Royaume du Maroc
Direction de l'Enseignement Professionnel
DEnP

Europeaid / Procédure simplifiée n° 2/2002

Royaume du Maroc
Direction de l'Enseignement Professionnel
DEnP
Europeaid / Procédure simplifiée n° 2/2002

Mission d'Assistance Technique
au secteur "GIAC et Cabinets Conseils

OUTILS

POUR EFFECTUER

UNE INGENIERIE DE FORMATION

DANS LES PMI/PME MAROCAINES

+ CORRECTIONS ET COMPLEMENTS PROPOSES PAR JC ET DG SUITE AUX OBSERVATIONS DE LA PARTIE MAROCAINE

Société Française d'Exportation des Ressources Éducatives

SOMMAIRE

SOMMAIRE 2

SOMMAIRE 2

OUTIL 0-1 : CARTE D'IDENTITE DE L'ENTREPRISE 5

OUTIL 0-2 : GUIDE D'ANALYSE DE LA DEMANDE DE L'ENTREPRISE 7

OUTIL 0-3 : AVIS DE REALISATION 10

OUTIL 0-4 : MODELE DE CONVENTION 11

OUTIL 1-2 : LE METIER DE L'ENTREPRISE 17

OUTIL 1-3 :DEFINITION DES PRINCIPALES FONCTIONS DE L'ENTREPRISE 18

OUTIL 1-4 : LES PRINCIPAUX INDICATEURS ECONOMIQUES, LE MARCHE, LES INVESTISSEMENTS DE L'ENTREPRISE 19

OUTIL 1-5 : LE PERSONNEL 20

OUTIL 1-6 : ORGANIGRAMME DE L'ENTREPRISE (EXEMPLE) 21

OUTIL 2-1 : RELEVER LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES OU LES PROJETS 22

OUTIL 2-2 : INFORMATIONS A EXTRAIRE DES PLANS D'ACTIONS 24

OUTIL 2-3 : ANALYSER LES ACTIVITES D'UN EMPLOI FUTUR 25

OUTIL 2-4 : EMPLOIS EXISTANT DANS LES FONCTIONS DE L'ENTREPRISE CONCERNEES PAR LES PLANS D'ACTIONS 26

OUTIL N°2-5 : DECRIRE LES EMPLOIS EXISTANTS DANS LES FONCTIONS DE L'ENTREPRISE CONCERNEES PAR LES PLANS D'ACTIONS 27

OUTIL N°2-6 : LES EMPLOIS EN VOIE DE DISPARITION ET DEVENIR DES SALARIES 28

OUTIL N°2-7 : EMPLOIS EXISTANTS : ANALYSE DES ACTIVITES ACTUELLES ET DES ACTIVITES NOUVELLES OU A DEVELOPPER 29

OUTIL N°2-8 : EMPLOIS EXISTANTS : ANALYSE DES ACTIVITES A MAINTENIR ET DES ACTIVITES NOUVELLES OU A DEVELOPPER 30

OUTIL N°2-9 : BESOINS EN COMPETENCES POUR LES EMPLOIS FUTURS 31

OUTIL N° 2-10: LES COMPETENCES ACTUELLES DANS L'ENTREPRISE : DESCRIPTION 32

OUTIL N° 2-11 : LES COMPETENCES ACTUELLES DANS L'ENTREPRISE : EVALUATION 33

OUTIL 2-12 : DYSFONCTIONNEMENT – DEFICIT DE COMPETENCES 34

OUTIL N°2-11 : GRILLE DE REPERAGE DES DYSFONCTIONNEMENTS 35

OUTIL N°2-12 : RELATIONS ORIENTATIONS STRATEGIQUES / PLAN DACTION / BESOINS EN COMPETENCES 37

BESOINS EN COMPETENCES 37

ORIENTATIONS STRATEGIQUES **37**

PLAN D'ACTION **37**

EMPLOIS CONCERNES **37**

SAVOIRS **37**

SAVOIR-FAIRE **37**

OUTIL N°2-12 : BESOINS EN COMPETENCES LIES AUX DYSFONCTIONNEMENTS 38

OUTIL N°2-13 : FICHE DE COLLECTE DES BESOINS EN FORMATION CONTINUE 39

OUTIL N°2-14 : RELATION ENTRE LA FORMATION DEMANDEE ET LES BESOINS EN COMPETENCES DE L'ENTREPRISE 40

OUTIL N°2-15 : BESOINS EN COMPETENCES ISSUS DES DEMANDES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES 41

OUTIL N°2-16 : COMPETENCES QUE LA GRH SOUHAITE DEVELOPPER ET ORIENTATIONS EN MATIERE DE MANAGEMENT DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES 42

OUTIL 3-1 : LE CAHIER DES CHARGES DE LA FORMATION 43

OUTIL 3-2 : REMPLIR LE PREMIER TABLEAU DU CAHIER DES CHARGES DE LA FORMATION 44

OUTIL 3-3 : FICHE TECHNIQUE DETAILLEE POUR UNE ACTION DE FORMATION 45

OUTIL 3-4 : FICHE TECHNIQUE DETAILLEE POUR UNE ACTION DE FORMATION : EXEMPLE 46

OUTIL 3-5 : FICHE TECHNIQUE SYNTHETIQUE : THEMES ET DUREES DE FORMATION EN FONCTION DES OBJECTIFS PROFESSIONNELS 48

OUTIL 3-6 : CRITERES DE SELECTION D'UN OPERATEUR DE FORMATION 49

OUTIL 3-7 : LISTE DES PARTICIPANTS PAR ACTION 50

OUTIL 3-8 : ELABORATION DU BUDGET PREVISIONNEL 51

OUTIL 3-9 : DEMANDE DE PARTICIPATION 52

OUTIL 3-10 : FICHE D'EVALUATION DE LA FORMATION PAR LE PARTICIPANT 53

OUTIL 3-11 : SYNTHESE DES FICHES D'EVALUATION DE LA FORMATION PAR LES PARTICIPANTS 55

OUTIL 3-12 : BOUCLE DE SUIVI DU PROCESSUS DE FORMATION 57

OUTIL 3-13 : DYSFONCTIONNEMENTS , ACTIONS CORRECTIVES ET OUTILS CONCERNANT LE PROCESSUS DE FORMATION 58

OUTIL 3-14 : BOUCLE DE SUIVI DE L'ADEQUATION DES COMPETENCES ACQUISES AUX BESOINS DE L'ENTREPRISE 60

OUTIL 3-15 : MESURE DE L'ATTEINTE DES OBJECTIFS PAR ACTION DE FORMATION 61

OUTIL 3-15 : DYSFONCTIONNEMENTS, ACTIONS CORRECTIVES ET OUTILS CONCERNANT L'ADEQUATION DES COMPETENCES ACQUISES AU BESOIN DE L'ENTREPRISE 62

Outil 0-1 : CARTE D'IDENTITE DE L'ENTREPRISE

Document contractuel

1. INFORMATIONS DE BASE :

- Raison sociale ……

Publique Privée

Date de création | Appartenance à un groupe

- Statut juridique ……

Nom du dirigeant actuel …… | Nom du fondateur ……

- Secteur d'activités principales …… | Branche ……
- Siège social - Adresse ……

Tél. : …… Fax : …… E-mail ……

Site internet ……

- L'entreprise est assujettie à la T.F.P. : OUI NON
- Nom du responsable de la formation ……..

2. PRESENTATION DE L'ENTREPRISE

- Date de création de l'entreprise ……
- Principales étapes dans l'évolution de l'entreprise ……

3. DONNEES A CARACTERE FINANCIER ET SOCIAL

- Capital social de l'entreprise ……
- Chiffre d'affaires ……

Masse salariale …… | Montant de la T.F.P. ……

- Total effectif employés ……

Permanents | Occasionnels

Répartition par catégorie socioprofessionnelle :

Cadres % | Agents de maîtrise % | Employés % | Ouvriers %

Outil 0-1 : CARTE D'IDENTITE DE L'ENTREPRISE

4. SECTEURS D'ACTIVITES

……
……
……

Evolutions récentes et actuelles du métier / de l'activité

……
……
……
……

5. PRODUITS ET MARCHES DE L'ENTREPRISE

Principaux produits ou services de l'entreprise

……
……
……
……

……
……
……

6. DONNEES SUR LA CONCURRENCE

……
……
……

7. HISTORIQUE DE LA FORMATION

Budget Formation	Année N	Année N - 1	Année N - 2
Effectifs formés	Année N	Année N - 1	Année N - 2

Mécanismes de financement utilisés (Giac, CSF, autres …)

Outil 0-2 : GUIDE D'ANALYSE DE LA DEMANDE DE L'ENTREPRISE

1. ELEMENTS DE CADRAGE DE L'ETUDE D'INGENIERIE ET DU PLAN DE FORMATION

(Après avoir présenté l'objet et la démarche globale)

La mission de l'entreprise.

