

Manuel de procédures type des Etablissements d'Enseignement et Formation Techniques et Professionnels (EFTP) au Bénin

Livrable n°4

Marché
n°2091/2023/PR/ADET/FP2E/DNCMP/DCMP/SP
du 21/09/23

Décembre 2024

Table des matières

1	Préambule.....	7
2	Rappel de la notion de processus	8
2.1	La cartographie des processus de l'établissement d'EFTP	8
2.1.1	Les processus de management	9
2.1.2	Les processus Corps de métier.....	9
2.1.3	Les processus supports	9
2.2	Format et règles.....	10
2.3	Organigramme de l'établissement.....	10
2.3.1	Les attributions des organes des établissements d'EFTP	13
2.3.2	Le chef d'établissement.....	13
2.3.3	Le secrétariat de direction	14
2.3.4	Service planification et suivi-évaluation	14
2.3.5	Le service assurance qualité.....	15
2.3.6	Le service administratif et financier	16
2.3.7	Le service pédagogique et d'orientation professionnelle	16
2.3.8	Le service partenariat, communication et insertion professionnelle	17
3	Les processus et procédures	19
3.1	Processus 1 : Assurer la planification	19
3.1.1	Procédure 1-1 : Elaboration du projet d'établissement (PE)	19
3.1.2	Procédure 1-2 : Elaboration du contrat de performance	20
3.1.3	Procédure 1-3 : Elaboration du Plan de Travail Annuel Budgétisé (PTAB).....	20
3.2	Processus 2 : Faire le suivi-évaluation	21
3.2.1	Procédure 2-1 : Elaboration du rapport de performance.....	21
3.2.2	Procédure 2-2 : Audit interne	22
3.3	Processus 3 : Mettre en œuvre l'assurance qualité.....	23
3.3.1	Procédure 3-1 : Définition d'une charte qualité.....	23
3.3.2	Procédure 3-2 : Organisation et facilitation de l'accès aux documents	24
3.3.3	Procédure 3-3 : Gestion des courriers entrants	24
3.3.4	Procédure 3-4 : Gestion des courriers sortants	25
3.3.5	Procédure 3-5 : Archivage des documents.....	25
3.3.6	Procédure 3-6 : Audit d'assurance qualité	26
3.4	Processus 4 : Développer le partenariat public-privé	27
3.4.1	Procédure 4-1 : Prospection auprès des acteurs du secteur privé.....	27
3.4.2	Procédure 4-2 : Etablissement de convention de partenariat	28

3.4.3	Procédure 4-3 : Mise en œuvre des obligations de l'établissement envers les partenaires	28
3.4.4	Procédure 4-4 : Evaluation de mise en œuvre de la convention de partenariat	29
3.4.5	Procédure 4-5 : Elaboration de rapport sur le partenariat	29
3.5	Processus 5 : Gérer la formation initiale	31
3.5.1	Procédure 5-1 : Recrutement des apprenants boursiers	31
3.5.2	Procédure 5-2 : Recrutement des apprenants non boursiers	32
3.5.3	Procédure 5-3 : Gestion des apprenants (inscription, répartition dans les classes)	32
3.5.4	Procédure 5-4 : Programmation des formations (emplois du temps des apprenants)	32
3.5.5	Procédure 5-5 : Elaboration des emplois du temps (enseignant, classe et entreprise)	33
3.5.6	Procédure 5-6 : Evaluation des acquis des apprenants	33
3.5.7	Procédure 5-7 : Gestion des ressources pédagogiques	34
3.5.8	Procédure 5-8 : Gestion des matières d'œuvre	34
3.5.9	Procédure 5-9 : Certification (évaluation pour obtenir le diplôme)	35
3.5.10	Procédure 5-10 : Suivi de la mise en œuvre de la programmation	35
3.6	Processus 6 : Gérer la formation continue	37
3.6.1	Procédure 6-1 : Exploration des besoins en formation continue	37
3.6.2	Procédure 6-2 : Traitement des requêtes de formation continue	38
3.6.3	Procédure 6-3 : Programmation des actions de formation continue	38
3.6.4	Procédure 6-4 : Mise en œuvre des actions de formation continue	39
3.6.5	Procédure 6-5 : Evaluation des actions de formation continue	39
3.6.6	Procédure 6-6 : Facturation des actions en formation continue	40
3.6.7	Procédure 6-7 : Elaboration des rapports sur les actions en formation continue	40
3.7	Processus 7 : Gérer les curricula	41
3.7.1	Procédure 7-1 : Adaptation des curricula	41
3.7.2	Procédure 7-2 : Elaboration de programme pour les formations de courte durée	42
3.7.3	Procédure 7-3 : Demande d'élaboration de nouveaux programmes	42
3.8	Processus 8 : Mettre en œuvre l'orientation professionnelle	44
3.8.1	Procédure 8-1 : Elaboration de plan de communication d'orientation	44
3.8.2	Procédure 8-2 : Elaboration des messages et des supports de communication	45
3.8.3	Procédure 8-3 : Mise en œuvre du plan de communication	45
3.8.4	Procédure 8-4 : Orientation individuelle	46
3.8.5	Procédure 8-5 : Elaboration d'un rapport de mise en œuvre de l'orientation	46
3.9	Processus 9 : Assurer le suivi de l'insertion	48

