Maroc a connu des évolutions significatives au fil des années, visant à améliorer son adéquation avec les besoins du marché du travail et à promouvoir l'inclusion sociale. En s'inspirant de modèles internationaux et en intégrant des approches innovantes, le Maroc a su diversifier ses programmes et moderniser ses infrastructures de formation. Cependant, des défis persistants demeurent, notamment en termes de gouvernance, de financement et de qualité de l'enseignement. Dans cette section, nous examinerons les acquis du système de Formation professionnelle marocain, ainsi que les défis qu'il doit encore relever pour maximiser sa pertinence et son efficacité dans le contexte économique actuel. Nous proposerons par la suite des pistes d'amélioration pour renforcer l'intégration des formations aux besoins du marché du travail, en nous appuyant sur des exemples de bonnes pratiques internationales.

### I. Pertinence pour le marché du travail du système de formation : Bilan des acquis et des défis.

Le Groupe inter-institutions sur l'enseignement et la formation techniques et professionnels (IAG-TVET), créé en 2008 pour assurer une bonne coordination des activités des principales organisations internationales impliquées dans la fourniture de conseils politiques, de programmes et de recherches sur le sujet de la TVET, a cartographié certains indicateurs couramment utilisés pour évaluer les systèmes d'éducation et de formation professionnelle à l'échelle internationale. Il a identifié cinq domaines politiques pertinents :

- **Financement** : Le financement dépend des règles de collecte, d'allocation et de gestion des ressources, influencé par la situation économique, les priorités des décideurs, et l'équité dans la répartition des ressources.
- **Accès et participation** : Ce domaine évalue l'équité et l'inclusion dans le système d'éducation et de formation professionnelle, ainsi que l'augmentation des opportunités pour les groupes exclus, en mettant l'accent sur des formations de qualité conduisant à des résultats positifs sur le marché du travail.
- **Qualité** : Ce domaine porte sur l'efficacité de l'enseignement et de l'apprentissage, l'adéquation des programmes aux besoins en compétences, la qualité des infrastructures, la capacité d'innovation et les dispositifs d'assurance qualité.

- **Pertinence pour le marché du travail** : Ce domaine examine la réactivité aux besoins du marché du travail, en assurant que les programmes répondent aux compétences demandées et en anticipant les besoins émergents pour adapter l'offre de formation.
- **Gouvernance** : La gouvernance se concentre sur la manière dont les systèmes d'éducation et de formation professionnelle sont dirigés et gérés. Elle inclut la coordination entre les différents acteurs (publics et privés), la transparence des processus de prise de décision, la responsabilité des résultats, ainsi que l'efficacité des mécanismes de suivi et d'évaluation. Une bonne gouvernance favorise la participation des parties prenantes et garantit que les ressources sont utilisées de manière optimale pour atteindre les objectifs fixés.

Ces indicateurs proposés aident à établir des références pour le secteur de l'éducation et de la Formation professionnelle. L'établissement de références aide à relier les processus internes aux attentes externes, à développer des mécanismes internes appropriés pour améliorer la qualité et l'efficacité de la TVET, et à comparer les résultats avec les bonnes pratiques exercées ailleurs ou avec les objectifs nationaux. **Nous nous intéressons ici particulièrement à la pertinence en termes de marché du travail.**

Le système de Formation professionnelle au Maroc présente de nombreux acquis qui méritent d'être soulignés. Tout d'abord, la diversité des programmes offerts constitue un atout majeur. En s'inspirant du modèle dual allemand, le Maroc a commencé à adopter des systèmes de formation qui combinent apprentissage théorique et pratique en entreprise, ce qui a amélioré la pertinence des compétences acquises par les étudiants. De plus, le pays propose une variété de programmes couvrant différents secteurs économiques, répondant ainsi aux besoins diversifiés du marché du travail.

Le Maroc dispose également d'infrastructures de formation bien établies. Les instituts et écoles de formation professionnelle, notamment sous l'égide de l'OFPPPT, fournissent des formations dans de nombreuses disciplines. La création de centres de formation sectoriels spécialisés a permis de répondre aux besoins spécifiques de certains secteurs industriels.

Les initiatives de réforme, telles que les programmes de partenariat public-privé, ont contribué à aligner les programmes de formation avec les besoins du marché. Des plans stratégiques ont été mis en place pour améliorer la qualité et la pertinence de la formation professionnelle. L'adoption de normes

internationales, notamment en matière d'accréditation et de certification, garantit également la qualité des formations offertes.