……
……
……
……..

La vision actuelle.

……
……
……
……..

Les orientations stratégiques de l'entreprise.

……
……
……
……..

Les principaux projets de développement à court et moyen terme.

……
……
……
……..
……
……
……
……..

Quelles difficultés votre entreprise rencontre-t-elle dans l'application des plans d'actions relatifs à la réalisation de ses orientations stratégiques et/ou des projets ?

- (éventuellement en termes de réduction de dysfonctionnements)

……
fonction 1 ……
……
……
fonction 2 ……
……
……
fonction 3 ……
……

Outil 0-2 : GUIDE D'ANALYSE DE LA DEMANDE DE L'ENTREPRISE

……
……
global ……
……
……

- en termes de qualité des ressources humaines

……
……
……
……..

Les nouveaux métiers de l'entreprise perçus par son responsable

……
……
……
……..

Perception du service rendu par son système de formation et attentes vis à vis de la formation.

……
……
……
……..

1. Raisons de la demande d'étude d'ingénierie de formation

Objet	X	Code
Déclinaison opérationnelle des orientations stratégiques.		
Remédier à des dysfonctionnements identifiés au niveau des compétences		
Mobilité interne (Hi Po et cadres dirigeants) et relève		
Obligation		
Evolution des métiers		

2. Quels sont les objectifs et attentes fixés pour l'intervention ?

……
……
……
……..

3. La documentation récente que l'entreprise peut mettre à la disposition des intervenants

Rapport de diagnostic stratégique accompagné des orientations stratégiques ☐
Fiches de description des projets ☐
Description des départements (organigramme, processus de fonctionnement, etc.)
Service RH : données qualitatives et quantitatives sur les RH, procédures recrutement, accueil, évaluation du personnel… ☐
Fiches de description de fonction, lettre de mission, étude de poste ☐
Plan de formation des années précédentes et bilan ☐
Fiches d'appréciation du personnel ☐

Outil 0-2 : GUIDE D'ANALYSE DE LA DEMANDE DE L'ENTREPRISE

Projets de mobilité interne

Document contractuel

Outil 0-3 : AVIS DE REALISATION

A : Monsieur le Directeur régional
OFPPT

Objet : Avis de réalisation d'une étude d'ingénierie

Monsieur le Directeur,

Nous avons l'honneur de vous informer que dans le cadre de notre stratégie de développement des Ressources Humaines, notre société va procéder à la réalisation d'une étude d'ingénierie pour l'élaboration de notre plan de formation pour l'année…….

Cette étude qui a été confiée à ….(Nom de l'opérateur)…. va se dérouler sur une durée de …… jours, pendant la période du …….. au ……, pour un coût de ……. DH HT.

Veuillez agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de nos salutations distinguées.

Outil 0-4 : MODELE DE CONVENTION

ENTRE LES SOUSSIGNES :

Opérateur , faisant élection de domicile à :

D'une part

ET

..... représentée par son Directeur Général

D'autre part

IL EST PREALABLEMENT EXPOSE CE QUI SUIT :

- Considérant la volonté de ..... pour l'amélioration des compétences des ressources humaines ;
- Considérant l'accord de principe conclu entre les deux parties.

IL A ETE CONVENU CE QUI SUIT :

Article 1 – CADRE DE L'INTERVENTION

En réponse à la demande de ....., la présente convention est relative à la réalisation d'une étude d'ingénierie pour l'élaboration du plan de formation.

La réalisation de cette intervention s'inscrit dans le cadre de la mise en place d'une gestion rationnelle et prospective des Ressources Humaines conformément aux orientations et aux objectifs à court, moyen et long terme de .....

Les objectifs opérationnels de cette intervention peuvent être résumés ainsi :

- Développer et optimiser les compétences du personnel.
- Développer auprès du personnel, le sentiment d'appartenance à une société en pleine expansion.
- Développer les méthodes de travail et impliquer le personnel à la mise en place des procédures de travail.
- Développer une vision centrée vers le client.
- Fournir à la Direction les éléments nécessaires aux prises de décision en matière de gestion des Ressources Humaines.
- Améliorer la qualité du service à la clientèle.

En d'autres termes, l'intervention permettra d'adapter qualitativement et quantitativement les compétences des salariés de l'entreprise pour accompagner les changements techniques, managériaux et organisationnels.

Pour atteindre ces objectifs, notre intervention sera articulée sur les étapes suivantes :

Etape 1

- Relevé des orientations stratégiques ou des projets de l'entreprise
- Relevés des déclinaisons opérationnelles des orientations de l'entreprise (plan d'action)

Etape 2

- Identification des emplois concernés pat l'évolution de l'entreprise
- Identification des compétences présentes dans l'entreprise
- Identification des compétences professionnelles à acquérir.

Etape 3

- Consolidation des besoins en formation
- Elaboration du plan de formation

Article 2 - OBJECTIFS DE L'INTERVENTION

1- Disposer des résultats d'une étude d'ingénierie : identification des besoins en compétences en rapport avec le projet de développement de l'entreprise.

2- Disposer d'un Plan de Formation qui répond aux objectifs et orientations stratégiques de ..... .

Ces objectifs seront formulés dans des termes mesurables et précis.

Article 3 – DEMARCHE RETENUE

L'étude d'ingénierie et l'élaboration du plan de formation se feront en étroite collaboration avec la Direction Générale, le responsable administratif et les différents acteurs impliqués. Trois étapes doivent être réalisées à cet effet :

ETAPE 1. DECRIRE L'ENTREPRISE

- Les activités de cette étape sont :
- Relever l'identité et les activités de l'entreprise
- Relever les principaux indicateurs économiques de l'entreprise
- Relever les données sur le personnel
- Relever l'organigramme et identifier les circuits d'information et de décision

ETAPE 2. IDENTIFICATION DES COMPETENCES PROFESSIONNELLES A DEVELOPPER

Cette étape vise à effectuer les activités suivantes :

- Identifier les besoins en compétences lies aux orientations stratégiques ou aux projets de l'entreprise
- Identifier les besoins en compétences lies aux dysfonctionnements
- Identifier les besoins en compétences issus des demandes individuelles ou collectives
- Consolider et ordonner l'ensemble des besoins identifiés
- Intégrer les orientations de la GRH dans l'identification des besoins
- Rédiger le rapport sur l'identification des besoins en compétences

ETAPE 3. ELABORATION DU PLAN DE FORMATION

Les activités de cette étape sont :

- Etablir le cahier des charges des formations
- Analyser ou élaborer des fiches techniques de formation
- Arrêter le liste de bénéficiaires de la formation
- Consolider le budget de la formation
- Effectuer la demande de participation à la réalisation de programmes spéciaux de formation
- Définir le système d'évaluation
- Organiser le suivi de la formation

Article 4 – DEROULEMENT DE L'INTERVENTION

1. DECRIRE L'ENTREPRISE

Les activités de cette étape sont :

- Relever l'identité et les activités de l'entreprise
- Relever les principaux indicateurs économiques de l'entreprise
- Relever les données sur le personnel
- Relever l'organigramme et identifier les circuits d'information et de décision

Ces activités concernent :

La Direction Générale

Le Service Ressources Humaines

Nécessitent :

1) Un entretien auprès de la Direction générale pour préciser les conditions d'accès aux données et au respect de leur confidentialité
2) La consultation des documents de l'entreprise en rapport avec les données recherchées
3) Des entretiens auprès des membres du service Ressources Humaines, ou des « faisant fonction ».
4) Une information de l'ensemble du personnel sur la démarche entreprise.

Production attendue :

- Les fiches renseignées décrivant l'entreprise
- Validation de la Direction générale.