3.9.1	Procédure 9-1 : Constitution d'une base de données des diplômés	48
3.9.2	Procédure 9-2 : Suivi de l'insertion	49
3.9.3	Procédure 9-3 : Soutien à l'insertion	49
3.9.4	Procédure 9-4 : Collecte de l'appréciation des entreprises	50
3.10	Processus 10 : Gérer les ressources humaines	52
3.10.1	Procédure 10-1 : Identification des besoins en personnel (formateur et non formateur)	52
3.10.2	Procédure 10-2 : Recrutement du personnel	53
3.10.3	Procédure 10-3 : Intégration du personnel	53
3.10.4	Procédure 10-4 : Gestion des contrats de travail	54
3.10.5	Procédure 10-5 : Gestion du temps de travail, des congés et des absences	54
3.10.6	Procédure 10-6 : Gestion des conflits	54
3.10.7	Procédure 10-7 : Formation et de développement des compétences	55
3.10.8	Procédure 10-8 : Evaluation du personnel	55
3.10.9	Procédure 10-9 : Détachement du personnel au profit de l'établissement	55
3.10.10	Procédure 10-10 : Détachement d'un agent de l'établissement au profit une autre structure	56
3.10.11	Procédure 10-11 : Gestion de la sécurité sociale et de la sécurité de travail	56
3.11	Processus 11 : Gérer les finances	58
3.11.1	Procédure 11-1 : Elaboration du projet de budget	58
3.11.2	Procédure 11-2 : Recouvrement des recettes	59
3.11.3	Procédure 11-3 : Exécution des dépenses	59
3.11.4	Procédure 11-4 : Traitement comptable des recettes et des dépenses	60
3.11.5	Procédure 11-5 : Gestion de la trésorerie	60
3.11.6	Procédure 11-6 : Ouverture des comptes bancaires	61
3.11.7	Procédure 11-7 : Clôture des comptes	61
3.11.8	Procédure 11-8 : Élaboration des états financiers	62
3.11.9	Procédure 11-9 : Elaboration du rapport financier	62
3.12	Processus 12 : Gérer la passation des marchés publics	63
3.13	Processus 13 : Gérer le patrimoine et les équipements	64
3.13.1	Procédure 13-1 : Gestion du matériel et de l'outillage	64
3.13.2	Procédure 13-2 : Gestion des infrastructures	65
3.13.3	Procédure 13-3 : Gestion des équipements	65
3.13.4	Procédure 13-4 : Gestion des approvisionnements	66
3.14	Processus 14 : Assurer la communication interne et externe	68
3.14.1	Procédure 14-1 : Elaboration d'un plan de communication	68
3.14.2	Procédure 14-2 : Mise en œuvre du plan de communication	68