Cependant, le système de Formation professionnelle au Maroc doit encore relever plusieurs défis pour promouvoir sa pertinence pour le marché du travail. L'un des principaux défis est l'alignement des compétences avec les besoins réels du marché du travail. Comme en Égypte, le Maroc doit améliorer la collaboration entre les entreprises et les centres de formation pour s'assurer que les compétences enseignées correspondent aux exigences du marché. Il est crucial de mettre régulièrement à jour les programmes de formation pour suivre les évolutions rapides des technologies et des pratiques industrielles, comme cela se fait en Australie et en Allemagne.

La gouvernance et la coordination du système constituent également un défi majeur. Le Maroc souffre de fragmentation, avec plusieurs acteurs impliqués mais sans coordination efficace. Il est nécessaire de centraliser la gouvernance pour harmoniser les efforts et assurer une meilleure implication des partenaires sociaux dans la conception et la mise en œuvre des programmes de formation, à l'instar du modèle danois.

La qualité de la formation doit être améliorée. Le développement continu et la formation des formateurs sont insuffisants. Il est essentiel d'investir dans la formation des enseignants pour garantir un enseignement de qualité, inspiré par le modèle suisse. De plus, certaines infrastructures de formation nécessitent des investissements pour moderniser les équipements et les technologies utilisées, en ligne avec les meilleures pratiques internationales.

L'accès et la participation à la Formation professionnelle doivent être renforcés. Comme en Égypte, des barrières géographiques et socio-économiques limitent l'accès à la formation pour certains groupes. Des politiques inclusives sont nécessaires pour garantir une participation équitable. Il est également fondamental d'améliorer la perception de la Formation professionnelle pour attirer davantage de jeunes, en mettant en avant les opportunités de carrières qu'elle offre, similaires aux efforts de revalorisation observés en Australie.

Le financement du système de Formation professionnelle doit être renforcé pour garantir la durabilité et l'expansion des programmes de qualité. Il est important d'explorer des modèles de financement diversifiés, incluant des contributions du secteur privé, inspirés par les pratiques en Allemagne et en Suisse.

Pour promouvoir la pertinence du système marocain pour le marché du travail, plusieurs recommandations peuvent être formulées. Tout d'abord, il est essentiel de renforcer les partenariats public-privé en encourageant les entreprises à participer activement à la conception et à la mise en œuvre des programmes de formation. La modernisation des programmes et des infrastructures de formation est également cruciale pour offrir des environnements d'apprentissage de haute qualité. Il est recommandé de centraliser la gouvernance en une seule entité pour assurer une coordination efficace entre les différents acteurs et impliquer activement les partenaires sociaux dans la prise de décision.

La promotion et la valorisation de la Formation professionnelle doivent être intensifiées. Il est nécessaire de lancer des campagnes de sensibilisation pour améliorer l'image de la Formation professionnelle et attirer davantage de jeunes talents. Mettre en avant les succès de diplômés de la Formation professionnelle peut démontrer les opportunités de carrière offertes.

Enfin, il est important d'augmenter le financement de la formation professionnelle. Des modèles de financement public-privé doivent être explorés pour accroître les ressources allouées à la formation. La mise en place de mécanismes de financement basés sur la performance encouragerait également les établissements à améliorer la qualité de leurs formations.

En s'inspirant des meilleures pratiques internationales, le Maroc peut renforcer son système de formation professionnelle pour mieux répondre aux exigences du marché du travail et ainsi contribuer au développement économique du pays.

**Tableau 15.****Tableau synoptique des acquis et défis du système de Formation professionnelle au Maroc par rapport au Benchmark.**