2. IDENTIFICATION DES COMPETENCES PROFESSIONNELLES A DEVELOPPER

Cette étape vise à effectuer les activités suivantes :

- Identifier les besoins en compétences lies aux orientations stratégiques ou aux projets de l'entreprise
- Identifier les besoins en compétences lies aux dysfonctionnements
- Identifier les besoins en compétences issus des demandes individuelles ou collectives
- Consolider et ordonner l'ensemble des besoins identifiés
- Intégrer les orientations de la GRH dans l'identification des besoins
- Rédiger le rapport sur l'identification des besoins en compétences

Concerne :

Le personnel des ateliers ou service concernés par le projet de développement de l'entreprise
La Direction générale
Les cadres des services impliqués
Les membres du Service Ressources Humaines

Production attendue :

- Le rapport sur l'identification des besoins en compétences

3. ELABORATION DU PLAN DE FORMATION

Les activités de cette étape sont :

- Etablir le cahier des charges des formations
- Analyser ou élaborer des fiches techniques de formation
- Arrêter le liste de bénéficiaires de la formation
- Consolider le budget de la formation
- Effectuer la demande de participation à la réalisation de programmes spéciaux de formation
- Définir le système d'évaluation
- Organiser le suivi de la formation

Concerne :

Le personnel des ateliers ou service concernés par le projet de développement de l'entreprise
La Direction générale
Les cadres des services impliqués
Les membres du Service Ressources Humaines

Nécessite :

1) De valider les différentes données mises à jour.
2) D'effectuer des choix et de valider les décisions
3) De présenter le plan de formation à l'ensemble du personnel

Production attendue :

- Liste des bénéficiaires
- Descriptif des actions de formation (fiches techniques)
- Plan de formation, comportant planning et budget
- La demande de participation aux CSF
- Les modalités de l'évaluation et du suivi de la formation
- Compte-rendu des différentes réunions de travail

Article 5 – DUREE DE L'INTERVENTION

L'intervention des consultants se fera par une présence au sein de ..... et dans les locaux de l'…….. Elle comprendra le diagnostic, l'analyse et la rédaction du rapport final.

Les étapes et les durées sont présentées en annexe.

Article 6 – ENGAGEMENT DE L'ORGANISME PRESTATAIRE

l'……..s'engage à réaliser cette action d'ingénierie telle qu'elle est définie conjointement avec ..... et à assurer les prestations en respectant le plan d'intervention, les normes de qualité et les délais retenus.

Il s'engage à respecter la confidentialité des informations fournies par ..... pour la préparation et la réalisation de cette intervention.

Article 7 – CALENDRIER D'INTERVENTION

Le planning d'intervention concernant cette opération sera fixé d'un commun accord avec .....

Ce planning d'intervention pourra être modifié par accord mutuel

Article 8 – COUT DE L'INTERVENTION

Le montant de la contribution de ..... pour la réalisation de cette intervention est fixé à …… Dirhams par journée / intervenant, soit …… Dirhams (…….. DH) pour ……. jours d'intervention.

Le paiement de cette contribution doit être effectué par virement au compte . N°

……

Article 9 – ENTREE EN VIGUEUR

La présente convention entrera en vigueur à la date de sa signature par les deux parties.

Etablie en deux exemplaires à Casablanca le ……..

Pour l'opérateur. Pour .....
Le Directeur Général

M. M……

ANNEXE : ARCHITECTURE DE L'INTERVENTION

PHASES	OBJECTIFS	ACTIONS	ACTEURS	DUREE (jours)	DUREE EN JOURNEE INTERVENANT
1					
2					
3					
4					
5					
6					
TOTAL					

Outil 1-2 : LE METIER DE L'ENTREPRISE

Les produits	**Nature**		**Volume**	**Chiffre d'affaires**	**Pourcentage du CA global**
Produit 1					
Produit 2					
Produit n					
Le processus de production : Citer les principales installations de production.	Nature	Qté	**Autres fonctions liées à la production**	Oui	Non
Installation 1			Recherche et développement		
Installation 2			Etudes et conception		
Installation 3			Contrôle		
Installation 4			Maintenance		
Installation n			Méthodes et ordonnancement		
Qualité Type de Certification	Année de certification		Engagement dans un démarche qualité	Nature	Année

Outil 1-3 :DEFINITION DES PRINCIPALES FONCTIONS DE L'ENTREPRISE	
➢ Recherche et développement :	Service qui assure un ensemble de prestations à l'origine de **création** : nouvelle matière, nouvelle caractéristique de matière, nouveau produit, innovation technologique sur un produit déjà existant.
➢ Etudes et conception.	Ce service assure la conception d'un produit pour lequel le cahier des charges fonctionnel est rédigé. Il rédige des cahiers des charges fonctionnels pour la sous-traitance.
➢ Contrôle :	Ce service prend en charge la mesure et l'enregistrement des données concernant les spécifications des produits. Il détecte les non conformités et suscite les actions correctives nécessaires. Il est l'interface impartial entre l'entité de production et le client.
➢ Maintenance :	Ce service assure la bonne marche et l'adaptation de l'outil de production et garantit que les installations soient disponibles quand la production en a besoin pour un moindre coût.
➢ Méthodes :	Service qui met au point, adapte et améliore tous les moyens de fabrication (matériels, documentaires et organisationnels) et définit ses paramètres. Il rédige les gammes de fabrication, les procédures et modes opératoires. Il est sollicité dans la phase d'industrialisation et chaque fois qu'il est nécessaire par exemple de réduire les coûts ou de diminuer les taux de rebut. Les méthodes interviennent également lors de la phase d'industrialisation.
➢ Industrialisation.	Cette activité consiste à partir d'un prototype existant à définir les moyens et les procédés de fabrication assurant la reproductibilité du processus de production et l'obtention autant de fois que souhaité du produit conforme aux spécifications demandées.

Outil 1-4 : LES PRINCIPAUX INDICATEURS ECONOMIQUES, LE MARCHE, LES INVESTISSEMENTS DE L'ENTREPRISE

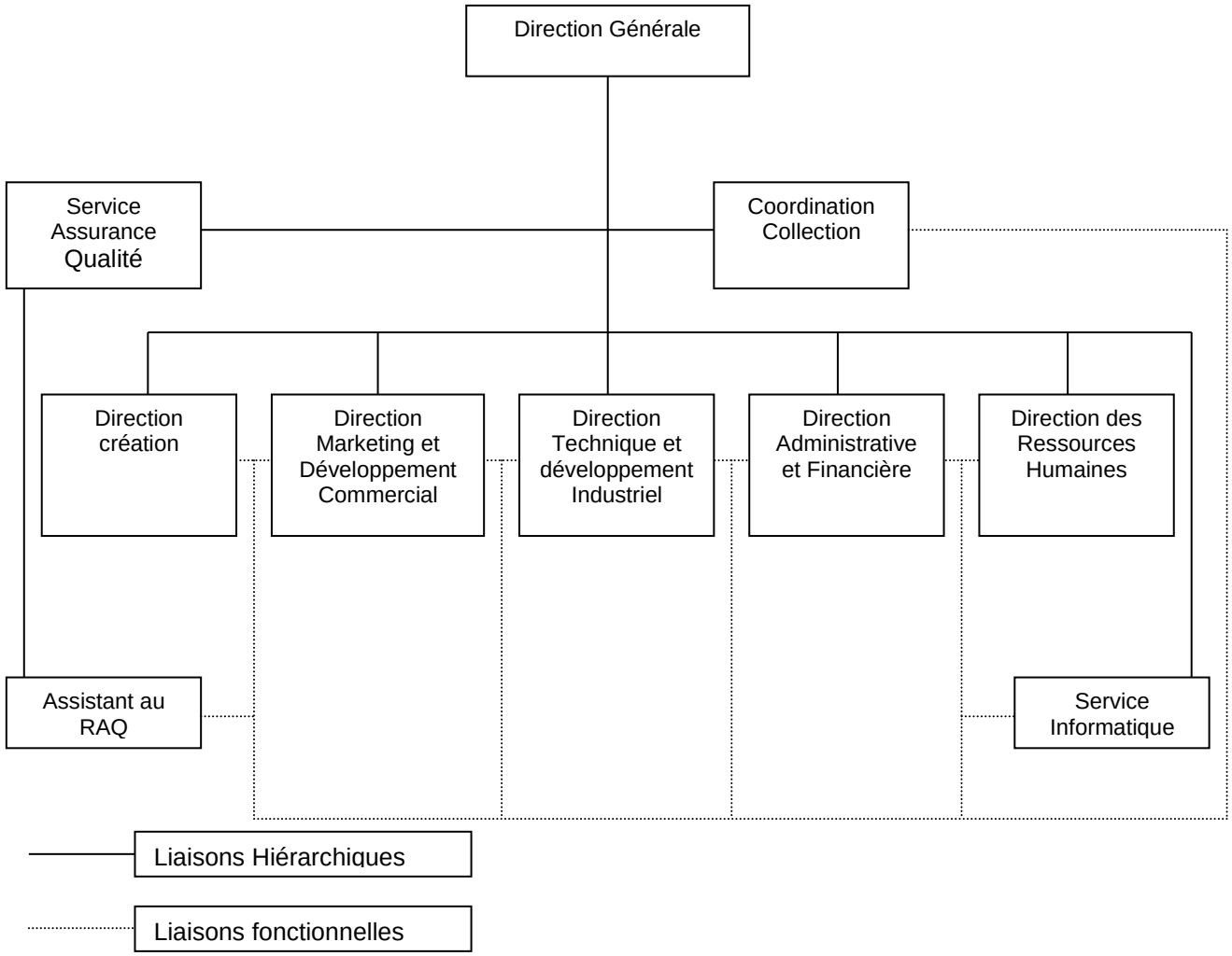
<table>
<tr><td>Chiffre d’affaires global</td><td>Année N-3</td><td>Année N-2</td><td colspan="2">Année N-1</td><td colspan="2">Année N</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td colspan="2"></td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td rowspan="3">Répartition du chiffre d’affaires (en %)</td><td rowspan="3">National</td><td rowspan="3">International</td><td colspan="2">Ventilation par statut →</td><td>Sous-traitant</td><td>Autonome</td></tr>
<tr><td colspan="2">Ventilation par continent ↓</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Afrique</td><td>Europe</td><td>Asie</td><td>Amérique</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="3"></td><td colspan="2"></td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>Nature des investissements des dernières années et montant</td><td>Année N-3</td><td>Année N-2</td><td colspan="2">Année N-1</td><td colspan="2">Année N</td></tr>
<tr><td>Exemple : Armoire frigorifique</td><td></td><td>75 000 drhs</td><td colspan="2"></td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td colspan="2"></td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td colspan="2"></td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td colspan="2"></td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>Nature de l’investissement</td><td>Auto-financement</td><td>Emprunt</td><td colspan="2">Subvention</td><td colspan="2">Autre (citer)</td></tr>
<tr><td>Pourcentage</td><td></td><td></td><td colspan="2"></td><td colspan="2"></td></tr>
</table>

Outil 1-5 : LE PERSONNEL

Par nature de contrat	Permanent	Saisonnier	Journaliers
Nombre de salariés			
Par catégories	Cadres	Maîtrise	Ouvriers
Nombre de salariés			
Par âge	Inférieur à 25 ans	De 26 à 45	Supérieur à 46 ans
Nombre de salariés			
Par sexe	Hommes	Femmes	
Nombre de salariés			

Evolution des effectifs par catégorie	Année N-3	Année N-2	Année N-1	Année N
Cadres				
Agents de maîtrise et techniciens				
Agents qualifiés				
Agents non qualifiés				
Total				

Outil 1-6 : ORGANIGRAMME DE L'ENTREPRISE (exemple)



Outil 2-1 : RELEVER LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES OU LES PROJETS

Date de la réalisation de l'analyse stratégique :	
Document de référence et date de rédaction :	

Menaces et opportunités externes

Menaces :	…… …… …… ……
Opportunités :	…… …… …… ……

Forces et faiblesses internes à l'entreprise

Forces :	…… …… …… ……
Faiblesses :	…… …… …… ……

Principales orientations stratégiques à 2 ou 3 ans

Priorités	**Orientations**
……	……
……	……
……	……
……	……

Mise en œuvre de la stratégie

• Investissements technologiques durant les 3 dernières années :	OUI		NON	
Si Oui Lesquels				

Nature de l'investissement	Montant en dirhams

Axes et plans d'actions pour l'amélioration de la compétitivité de l'entreprise :

Démarche Qualité

• Engagement dans un programme Qualité :	OUI		NON	
Si Oui Date				

Outil 2-1 : RELEVER LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES OU LES PROJETS				
• Entreprise certifiée :	OUI		NON	
Si Oui Date				
• Entreprise en voie de certification :	OUI		NON	
Autres démarches ou plans engagés				
Si Oui Date				

Outil 2-2 : INFORMATIONS A EXTRAIRE DES PLANS D'ACTIONS

ORIENTATION STRATEGIQUE A L'ORIGINE DU PROJET :

DESCRIPTION SUCCINCTE DU PROJET :

PLAN D'ACTIONS RELATIF AU PROJET

<table>
<tr><th rowspan="2">Résultats attendus</th><th rowspan="2" colspan="2">Technologies ou organisations nouvelles</th><th colspan="2">Investissements
(matériels et immatériels)</th><th rowspan="2">Echéances</th></tr>
<tr><th>Nature</th><th>Coût</th></tr>
<tr><td></td><td colspan="2"></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><th rowspan="2">Activités prévues dans le plan d'action
(au niveau de l'entreprise)</th><th colspan="2">Services et Ateliers concernées</th><th colspan="2" rowspan="2">Emplois ou métiers concernés</th><th rowspan="2">Echéances</th></tr>
<tr><th>Production</th><th>Hors production</th></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td colspan="2"></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td colspan="2"></td><td></td></tr>
</table>

Outil 2-3 : ANALYSER LES ACTIVITES D'UN EMPLOI FUTUR

EMPLOI :	**EFFECTIFS CONCERNES :**
Postes (1) qui le composent	
Finalités de cet emploi	
Autonomie et Responsabilité :	
Relations avec autres postes :	
Résultats attendus :	

(1) Dans le cas ou l'emploi est constitué de plusieurs postes ou situations de travail

ACTIVITES RELATIVES A CET EMPLOI	**TACHES CORREPONDANTES**
Activité 1 :	Tâche 1.1 :
	Tâche 1.2 :
	Tâche 1.3 :
	Tâche 1.n :
Activité 2 :	Tâche 2.1 :
	Tâche 2.2 :
	Tâche 2.3 :
	Tâche 2.n :
Activité 3 :	Tâche 3.1 :
	Tâche 3.2 :
Activité n :	

Outil 2-4 : EMPLOIS EXISTANT DANS LES FONCTIONS DE L'ENTREPRISE CONCERNEES PAR LES PLANS D'ACTIONS

A - EMPLOIS « PRODUCTION »	B - EMPLOIS « HORS PRODUCTION »
• Fabrication • Méthodes et Ordonnancement • Maintenance • Contrôle Qualité	• Commercial • Administratif • Financier et comptable • Gestion des Ressources Humaines • Gestion de la Qualité • Informatique…

Les informations pour chacune des catégories A et B pourraient être récapitulées selon l'exemple ci-après :

EMPLOIS SENSIBLES			
Fonction ou Service	**Atelier**	**Emploi concerné**	**Effectifs**
Fabrication	Tissage	Manutentionnaire – Conducteur de chariot élévateur	3
Maintenance	Mécanique	Agent d'entretien 1er niveau (graissage, petit entretien)	2
		Total	5

OUTIL N°2-5 : DECRIRE LES EMPLOIS EXISTANTS DANS LES FONCTIONS DE L'ENTREPRISE CONCERNEES PAR LES PLANS D'ACTIONS

SERVICE : **ATELIER :**			
		ATELIER :	
	Emploi 1 :	**Emploi 1 :**	**Emploi 2 :**
	Activité 1.1 :	Activité 1.1 :	Activité 2.1 :
	Activité 1.2 :	Activité 1.2 :	Activité 2.2 :
	Activité 1.3 :	Activité 1.3 :	Activité 2.3 :
	Activité 1.4 :	Activité 1.4 :	Activité 2.4 :
	Activité 1.n :	Activité 1.n :	Activité 2.n :
	Effectif :	Effectif :	Effectif :

EXEMPLE :

SERVICE : **ATELIER :**		Production Création	
		ATELIER :	Fabrication
	Emploi 1 : Styliste	**Emploi 1 : Modéliste-patronnière**	**Emploi 2 : Mécanicienne modèle**
	Activité1.1 :Réalise un croquis ou un modèle réel d'un nouveau produit	Activité 1.1 : A partir d'une photo ou d'un croquis du styliste : crée le patronage à plat ou sur modèle	Activité 2.1 : Construit les modèles qui seront transmis au service Méthodes pour industrialisation
		Activité 1.2 : Remplit les fiches techniques et les tables de mesure	Activité 2.2 :
		Activité 1.3 : Effectue la gradation	Activité 2.3 :
		Activité 1.4 : Contrôle la gradation	Activité 2.4 :
		Activité 1.n :	Activité 2.n :
	Effectif : 1	Effectif : 3	Effectif : 5

OUTIL N°2-6 : LES EMPLOIS EN VOIE DE DISPARITION ET DEVENIR DES SALARIES

FACTEURS D'EVOLUTION LIES AUX ORIENTATIONS STRATEGIQUES	EMPLOIS CONCERNES	
	Désignation	Effectifs
Facteurs organisationnels	- - - -	- - - -
Facteurs technologiques	- - - -	- - - -