Aspects	Maroc	Benchmark
<b>Diversité des programmes</b>	Adoption de systèmes de formation duale ; Variété de programmes couvrant divers secteurs	Programmes diversifiés adaptés aux besoins du marché (Allemagne, Australie)
<b>Infrastructures de formation</b>	Réseau d'instituts et d'écoles bien établis ; Centres de formation sectoriels spécialisés	Infrastructures modernes et bien équipées (Suisse, Australie)
<b>Initiatives de réforme</b>	Programmes de partenariat public-privé ; Plans stratégiques pour améliorer la qualité	Réformes continues et adaptatives basées sur des retours d'expériences (Danemark, Suisse)
<b>Adoption de normes internationales</b>	Intégration de systèmes d'accréditation et de certification basés sur des normes internationales	Normes internationales d'accréditation et certification (Allemagne, Suisse)
<b>Alignement avec le marché du travail</b>	Amélioration nécessaire de la collaboration entre entreprises et centres de formation	Collaboration étroite entre formation et marché du travail ; Programmes adaptés (Allemagne, Danemark)
<b>Gouvernance et coordination</b>	Fragmentation ; Besoin de centralisation et de meilleure coordination	Gouvernance centralisée et coordonnée avec participation active des partenaires sociaux (Danemark, Suisse)
<b>Qualité de la formation</b>	Développement continu et formation des formateurs insuffisants ; Investissements nécessaires	Formation continue des formateurs ; Infrastructures modernes de formation (Suisse, Allemagne)
<b>Accès et participation</b>	Barrières géographiques et socio-économiques limitant l'accès ; Politiques inclusives nécessaires	Accès large et équitable ; Programmes adaptés à diverses populations (Australie, Danemark)
<b>Financement</b>	Financement insuffisant ; Besoin d'augmenter les ressources pour la durabilité et l'expansion des programmes	Financement diversifié incluant des contributions publiques et privées (Allemagne, Suisse)

Source : élaboration des auteurs

## **II. Analyse SWOT des missions et attributions du DFP.**

Le Département de la Formation professionnelle (DFP) a des missions et attributions étendues, visant à aligner la formation professionnelle sur les besoins du marché du travail et les évolutions économiques et sociales.

L'analyse SWOT du Département de la Formation professionnelle (DFP) met en évidence des forces significatives dans l'adaptation aux besoins du marché du travail et l'inclusion sociale. Cependant, des défis persistent, notamment en termes de ressources, d'adaptabilité technologique et de suivi à long terme des impacts. Les opportunités liées aux nouvelles technologies et aux partenariats peuvent aider à surmonter certaines de ces faiblesses, tandis que les menaces telles que les évolutions rapides du marché du travail et les disparités régionales doivent être activement gérées pour assurer le succès des missions du DFP.

**Tableau 16.**  
**Analyse SWOT des missions et attributions du DFP.**

Points forts	Points faibles
<p><b>Cadre Compréhensif :</b> Le DFP opère sous un cadre juridique clair (décret n° 2.04.332), garantissant une approche structurée de la Formation professionnelle.</p> <p><b>Approche basée sur la recherche :</b> La réalisation d'études et de recherches pour élaborer une politique de développement de la Formation professionnelle assure une adaptation aux besoins du marché du travail.</p> <p><b>Qualité et pertinence :</b> Les programmes visant à améliorer la qualité des prestations de Formation professionnelle garantissent que les compétences acquises répondent aux exigences du marché.</p> <p><b>Inclusion sociale :</b> Le développement de programmes pour les catégories sociales ayant des besoins spécifiques (détenus, personnes handicapées) montre une approche inclusive et responsable.</p> <p><b>Coordination et gestion efficaces :</b> La gestion centralisée des établissements et la coordination des travaux permettent une harmonisation et une standardisation de la qualité des formations.</p> <p><b>Implication des parties prenantes :</b> La mise en place de structures de concertation nationales, régionales et sectorielles assure l'implication de toutes les parties concernées, favorisant un environnement collaboratif.</p> <p><b>Partenariats et coopération internationale :</b> Encourager les partenariats et développer des programmes de coopération internationale permettent de s'inspirer des meilleures pratiques mondiales et de renforcer les compétences.</p>	<p><b>Bureaucratie et lenteur administratives :</b> La complexité administrative et la lenteur des processus décisionnels peuvent freiner la mise en œuvre rapide et efficace des programmes de formation. Une simplification des procédures et une décentralisation accrue pourraient améliorer l'efficacité.</p> <p><b>Coordination interne :</b> Bien que le DFP soit chargé de coordonner les efforts des différents opérateurs, il existe souvent des chevauchements et des manques de coordination entre les ministères et les départements concernés. La création de plateformes de coordination plus robustes et régulières pourrait résoudre ce problème.</p> <p><b>Insuffisance de ressources :</b> La disponibilité et la gestion des ressources financières, humaines et matérielles sont souvent insuffisantes pour répondre aux besoins croissants de formation professionnelle. Un plaidoyer pour un budget plus conséquent et une gestion optimisée des ressources sont nécessaires.</p> <p><b>Défis d'adaptation :</b> Adapter le cadre législatif et réglementaire pour suivre le rythme rapide des changements économiques, sociaux et culturels peut être difficile.</p> <p><b>Adaptabilité aux évolutions technologiques :</b> Une intégration plus explicite des nouvelles technologies dans les programmes de formation est nécessaire pour répondre aux exigences de l'économie numérique.</p> <p><b>Inclusion des zones rurales :</b> Les zones rurales sont souvent moins desservies en termes de Formation professionnelle, ce qui peut limiter l'inclusion socio-économique.</p> <p><b>Suivi des impacts à long terme :</b> Le manque de mécanismes de suivi à long terme des diplômés peut limiter la capacité à évaluer l'efficacité des programmes de formation sur leur carrière.</p>