EMPLOI CONCERNE :				
		Reconversion		Autres possibilités
Nom des titulaires	Compétences du salarié : savoirs et savoir-faire	Postes de l'entreprise susceptibles d'être confiés.	Ecart de compétences à combler	

OUTIL N°2-7 : EMPLOIS EXISTANTS : ANALYSE DES ACTIVITES ACTUELLES ET DES ACTIVITES NOUVELLES OU A DEVELOPPER

EMPLOI EXISTANT DEVANT EVOLUER :	**EFFECTIFS :**

ACTIVITES ACTUELLES	**TACHES ACTUELLES**
Activité 1 :	Tâche 1 : Tâche 2 :
Activité 2 :	Tâche 1 : Tâche 2 :
Activité 3 :	Tâche 1 : Tâche 2 :
ACTIVITES NOUVELLES OU A DEVELOPPER	**TACHES**
Activité n :	Tâche 1 : Tâche 2 :
Activité n+1 :	Tâche1 : Tâche2 :
Activité n+2 :	Tâche1 : Tâche2 :

OUTIL N°2-8 : EMPLOIS EXISTANTS : ANALYSE DES ACTIVITES A MAINTENIR ET DES ACTIVITES NOUVELLES OU A DEVELOPPER

EMPLOI EXISTANT DEVANT EVOLUER :	**EFFECTIFS :**

ACTIVITES ACTUELLES A MAINTENIR	**TACHES ACTUELLES**
Activité 1 :	Tâche 1 : Tâche 2 :
Activité 2 :	Tâche 1 : Tâche 2 :
Activité 3 :	Tâche 1 : Tâche 2 :
ACTIVITES NOUVELLES OU A DEVELOPPER	**TACHES**
Activité n :	Tâche 1 : Tâche 2 :
Activité n+1 :	Tâche1 : Tâche2 :
Activité n+2 :	Tâche1 : Tâche2 :

OUTIL N°2-9 : BESOINS EN COMPETENCES POUR LES EMPLOIS FUTURS

INTITULE DE L'EMPLOI LIE A LA STRATEGIE			
CONTENU DE L'EMPLOI		COMPETENCES NECESSAIRES	
Activité	**Tâche**	**Savoir**	**Savoir-faire**

OUTIL N° 2-10: LES COMPETENCES ACTUELLES DANS L'ENTREPRISE : DESCRIPTION

SERVICE :		**ATELIER :**		**EMPLOI :**	
Activité	**Tâche**	**Condition de réalisation**	**Résultats attendus**	**Savoir-faire**	**Savoirs associés**
Activité 1 :	Tâche 1 :				
	Tâche 2 :				
	Tâche n :				
Activité 2 :					
Activité n :					

Fait le :	Animateur :	Signature :

OUTIL N° 2-11 : LES COMPETENCES ACTUELLES DANS L'ENTREPRISE : EVALUATION

Nom du salarié		**Atelier**	
Emplois(s)			
Activité évaluée	**Maîtrisée en autonomie**	**Maîtrise sans autonomie**	**En voie d'acquisition**

Fait le :	Animateur :	Signature :

Outil 2-12 : DYSFONCTIONNEMENT – DEFICIT DE COMPETENCES

DESCRIPTION RESUMEE DU DYSFONCTIONNEMENT ET DIAGNOSTIC:				
REFERENCES DU RAPPORT DE DIAGNOSTIG :				
SERVICE-ATELIER	**EMPLOIS CONCERNES**	**EQUIPEMENT OU LIGNE DE PRODUCTION**	**COMPETENCES EN CAUSE**	
			Activités mal réalisées	**Tâches mal réalisées**

OUTIL N°2-11 : GRILLE DE REPERAGE DES DYSFONCTIONNEMENTS

Indicateurs de dysfonctionnement	Facteurs potentiels à l'origine du dysfonctionnement	Remarques
1.Réclamations clients	• Prise de commandes rapide/non explicite ; • Prise de mesures pas assez rigoureuse ; • Promesses non tenues faites aux clients ; • Mauvaise écoute des clients ; • Non-réponse à la question d'un client ; • Service après vente non assuré ; • Produit ou service non-conforme aux attentes des clients ; • Autres :…… ……	
2. Non-respect des délais	• Temps de production non maîtrisé ; • Instructions de travail / réglementation non respectée ; • Goulot d'étranglement ; • Fonctionnement défectueux des outils de production : • Autres : ……. ……	
3. Taux de rebuts excessifs	• Fonctionnement défectueux des outils de production ; • Réglage non adapté des outils de production • Spécifications techniques incorrectes • Spécifications techniques non comprises • Maintenance défaillante • Inattention ou fatigue des opérateurs ; • Autres : ……..	
4.Critères de qualité non respectés	• Fonctionnement défectueux des outils de production ; • Réglage non adapté des outils de production • Spécifications techniques incorrectes • Spécifications techniques non comprises • Personnel non sensibilisé à la qualité ; • Autres : …….	
5. Difficultés à trouver des pièces ou des informations	• Système de communication ou d'information non au point ou non formalisé ; • Personnel non sensibilisé à la communication ; • Rétention de l'information ; • Compétition / concurrence vive entre départements/services ; • Autres :……	

OUTIL N°2-11 : GRILLE DE REPERAGE DES DYSFONCTIONNEMENTS

	……	
6. Nombre d'accidents de travail en augmentation ou plus graves	• Outils de production vétustes et/ou non adaptés aux opérateurs ; • Lieux de travail non aménagés ou non adaptés ; • Connaissance insuffisante du poste de travail • Personnel non sensibilisé à la sécurité au travail ; • Autres :…… ……	
7. Coût de production élevé ou croissant	• Temps de production non maîtrisés ; • Méthodes de fabrication (gammes, outils) non optimisées • Fonctionnement défectueux des outils de production ; • Maintenance défaillante • Réglage non adapté des outils de production ; • Normes de production non respectées ; • Taux de rebut élevé ; • Insuffisance des outils de gestion des coûts ; • Autres :…… ……	
8. Taux d'absentéisme élevé	• Maladies professionnelles fréquentes ; • Conditions de travail stressantes ; • Bas niveau d'intérêt ou de satisfaction au travail ; • Rémunération incompatible avec l'effort fourni par les opérateurs ; • Autres : ……... ……	
9.Autres :……. ……	• …….. …… …… …… ……	

OUTIL N°2-12 : RELATIONS ORIENTATIONS STRATEGIQUES / PLAN DACTION / BESOINS EN COMPETENCES

			Besoins en compétences	
Orientations stratégiques	**Plan d'action**	**Emplois concernés**	**Savoirs**	**Savoir-faire**

OUTIL N°2-12 : BESOINS EN COMPETENCES LIES AUX DYSFONCTIONNEMENTS

INTITULE DE L'EMPLOI CONCERNE PAR LE DYSFONCTIONNEMENT :			
AMELIORATIONS RECHERCHEES		**COMPETENCES A ACQUERIR**	
Activité	**Tâche**	**Savoir**	**Savoir-faire**

OUTIL N°2-13 : FICHE DE COLLECTE DES BESOINS EN FORMATION CONTINUE

Nom de l'employé :	……	Service / Unité :	…….
Poste occupé :	…… ……	Date de la demande :	……

THEMES/DOMAINES SOUHAITES	**LIEN AVEC LA FONCTION EXERCEE**
1….. 2….. 3….. 4…..	…… …… …… ……
Signature	……...

AVIS DU RESPONSABLE HIERARCHIQUE

Critère d'appréciation à privilégier : correspondance /adéquation entre les souhaits exprimés, les objectifs de l'unité et/ou l'exercice de la fonction

	Justifications
1 ……OUI / NON 2 ……..OUI / NON 3 ……OUI / NON 4 ……..OUI / NON	…….. …….. …….. ……..
Suggestions de formations	**Justifications**
1…… 2…… 3……	…… …… ……
Date **……..**	**Signature** **……..**

AVIS DU RESPONSABLE DE FORMATION

Premier critère d'appréciation : la mesure dans laquelle les besoins exprimés par le membre du personnel et validés par son responsable hiérarchique intègrent les grandes orientations de l'entreprise en matière de formation.

THEME /DOMAINES FINALEMENT RETENUS	**JUSTIFICATIONS**
1…… 2…… 3…… 4	…… …… ……
Date **……..**	**Signature** **……..**

OUTIL N°2-14 : RELATION ENTRE LA FORMATION DEMANDEE ET LES BESOINS EN COMPETENCES DE L'ENTREPRISE

Thème – Domaine de formation	Compétence recherchée		Pour quel poste de travail ou situation professionnelle ?	Dans le cadre de quel projet de l'entreprise ?
	Savoir	Savoir-faire		

OUTIL N°2-15 : BESOINS EN COMPETENCES ISSUS DES DEMANDES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES

INTITULE DE L'EMPLOI CONCERNE PAR LA DEMANDE :			
CONTENU DE L'EMPLOI		**COMPETENCES NECESSAIRES**	
Activité	**Tâche**	**Savoir**	**Savoir-faire**

OUTIL N°2-16 : COMPETENCES QUE LA GRH SOUHAITE DEVELOPPER ET ORIENTATIONS EN MATIERE DE MANAGEMENT DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES

COMPETENCES QUE LA GRH SOUHAITE DEVELOPPER AU TITRE DE SES MISSIONS SOCIALES	ORIENTATIONS EN MATIERE DE MANAGEMENT DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES
Exemple : Alphabétisation Amélioration des connaissances générales	Exemple : Mobilité interne Polyvalence Responsabilisation des opérateurs Groupes autonomes Pyramide des âges Relève etc…

Outil 3-1 : LE CAHIER DES CHARGES DE LA FORMATION

Informations et données du demandeur de la formation	
1. Renseignements généraux et contexte	
Nom et adresse de l'entreprise	
Secteur et activité(s)	
Effectif global	
Nom et fonction du commanditaire ou du responsable	
Contexte de la demande : ……. .	
2. Les fonctions	
Objectifs de compétences : compétences à maîtriser en fin de formation : • • •	
Population cible : Population à former (Effectif, Niveau de formation initiale, fonction …) :	
Conditions de mise en œuvre de la formation : • • •	
Contraintes à prendre en compte (disponibilité des salariés, distance du lieu de formation…): • • •	

Objectifs pédagogiques	
Moyens pédagogiques, méthodes et démarches	Formation théorique Formation pratique
Intervenants.	CV animateur(s) en indiquant : Nom et prénom, Profession ou emploi actuel, Expérience professionnelle, Nationalité et âge, Diplôme(s) obtenue (s), références ….
Intitulé de l'action	
Référence de la ou les fiches techniques associées	
Date et lieu de formation	
Coût de la formation	

Outil 3-2 : REMPLIR LE PREMIER TABLEAU DU CAHIER DES CHARGES DE LA FORMATION

Question	Eléments de réponse	Rubriques du cahier des charges
Qui ?	Nom de l'entreprise et les données descriptives prévues	Nom et adresse de l'entreprise, nom et fonction du commanditaire, effectif
Quoi ?	Les activités de l'entreprise, ses produits.	Secteur et activités
Pour qui ?	Son marché	Secteur et activités
Avec quels moyens ?	Les principales technologies de production	Secteur et activités
Qui va où	Description des principaux axes stratégiques qui sont en rapport avec les besoins en compétences.	Contexte de la demande
Avec quoi et avec quelle échéance ?	Eléments de mise en œuvre du plan d'action. Investissements envisagés, échéances…	Contexte de la demande

Outil 3-3 : FICHE TECHNIQUE DETAILLEE POUR UNE ACTION DE FORMATION

Intitulé du métier :	**Intitulé de l'action :**
Nombre de participants :	
Objectifs professionnels	

OPr1	OPr2	OPr3	OPr4	OPr5	OPr6	OPr7	OPr8	OPr9	OPr10

Formation en atelier (pédagogique)

Adresse (si différente du centre)

Objectif pédagogique	**Nom & prénom de l'intervenant**	**Qualité**	**Durée**	**Date**	**Méthodes d'apprentissage**	**Modalités d'évaluation**		
						Evaluation initiale	**Evaluation formative**	**Evaluation sommative**
OPé1								
OPé2								
OPé(n)								

Formation en salle

Adresse (si différente du centre)

Objectif pédagogique	**Nom & prénom de l'intervenant**	**Qualité**	**Durée**	**Date**	**Méthodes d'apprentissage**	**Modalités d'évaluation**		
						Evaluation initiale	**Evaluation formative**	**Evaluation sommative**
OPé1								
OPé2								
OPé(n)								

FORMATION EN ENTREPRISE

Objectif pédagogique	**Nom & prénom Du tuteur**	**Qualité**	**Personnes ressources**		**Méthodes d'apprentissage**		**Modalités d'évaluation**		
			Formation pratique	**Formation théorique**	**Au poste de travail**	**Sur table**	**Evaluation initiale**	**Evaluation formative**	**Evaluation sommative**
OPr1									

Outil 3-4 : FICHE TECHNIQUE DETAILLEE POUR UNE ACTION DE FORMATION : EXEMPLE

Intitulé du métier :	**Intitulé de l'action :**
Nombre de participants :	
Objectifs professionnels	

OPr1	OPr2	OPr3	OPr4	OPr5	OPr6	OPr7	OPr8	OPr9	OPr10

Formation en atelier (pédagogique)

Adresse (si différente du centre)

Objectif pédagogique	**Nom & prénom de l'intervenant**	**Qualité**	**Durée**	**Date**	**Méthodes d'apprentissage**	**Modalités d'évaluation**		
						Evaluation initiale	**Evaluation formative**	**Evaluation sommative**
OPé1	**Khalid Chadli**	**Ingénieur textile**	**2 x 4 heures**	**Les 7 & 14 février 2004**	**Sur tour à commande numérique**	**Observation sur la fabrication de la pièce du TP n° 1**	**Observation sur la fabrication de la pièce du TP n° 1 & 2**	**Contrôle en cours de formation**
OPé2								
OPé(n)								

Formation en salle

Adresse (si différente du centre)

Objectif pédagogique	**Nom & prénom de l'intervenant**	**Qualité**	**Durée**	**Date**	**Méthodes d'apprentissage**	**Modalités d'évaluation**		
						Evaluation initiale	**Evaluation formative**	**Evaluation sommative**
OPé1	**Abdallah Ferdi**	**Professeur de mathématiques**	**3 heures**	**Le 10 février**	**Cours magistral suivi d'exercice d'application**	**Sur exercice n° 5-2**	**Sur exercice n° 5-2**	**Selon les modalités du référentiel du diplôme**
OPé2								

OPé(n)									
FORMATION EN ENTREPRISE									
Objectif pédagogique	**Nom & prénom Du tuteur**	**Qualité**	**Personnes ressources**		**Méthodes d'apprentissage**		**Modalités d'évaluation**		
			Formation pratique	**Formation théorique**	**Au poste de travail**	**Sur table**	**Evaluation initiale**	**Evaluation formative**	**Evaluation sommative**
OPr1	**Aziz Houari**	**Agent de maîtrise**	**Jean Liboz (opérateur)**	**Abdallah Samim (ingénieur agro-alimentaire)**	**Niv. 1 : en doublon Niv. 2 : en autonomie sur production simple Niv. 3 : en autonomie sur production complexe**	**Rédaction d'un mémoire professionnel**	**Sur le poste de travail, sur une production définie**	**Sur le poste de travail, sur la production donnée comme objectif en autonomie**	**Non lieu**
OPr2									

Outil 3-5 : FICHE TECHNIQUE SYNTHETIQUE : THEMES ET DUREES DE FORMATION EN FONCTION DES OBJECTIFS PROFESSIONNELS

INTITULE DU METIER :

Nom du prestataire de formation		**Lieu de la formation**	

Objectifs		**Thèmes des contenus**		**Durée**	
Objectifs professionnels	Objectifs pédagogiques	Contenus pratiques	Contenus théoriques	Pratique	Théorique
OPr1 OPr2 OPr (n)		Description des activités	Thème traité	En heures ou jours	En heures ou jours
EXEMPLE :		**INTITULE DU METIER : Secrétaire de Direction commerciale**			
OPr1 : Mettre en forme le courrier du Directeur et des commerciaux de l'entreprise.	*OPé1 : Maîtriser les fonctions de base du logiciel Word* *OPé2 : Mettre en forme 2 types de lettre.*	*Reproduction de courriers modèles sur Word*	*Word : philosophie et principales fonctions du logiciel, dans la mise en forme de courrier*	*2 séances de 3 heures*	*2 heures*
TOTAL Heures				6	2
TOTAL Jours				0,75	0,25
Dates proposées				*Les 12 et 19 mars*	*Le 11 mars*

Outil 3-6 : CRITERES DE SELECTION D'UN OPERATEUR DE FORMATION

Intitulé de l'action ……

Organisme ayant remis l'offre ……

Critères	Note maximale	Points attribués	Justification des points attribués (facultatif)
Expérience spécifique de l'organisme de formation en rapport avec l'action	10		
Compréhension de la demande et résultats annoncés (cohérence entre les deux)	5		
Adéquation programme/méthodologie proposée	20		
Qualification et expérience du formateur pressenti • années d'études supérieures accomplies • années d'études supérieures accomplies dans le domaine spécifique couvert par l'appel d'offre • expérience pratique dans ce domaine • expérience en tant que formateur	 5 10 15 15		
Dispositif de formation (avant, pendant et après la formation)	10		
Mode d'évaluation proposé des résultats de la formation	10		
Total général des points de l'offre technique (Nt)	**100 (1)**		
Total général des points de l'offre financière (Nf)	**100 (2)**		
SCORE FINAL	**100**		

Formule de pondération : score final sur 100 : (0,7 x Nt) + (0,3 x Nf) = xx/100

Remarque : La colonne : « Justification des points attribués », ne doit être complétée que sur des points particuliers dont l'ingénieur de formation veut garder la mémoire.