Opportunités	Menaces
<p><b>Avancées technologiques :</b> Exploiter la technologie pour améliorer la prestation des formations, l'apprentissage virtuel et les ressources en ligne peut accroître l'accessibilité et la flexibilité.</p> <p><b>Partenariats Public-Privé :</b> Renforcer les partenariats avec les autorités locales, les institutions publiques et les ONG peut fournir des ressources et un soutien supplémentaires pour les initiatives de formation.</p> <p><b>Secteurs économiques émergents :</b> Identifier et répondre aux besoins de formation des secteurs émergents peut offrir un avantage compétitif et améliorer l'employabilité.</p> <p><b>Normes internationales :</b> Aligner les programmes de formation avec les normes internationales peut améliorer la compétitivité mondiale de la main-d'œuvre.</p> <p><b>Programmes de formation personnalisés :</b> Développer des programmes de formation sur mesure pour des démographies et des industries spécifiques peut répondre à des besoins uniques et favoriser une croissance inclusive.</p> <p><b>Influence politique :</b> Le DFP peut influencer les politiques nationales en matière d'éducation et d'emploi, assurant une approche plus intégrée du développement de la main-d'œuvre.</p>	<p><b>Volatilité Économique :</b> Les ralentissements économiques peuvent réduire les financements et le soutien aux programmes de formation, impactant leur portée et leur qualité.</p> <p><b>Dynamique du marché du travail :</b> Les changements rapides dans les demandes du marché du travail peuvent dépasser le développement et l'adaptation des programmes de formation.</p> <p><b>Changements Réglementaires :</b> Les modifications fréquentes de la législation ou des politiques peuvent créer de l'incertitude et perturber la continuité des initiatives de formation.</p> <p><b>Concurrence :</b> La concurrence accrue des prestataires de formation privés et des institutions internationales peut remettre en cause la dominance et l'efficacité du DFP.</p> <p><b>Mondialisation :</b> La pression pour aligner les normes mondiales tout en répondant aux besoins locaux peut créer des conflits et des défis dans le développement et la mise en œuvre des programmes.</p> <p><b>Défis sociaux :</b> Des indicateurs sociaux tels qu'un taux de chômage élevé, une faible participation des femmes au marché du travail ou une prédominance du secteur informel peuvent compliquer les efforts de formation et d'insertion professionnelle.</p>

Source : Élaboration des auteurs.

### **III. Évaluation de la Commission spéciale du Modèle de développement : acquis, limites du système de la Formation professionnelle et propositions d'amélioration.**

La Commission spéciale du Modèle de développement a présenté en 2020 une analyse détaillée des acquis et des limites du système de formation professionnelle au Maroc, proposant des pistes d'amélioration pour rendre ce système plus réactif, flexible et adapté aux besoins du marché du travail. Les propositions mettent en avant la nécessité d'une meilleure coordination, d'une plus grande implication des professionnels et d'un investissement accru dans la qualité et l'innovation pédagogique. Pour réussir cette transformation, une approche intégrée et participative est essentielle, impliquant tous les acteurs concernés à différents niveaux.

#### **1. Points forts du système de Formation professionnelle.**

Le système de Formation professionnelle au Maroc a réalisé plusieurs progrès notables. Il a su augmenter sa capacité d'accueil, offrant ainsi des opportunités de qualification aux sortants des divers niveaux d'enseignement. Une politique de contractualisation avec les branches professionnelles a été mise en place, impliquant davantage les professionnels dans la gestion de la formation. De plus, la diversité des intervenants, incluant les secteurs privé et public, a enrichi les modes et régimes de formation. L'adoption de l'approche par compétences a permis une réingénierie du système, favorisant une meilleure adéquation avec les besoins du marché du travail. Enfin, des efforts significatifs ont été consentis pour développer des programmes de formation destinés aux populations socialement vulnérables.

#### **2. Limites et contraintes du système.**

Malgré ces avancées, le système de Formation professionnelle rencontre encore plusieurs contraintes. Il souffre d'un manque de réactivité et de flexibilité, étant davantage conditionné par l'offre de formation que par la demande en compétences. Cela est dû à l'absence de mécanismes de veille et de planification des besoins. Le système ne parvient pas non plus à satisfaire pleinement la demande sociale, notamment pour les chômeurs diplômés et les déscolarisés, avec un taux de demandes élevé par rapport aux places offertes. Il y a également un manque de cohérence dans l'offre de formation entre les

différents cycles d'enseignement, limitant les passerelles pour les bénéficiaires. De plus, la gestion et la coordination entre les différents intervenants sont insuffisantes, entraînant une incohérence des décisions et une inefficacité générale.

### **3. Enjeux et défis futurs**

La Formation professionnelle devra relever des défis majeurs dans les années à venir. Elle devra s'adapter aux évolutions technologiques et aux structures d'entreprise pour rester pertinente. En outre, elle sera amenée à favoriser l'intégration des populations marginalisées et du secteur informel dans l'économie formelle. L'amélioration de la qualité de la formation reste également un défi majeur, nécessitant des investissements dans les approches pédagogiques, la formation des formateurs et la gouvernance des établissements.

### **4. Propositions d'amélioration**

Pour répondre aux défis actuels et futurs, plusieurs pistes d'amélioration sont proposées. Tout d'abord, il est crucial de renforcer l'articulation entre les différentes composantes du système éducatif, en améliorant l'orientation et l'employabilité des jeunes, en développant les parcours professionnels et en diversifiant les niveaux de formation. L'investissement dans la qualité des formations est également essentiel. Cela passe par le ciblage de nouveaux secteurs et métiers porteurs, la généralisation de l'approche par compétences, le développement de nouvelles méthodes pédagogiques et la valorisation du métier de formateur.

Le renforcement de la formation en milieu professionnel, notamment par apprentissage et alternée, est une autre priorité. Il est également nécessaire de mettre en place un dispositif de formation continue performant, en appliquant les réformes de la loi 60.17. L'implication accrue des professionnels dans le processus de formation doit être encouragée, en renforçant leur rôle dans la définition, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques de formation. La création d'une large plateforme de collaboration institutionnelle est également préconisée, afin d'accueillir un plus grand nombre de bénéficiaires, notamment ceux issus de milieux défavorisés.

Enfin, la réforme du système de pilotage de la formation professionnelle est essentielle. Elle inclut la mise en place d'une gouvernance multi-niveaux participative, la définition claire des rôles des intervenants et la création d'instances de coordination et de veille. Le rôle des régions doit également être renforcé, en leur donnant les moyens de mettre en œuvre leur responsabilité en matière de développement de la Formation professionnelle.

#### **IV. Défis potentiels pour la Stratégie nationale de la Formation professionnelle 2021.**

La Stratégie nationale de la Formation professionnelle 2021 [SNFP 2021] se distingue par son ambition de transformer radicalement le paysage de la Formation professionnelle en France, en cherchant à créer un système intégré, efficace et inclusif. Cependant, plusieurs gaps, limitations et défis potentiels pourraient freiner la réalisation de ses objectifs.

L'un des principaux défis réside dans la complexité de la mise en œuvre et la coordination. La stratégie implique une gouvernance multi-niveau, intégrant des acteurs nationaux, régionaux et locaux. Cette complexité peut entraîner des inefficacités et des retards dans la prise de décision et l'exécution des initiatives. Harmoniser les actions entre les différentes parties prenantes, telles que le gouvernement, les entreprises, les établissements de formation et les collectivités locales, peut s'avérer difficile, surtout si leurs priorités divergent.

La question des ressources et des capacités constitue également une limitation majeure. Les ambitions de la SNFP 2021 nécessitent des ressources financières significatives. Si les financements sont insuffisants, la portée et l'efficacité des programmes de formation en pâtiront. En outre, les institutions responsables de la mise en œuvre doivent posséder les compétences techniques et administratives nécessaires. Toute lacune à ce niveau pourrait entraver la réalisation des objectifs fixés.

Un autre point critique est l'engagement des entreprises. Bien que la stratégie encourage leur participation active, il peut être difficile d'assurer une implication constante et significative, surtout de la part des petites et moyennes entreprises [PME] qui peuvent manquer de ressources pour y pleinement contribuer. La variabilité de la participation des entreprises dans la définition des besoins de formation et l'évaluation des acquis des stagiaires peut affecter la pertinence et l'alignement des programmes de formation.