Outil 3-7 : LISTE DES PARTICIPANTS PAR ACTION

Intitulé de l'action :

Nom et prénom	Fonction, atelier ou service	N° de CNSS

Outil 3-8 : ELABORATION DU BUDGET PREVISIONNEL

Intitulé de l'action :

Objectifs professionnels	Durée exprimée en heures.		Coûts éligibles au CSF		Coûts non éligibles au CSF		
			Coût unitaire H.T.exprimé en heure/stagiaire	Coût total par stagiaire	Frais déplacement et hébergement	Salaire stagiaire	Total par objectif professionnel
	Pratique	Théorique					
OPr1							
OPr2							
OPr(n)							
						Total par participant	

Récapitulation

Nombre de stagiaires	Coût éligible unitaire	Coût éligible groupe	Coût non éligible unitaire	Coût non éligible groupe
	Total coûts éligibles H.T.:		Total coûts non éligibles :	

Consolidation

Intitulé des actions	Total coûts éligibles H.T.	Total coûts non éligibles
TOTAL GENERAL		

Document contractuel

Outil 3-9 : DEMANDE DE PARTICIPATION

DEMANDE DE PARTICIPATION DE
« Nom de l'organisme de formation »
A LA REALISATION DE PROGRAMMES SPECIAUX DE FORMATION

La présente demande est formulée, dans le cadre du décret n° 2 - 73 - 633 du 29 Rabiâ II 1394 (22 Mai 1974), bulletin officiel n° 3213 du 7 Joumada 1394 (22 Mai 1974), par l'entreprise ci - après :

Raison sociale ……

Activités ……

- Raison sociale ……
- Siège social - Adresse ……

Tél. : …… Fax : …… E-mail ……

Site internet ……

Date de création

Appartenance à un groupe

Nom du responsable de la formation ……..

Effectif de l'entreprise à la date de la demande

Cadres	Cadres moyens	Agents qualifiés	Autres agents

N° d'affiliation à la C.N.S.S. ……..

Montant de la taxe versée à l'Office et effectif du personnel en 200..
(année précédant la demande de participation. Joindre en pièces justificatives les 12 bordereaux de CNSS.)

TFP: **Eff. :**

- Nombre de fiches techniques jointes

Avez-vous bénéficié de la participation d'un GIAC *(Groupement Interprofessionnel d'Aide au Conseil)* pour identifier vos besoins en compétences ? OUI ☐ NON ☐

Si OUI, Quel GIAC ?. ……..

Date du dépôt du dossier Le ……..

Fait à Le ……..

Cachet de l'entreprise et signature

Dossier à retourner à la Direction Régionale OFPPT de votre région

Outil 3-10 : FICHE D'EVALUATION DE LA FORMATION PAR LE PARTICIPANT

Intitulé de l'action de formation :		**Période de formation**	
Organisme de formation		**Nom de l'Animateur**	
Lieu de formation :			
Nom du participant : *(Selon les habitudes prises dans chaque entreprise, le questionnaire sera anonyme ou non.)*			

A Les conditions de réalisation de la formation

Proposition	Pas du tout	Peu	Moyen	Tout à fait
La durée et le rythme de la formation étaient conformes à ce qui a été annoncé				
Les documents annoncés ont été remis aux participants .				
Les documents remis constituent une aide à l'assimilation des contenus				
Les contenus de la formation étaient adaptés à mon niveau initial				
Les conditions matérielles (locaux, restauration, facilité d'accès, etc.) étaient satisfaisantes.				
Le matériel utilisé en formation est semblable à celui utilisé en entreprise				
L'information concernant la formation a été complète				
L'information concernant la formation a été faite au moins deux semaines à l'avance				

B Equipe pédagogique

Proposition	Pas du tout	Peu	Moyen	Tout à fait
Le formateur dispose des compétences techniques nécessaires				
Le formateur dispose des compétences pédagogiques				
Le formateur a su créer ou entretenir une ambiance agréable dans le groupe en formation				

C L'atteinte des objectifs

Proposition	Pas du tout	Peu	Moyen	Tout à fait
Les objectifs de la formation correspondent à mes besoins professionnels				

Outil 3-10 : FICHE D'EVALUATION DE LA FORMATION PAR LE PARTICIPANT

Intitulé de l'action de formation :		**Période de formation**	
Organisme de formation		**Nom de l'Animateur**	
Lieu de formation :			
Nom du participant : *(Selon les habitudes prises dans chaque entreprise, le questionnaire sera anonyme ou non.)*			
Le processus de formation m'a permis d'atteindre ces objectifs			

D Suggestions, observations

Quelle (s) suggestion (s) pourriez-vous faire pour améliorer la qualité de la formation suivie ?

……
……

E Les formations complémentaires

Quelle (s) autre (s) formation (s) devrait (devraient) compléter celle que vous venez le suivre ?

……
……

***N.B.** : Cette fiche vierge doit être remise par le formateur aux participants au terme de la dernière journée de formation. Une copie de la fiche renseignée doit être remise à l'entreprise.*

Outil 3-11 : SYNTHESE DES FICHES D'EVALUATION DE LA FORMATION PAR LES PARTICIPANTS

Intitulé de l'action de formation :		**Période de formation**	
Organisme de formation		**Nom de l'Animateur**	
Lieu de formation :			
Nom du participant : *(Selon les habitudes prises dans chaque entreprise, le questionnaire sera anonyme ou non.)*			

A Les conditions de réalisation de la formation

Proposition	**Pas du tout (en %)**	**Peu (en %)**	**Moyen (en %)**	**Tout à fait (en %)**
La durée et le rythme de la formation étaient conformes à ce qui a été annoncé				
Les documents annoncés ont été remis aux participants .				
Les documents remis constituent une aide à l'assimilation des contenus				
Les contenus de la formation étaient adaptés à mon niveau initial				
Les conditions matérielles (locaux, restauration, facilité d'accès, etc.) étaient satisfaisantes.				
Le matériel utilisé en formation est semblable à celui utilisé en entreprise				
L'information concernant la formation a été complète				
L'information concernant la formation a été faite au moins deux semaines à l'avance				

B Equipe pédagogique

Proposition	**Pas du tout (en %)**	**Peu (en %)**	**Moyen (en %)**	**Tout à fait (en %)**
Le formateur dispose des compétences techniques nécessaires				
Le formateur dispose des compétences pédagogiques				
Le formateur a su créer ou entretenir une ambiance agréable dans le groupe en formation				

C L'atteinte des objectifs

Proposition	**Pas du tout (en %)**	**Peu (en %)**	**Moyen (en %)**	**Tout à fait (en %)**
Les objectifs de la formation correspondent à mes besoins professionnels				

Outil 3-11 : SYNTHESE DES FICHES D'EVALUATION DE LA FORMATION PAR LES PARTICIPANTS

Intitulé de l'action de formation :		**Période de formation**	
Organisme de formation		**Nom de l'Animateur**	
Lieu de formation :			
Nom du participant : *(Selon les habitudes prises dans chaque entreprise, le questionnaire sera anonyme ou non.)*			
Le processus de formation m'a permis d'atteindre ces objectifs			

D Suggestions, observations

Quelle (s) suggestion (s) pourriez-vous faire pour améliorer la qualité de la formation suivie ?