L'adaptation aux besoins locaux pose également un défi important. Les capacités des régions à planifier et à mettre en œuvre les programmes de formation varient considérablement, ce qui peut entraîner des inégalités en termes d'accès et de qualité des formations. Appliquer une approche uniforme à travers des régions aux besoins et contextes différents peut ne pas être optimal. Une plus grande flexibilité et adaptation locale seraient nécessaires pour répondre efficacement aux spécificités régionales.

Sur le plan technologique, la rapidité des avancées pose un défi constant d'adaptation. Assurer que le système de formation reste pertinent et à jour avec les dernières technologies nécessite une veille technologique continue et une capacité d'adaptation rapide. De plus, les formateurs eux-mêmes doivent être formés aux nouvelles technologies et aux méthodes pédagogiques modernes, ce qui nécessite des programmes de formation continue bien structurés.

Le suivi et l'évaluation des initiatives constituent un autre élément majeur. La mise en place de mécanismes rigoureux de suivi et d'évaluation est essentielle pour mesurer l'efficacité des programmes. Sans un suivi adéquat, il est difficile de corriger les inefficacités et d'améliorer continuellement les programmes. Définir des indicateurs de performance clairs et pertinents est crucial pour évaluer l'impact des initiatives et assurer la transparence et la redevabilité.

L'engagement et la motivation des participants représentent également un enjeu significatif. Il est essentiel de garantir que les apprenants restent motivés et engagés dans les programmes de formation. Pour cela, des stratégies doivent être mises en place pour rendre les programmes attractifs et pertinents pour les apprenants. De plus, la reconnaissance des compétences acquises à travers les programmes de formation est cruciale. Des certifications reconnues et valorisées par le marché du travail peuvent encourager la participation et améliorer l'employabilité des apprenants.

Enfin, l'inclusion et l'équité demeurent des principes fondamentaux. Assurer un accès équitable à la formation pour toutes les catégories de la population, notamment les populations vulnérables et défavorisées, reste un enjeu de taille. Des efforts supplémentaires sont nécessaires pour surmonter les barrières géographiques, économiques et sociales qui entravent l'accès à la formation. Offrir un soutien personnalisé aux apprenants en difficulté, comme les jeunes en rupture scolaire, exige des ressources et des approches spécifiques adaptées à leurs besoins.

Bien que la Stratégie nationale de la Formation professionnelle 2021 soit ambitieuse et bien intentionnée, elle doit surmonter plusieurs gaps, limitations et défis pour atteindre ses objectifs. La mise en œuvre efficace nécessitera une coordination étroite, des ressources adéquates, et un engagement constant de toutes les parties prenantes. Une attention particulière doit être accordée à l'adaptation locale des programmes, à la veille technologique, aux mécanismes de suivi et d'évaluation, ainsi qu'à l'inclusion et l'équité pour assurer le succès de cette stratégie.

## **D. Pistes d'amélioration du système de la formation professionnelle.**

La Formation professionnelle au Maroc joue un rôle essentiel dans le développement des compétences et l'amélioration de l'employabilité des individus. Face à un marché du travail en constante évolution et aux exigences croissantes des différents secteurs économiques, il est impératif de continuer à adapter et à améliorer le système de Formation professionnelle pour répondre aux besoins actuels et futurs. Cet effort d'amélioration est crucial non seulement pour assurer une adéquation entre les compétences acquises et les attentes du marché, mais aussi pour promouvoir une croissance économique inclusive et durable. Les pistes d'amélioration proposées visent à renforcer l'efficacité et la pertinence de la Formation professionnelle, en mettant l'accent sur l'alignement avec le marché du travail, la qualité des formateurs, l'accès équitable, la modernisation des infrastructures, et une gouvernance renforcée.

### **1. Renforcement de l'alignement avec les besoins du marché du travail.**

Pour rendre la Formation professionnelle plus pertinente et efficace, il est crucial de renforcer son alignement avec les besoins actuels et futurs du marché du travail. Cela peut se faire en collaboration étroite avec les entreprises, les associations professionnelles et les secteurs économiques émergents. La mise en place de systèmes de veille stratégique et d'études sectorielles régulières permettra de mieux identifier les compétences demandées et d'adapter les programmes de formation en conséquence.

### **2. Développement des compétences des formateurs.**

La qualité de la formation dépend fortement des compétences des formateurs. Il est essentiel d'investir dans leur développement professionnel continu, notamment à travers des formations régulières, des échanges internationaux et l'exposition aux nouvelles technologies pédagogiques. La création d'un institut national pour la formation des formateurs pourrait centraliser ces efforts et garantir une standardisation de la qualité de l'enseignement.

### **3. Promotion de la formation en milieu professionnel.**

L'apprentissage en milieu professionnel doit être intensifié. Cela inclut la formation en alternance, l'apprentissage et les stages en entreprise. Ces modes de formation permettent aux stagiaires d'acquérir des compétences pratiques directement applicables et de faciliter leur insertion professionnelle. Encourager les entreprises à participer activement à ces programmes par le biais d'incitations fiscales ou de subventions pourrait augmenter leur engagement.

### **4. Amélioration de l'accès et de l'équité.**

Pour assurer une participation équitable de tous les segments de la population, il est nécessaire de développer des programmes spécifiques pour les populations vulnérables, y compris les jeunes issus de milieux défavorisés, les personnes handicapées et les détenus. Des dispositifs de soutien, tels que des bourses d'études, des aides au transport et des programmes de rattrapage, peuvent aider à surmonter les barrières socio-économiques et géographiques.

### **5. Modernisation des infrastructures et des équipements.**

Les infrastructures de formation doivent être modernisées pour répondre aux standards internationaux et aux exigences des nouvelles technologies. Cela inclut la rénovation des centres de formation, l'acquisition de matériels pédagogiques modernes et l'intégration de plateformes d'apprentissage en ligne. Le développement des « Cités des Métiers et des Compétences » peut également jouer un rôle crucial en offrant des conditions de formation optimales adaptées aux réalités régionales et sectorielles.

### **6. Mise en place de mécanismes de suivi et d'évaluation.**

Pour garantir la pertinence et l'efficacité des programmes de formation, il est indispensable de mettre en place des mécanismes rigoureux de suivi et d'évaluation. Cela comprend des enquêtes d'insertion des diplômés, des évaluations périodiques des programmes et l'utilisation de feedbacks des employeurs. Un système d'information intégré et transparent peut centraliser ces données et orienter les décisions stratégiques, en permettant une gestion plus efficace des ressources et une meilleure évaluation des politiques en place.

## **7. Promotion de l'image de la Formation professionnelle.**

Changer la perception de la Formation professionnelle est essentiel pour attirer davantage de jeunes talents. Des campagnes de sensibilisation et de communication, mettant en avant les succès des diplômés et les opportunités de carrière offertes, peuvent aider à revaloriser cette voie éducative. De plus, l'introduction de parcours permettant des passerelles vers l'enseignement supérieur, comme le baccalauréat professionnel, peut améliorer son attractivité.

## **8. Renforcement de la gouvernance et de la coordination.**

Une meilleure gouvernance et une coordination renforcée entre les différents acteurs de la formation professionnelle sont nécessaires. Cela implique une centralisation de la planification stratégique, une clarification des rôles et responsabilités des différentes parties prenantes, et la création de structures de concertation efficaces aux niveaux national, régional et sectoriel. Une gouvernance participative impliquant les entreprises, les syndicats et les collectivités locales peut renforcer la pertinence et l'efficacité des politiques de formation.

## **Conclusion.**

Ce rapport sur la Formation professionnelle au Maroc met en lumière les progrès significatifs réalisés ainsi que les défis persistants dans ce secteur essentiel au développement socio-économique du pays. Le Maroc a su diversifier et adapter ses programmes de formation pour répondre aux besoins variés du marché du travail. Inspiré par des modèles internationaux tels que le système dual allemand, le pays a intégré des approches combinant apprentissage théorique et pratique en entreprise, améliorant ainsi la pertinence des compétences acquises par les étudiants.

Les infrastructures de formation sont bien établies avec un réseau d'instituts et d'écoles qui couvrent de nombreux secteurs économiques. La création de centres de formation sectoriels spécialisés a permis de répondre aux besoins spécifiques de certaines industries, renforçant ainsi l'adéquation des compétences formées aux exigences du marché.

Des initiatives de réformes, notamment les partenariats public-privé et les plans stratégiques, ont été mises en place pour améliorer la qualité et la pertinence des programmes de formation. L'adoption de normes internationales en matière d'accréditation et de certification garantit également la qualité des formations offertes, alignant les compétences formées sur les standards globaux.