……
……

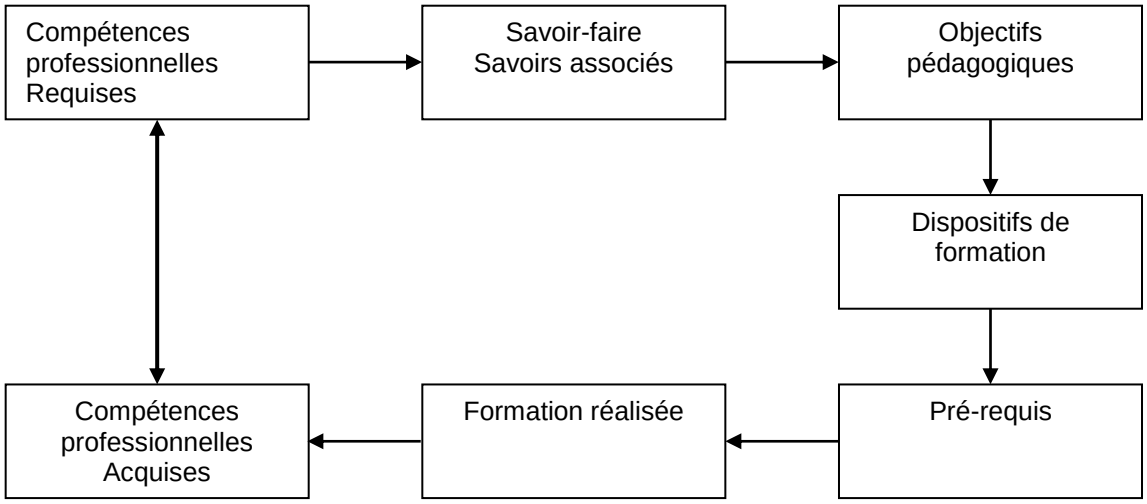
E Les formations complémentaires

Quelle (s) autre (s) formation (s) devrait (devraient) compléter celle que vous venez le suivre ?

……
……

N.B. *: Cette fiche est remplie par le responsable de l'entreprise ou l'ingénieur de formation.*

Outil 3-12 : BOUCLE DE SUIVI DU PROCESSUS DE FORMATION



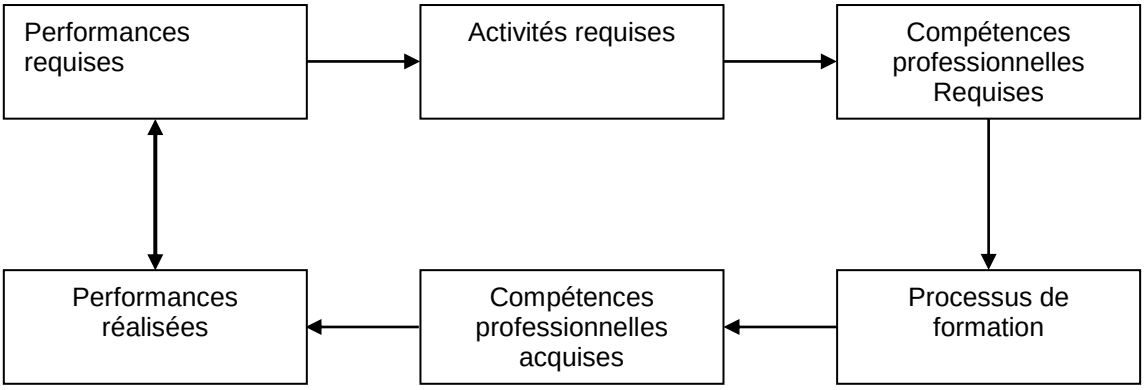
Outil 3-13 : DYSFONCTIONNEMENTS , ACTIONS CORRECTIVES ET OUTILS CONCERNANT LE PROCESSUS DE FORMATION

Dysfonctionnements	Actions correctives	Outils d'analyse, de mesure ou de correction, personnes ressources
Le besoin en compétences requises a été mal identifié	L'analyse et la régulation de ce dysfonctionnement appartient à la deuxième boucle de suivi.	
Les compétences requises n'ont pas été acquises.	Vérifier la fiabilité des outils de mesure des compétences. S'assurer que le « vouloir » accompagne le « pouvoir ». Vérifier si les conditions de mise en œuvre des compétences et donc de leur consolidation ont été réunies.	Référentiels de compétences. Reconnaissance des acquis de la formation par l'entreprise. Evolution du poste de travail.
La traduction des compétences en termes de savoir-faire et savoirs associés est défaillante	Examiner l'analyse des compétences avec les experts du métier concerné et les enseignants de la spécialité	Outils d'analyse du contenu des compétences. Référentiels de compétences. Experts du métier, enseignants de la spécialité.
Le dispositif de formation prévu et réalisé n'a pas permis d'atteindre les objectifs pédagogiques pré-définis	Interroger l'adaptation aux objectifs de la formation : De l'équipe pédagogique. Des méthodes retenues. Des matériels, équipements et installations fournis aux participants. Des supports pédagogiques Des conditions générales de la formation (confort, ambiance).	Résultats aux évaluation formatives et sommatives. Fiche d'évaluation de la formation par les participants. Règles de l'ingénierie de la formation. Règles de l'ingénierie pédagogique
Le dispositif de formation étant adapté, les stagiaires ne possédaient pas les pré-requis nécessaires à l'assimilation des contenus	Interroger la définition des pré-requis. Examiner la fiabilité des outils de mesure des pré-requis.	Résultats aux évaluations initiales (mesure des pré-requis). Outils d'analyse des pré-requis.

Outil 3-13 : DYSFONCTIONNEMENTS , ACTIONS CORRECTIVES ET OUTILS CONCERNANT LE PROCESSUS DE FORMATION

Dysfonctionnements	Actions correctives	Outils d'analyse, de mesure ou de correction, personnes ressources
théoriques ou pratiques de la formation, soit qu'ils aient été mal définis, soit qu'ils aient été mal mesurés	Modifier la définition des pré-requis. Modifier les outils de mesure des pré-requis	Enseignants de domaines généraux et de spécialité.
La formation réalisée ne correspond pas à la formation prévue	Etudier les écarts entre le prévu et le réalisé. Définir et demander les compléments de formation nécessaires à la remise en conformité à l'organisme de formation.	Convention de stage Feuille d'émargement Fiche d'évaluation de la formation par les participants. Règle d'obligation de moyens

Outil 3-14 : BOUCLE DE SUIVI DE L'ADEQUATION DES COMPETENCES ACQUISES AUX BESOINS DE L'ENTREPRISE



Outil 3-15 : MESURE DE L'ATTEINTE DES OBJECTIFS PAR ACTION DE FORMATION

Intitulé de l'action de formation :

Nom du participant :

Objectifs pédagogiques	Résultats obtenus	Objectifs professionnels	Résultats obtenus

Outil 3-15 : DYSFONCTIONNEMENTS, ACTIONS CORRECTIVES ET OUTILS CONCERNANT L'ADEQUATION DES COMPETENCES ACQUISES AU BESOIN DE L'ENTREPRISE

Dysfonctionnements	Actions correctives	Outils d'analyse, de mesure ou de correction, personnes ressources
Les activités à mettre en œuvre pour obtenir les performances attendues sont mal identifiées	Refaire l'analyse des activités impliquées dans les écarts décelés.	Outils d'identification des activités. Outil d'analyse en termes de tâches. Experts du métier, responsables hiérarchiques, experts des technologies employées sur le poste de travail
Les compétences qui sous-tendent ces activités sont mal définies.	Refaire l'analyse des compétences en termes de savoir-faire et savoirs associés pour modifier leur nature. Vérifier si l'ordre de priorités a été respecté.	Référentiels métiers, référentiels de compétences. Experts du métier, responsables hiérarchiques, experts des technologies employées sur le poste de travail
Les conditions de mise en œuvre des compétences ne sont pas ou mal réunies.	S'assurer que le « vouloir » accompagne le « pouvoir ». Vérifier la présence des moyens nécessaires à l'expression des compétences, que celles-ci soient techniques ou organisationnelles.	Politique des ressources humaines en matière de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, politique salariale, système de reconnaissance des qualifications. Synchronisation du développement technique et organisationnel de l'entreprise en rapport avec ses axes stratégiques et du développement des compétences.
Le processus de formation n'assure pas l'acquisition des compétences requises	L'analyse et la régulation de ce dysfonctionnement appartient à la première boucle de suivi.	
Les performances attendues sont mal définies	Redéfinir les performances Les indicateurs de performances ne sont pas observables. Les indicateurs de performances ne sont pas mesurables. S'assurer que l'organisation fournit les moyens	Spécification des produits. Gammes de production et modes opératoires. Chronométrages. Supérieurs hiérarchiques, service des méthodes et ordonnancement.

Outil 3-15 : DYSFONCTIONNEMENTS, ACTIONS CORRECTIVES ET OUTILS CONCERNANT L'ADEQUATION DES COMPETENCES ACQUISES AU BESOIN DE L'ENTREPRISE

Dysfonctionnements	Actions correctives	Outils d'analyse, de mesure ou de correction, personnes ressources
	de la réalisation des performances (analyse des dysfonctionnements).	