Cependant, le système de Formation professionnelle au Maroc doit encore relever plusieurs défis. L'un des principaux enjeux est l'alignement des compétences avec les besoins réels du marché du travail. Pour cela, une meilleure collaboration entre les entreprises et les centres de formation est cruciale. La gouvernance et la coordination du système, souvent fragmentées, nécessitent une centralisation pour harmoniser les efforts et assurer une implication effective des partenaires sociaux.

La qualité de la formation doit être continuellement améliorée. Investir dans la formation des formateurs et moderniser les équipements et technologies utilisées dans les infrastructures de formation sont essentiels. L'accès à la formation professionnelle doit être élargi, particulièrement pour les populations rurales et socio-économiquement défavorisées, afin de garantir une participation équitable et promouvoir l'inclusion sociale.

Le financement du système de Formation professionnelle doit être consolidé pour garantir la durabilité et l'expansion des programmes de qualité. Explorer des modèles de financement diversifiés, incluant des contributions du secteur privé, pourrait accroître les ressources allouées à la formation, assurant ainsi son développement continu et son adaptabilité aux évolutions du marché du travail.

En somme, malgré les défis à surmonter, le Maroc a fait des progrès significatifs dans le développement de son système de Formation professionnelle. En continuant à s'inspirer des meilleures pratiques internationales et en renforçant les partenariats public-privé, le pays peut améliorer encore davantage la pertinence et la qualité de son offre de formation, contribuant ainsi au développement économique et à l'amélioration de l'employabilité de sa population.

# Références

- Auer, P., Efendioglu, Ü., Leschke, J. 2008. Active labor market policies around the world: Coping with the consequences of globalization. Second edition. Geneva, International Labor Office.
- Autor, D.H. 2008. The Economics of Labor Market Intermediation: An Analytic Framework. National Bureau of Economic Research. <http://www.nber.org/papers/w14348>.
- Commission spéciale sur le Modèle de développement (CSMD). (2020). Proposition du Dispositif de Formation professionnelle (DFP) à la CSMD.
- Cour des Comptes. (2021). Rapport annuel de la Cour des Comptes au titre des années 2019 et 2020.
- CSEFRS. (2015). La Stratégie nationale de la Formation professionnelle – 2021 (SNFP 2021).
- CSEFRS. (2019). Formation professionnelle initiale : clés pour la refondation.
- Département de la Formation professionnelle : la Formation professionnelle en chiffres. Rapports annuels.
- Département de la Formation professionnelle : rapport d'activité. Rapports annuels.
- El Aynaoui, K., & Ibourk, A. 2018. Les enjeux du marché du travail marocain. Policy Center for the New South.
- ETF. (2023). Rapport de suivi du processus de Turin : Maroc (2023).
- European Commission. (2011). Progress Towards the Common European Objectives in Education and Training. Indicators and benchmarks 2010/2011, Commission staff working document, May.
- European Training Foundation (ETF). (2012). Report on indicators of entrepreneurial learning and competence needs anticipation in the partner countries.
- Ibourk, A. (2020). Processus de Turin au Maroc 2018-2020. ETF.
- Masson, J-R. (2014). Cartographie de la gouvernance de la Formation professionnelle au Maroc. ETF.
- Mazza, J. 2003. Labor intermediation services: considerations and lessons for Latin America and the Caribbean from international experience. Inter-American Development Bank.
- MCA-Maroc. (2016). Dispositif d'information sur le marché du travail, Acquis, défis et perspectives.
- NCEE (2015): Gold Standard: The Swiss Vocational Education and Training,

International Comparative Study of Vocational Education and Training, Washington, DC.

- OECD and World Bank. (2013). Indicators of Skills for Employment and Productivity: A Conceptual Framework and Approach for Low-Income Countries. Paris, OECD, November.
- OECD. (2009). Working Out Change: Systemic Innovation in Vocational Education and Training, Paris, OECD, November.
- Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE). (2021). Preparing vocational teachers and trainers.
- Slassi Sennou, M. (2019). La formation en milieu professionnel au Maroc. ETF.
- UIS. (2011). Global Education Digest, 2011.
- UNESCO. (2010). Reaching the Marginalized, EFA Global Monitoring Report. Paris, UNESCO and Oxford, Oxford University Press.
- UNESCO-UNEVOC. (2020). TVET Country Profile. Morocco.

Campus Rabat de l'Université Polytechnique Mohammed VI  
Rocade Rabat Salé - 11103 Maroc  
Email : [contact@policycenter.ma](mailto:contact@policycenter.ma)  
Phone : +212 5 37 54 04 04 / Fax : +212 5 37 71 31 54