3.14.3	Procédure 14-3 : Evaluation du plan de communication	69
3.15	Processus 15 : Gérer la vie scolaire	70
3.15.1	Procédure 15-1 : Elaboration du plan d'activités culturelles, sanitaires et sportives 70	
3.15.2	Procédure 15-2 : Implication des apprenants dans les activités de la vie scolaire 71	
3.15.3	Procédure 15-3 : Mobilisation des acteurs de l'établissement	71
4	Annexes	73
4.1.1	Annexe 1 : Modèle de Projet d'Etablissement	73
4.1.2	Annexe 2 : Exemple fiche enquête besoin en formation continue.....	76
4.1.3	Annexe 3 : Exemple de fiche d'évaluation d'une action de formation continue ..	78
4.1.4	Annexe 4 : Liste des participants aux ateliers sur les textes juridiques et le manuel de procédures.....	80

Sigles et acronymes

CA	:	Conseil d'Administration
CFPA	:	Centres de Formation Professionnelle et d'Apprentissage
CNCP-PEFTP	:	Cadre national de concertation pour la promotion de l'enseignement et formation techniques et professionnels
CP	:	Contrat de performance
EFTP	:	Enseignement et Formation Techniques et Professionnels
LT	:	Lycée technique
MESTFP	:	Ministère des Enseignement Secondaires Technique et de la Formation Professionnelle
PAP	:	Plan annuel de performance
PE	:	Projet d'établissement
PTAB	:	Plan de Travail Annuel Budgétisé
RAP	:	Rapport annuel de performance
SAQ	:	Service Assurance Qualité

1 Préambule

Ce rapport présente la version provisoire du manuel de procédures des établissements d'Enseignement et Formation Techniques et Professionnels (EFTP). Il a été produit dans le cadre de l'étude sur la gouvernance du dispositif de l'EFTP en République du Bénin. Il définit les différentes procédures à suivre pour exécuter des tâches spécifiques et garantit que les activités soient réalisées de manière uniforme, efficace et conforme aux normes établies.

Il a été produit selon une approche de co-construction en suivant les étapes suivantes :

- Des échanges individuels avec les principaux acteurs et notamment des secteurs public et privé durant la semaine du 7 au 11 octobre 2024 ;
- Un atelier de co-construction tenu la semaine du 14 au 18 octobre 2024. L'atelier a regroupé des responsables de l'Administration centrale du Ministère des Enseignements Secondaires Techniques et de la Formation Professionnelle, de la Direction régionale de Littoral, de responsables d'établissements, de représentants des professionnels (organisations professionnelles et chambres consulaires), des structures sous tutelle du Ministère et des experts du Cabinet Sfere (liste en Annexes) ;
- La production d'un Draft de manuel de procédures qui a été soumis à l'appréciation de l'ADET et du Ministère ;
- Des ajustements lui ont été apportés selon les observations et les recommandations qui ont été collectées lors de la mission tenue du 2 au 13 décembre 2024 ;
- Sa validation par le CTS lors de l'atelier tenu les 11 et 12 décembre 2024.

Ce manuel est conçu pour être utilisé dans divers types d'établissements, notamment les lycées techniques, les écoles de métiers, et les Centres de Formation Professionnelle et d'Apprentissage (CFPA). Il vise à harmoniser les pratiques au sein de ces structures tout en offrant une certaine flexibilité pour permettre des ajustements en fonction des spécificités de chaque type d'établissement et même des particularités de chacun d'eux.

L'approche retenue pour sa construction repose sur une analyse organisationnelle par les processus, garantissant ainsi une structuration claire et fonctionnelle. Organisé en processus et procédures, le manuel fournit un niveau de détail suffisant pour soutenir les objectifs d'harmonisation, tout en laissant une marge d'adaptation aux besoins spécifiques.

Si vous souhaitez développer davantage certains aspects (par exemple, le contenu des processus ou la méthode d'analyse utilisée), n'hésitez pas à préciser vos attentes. Le système d'EFTP aujourd'hui au Bénin.

2 Rappel de la notion de processus

Définition

Un processus est une série d'activités qui visent à transformer des éléments entrants (ressources, informations, etc.) en un résultat ou produit final vers un objectif précis, souvent transversal.

Nature

De nature dynamique, il traverse plusieurs fonctions et services. Il se déroule souvent en série d'étapes bien définies allant d'un point de départ à un point d'arrivée.

Responsabilité

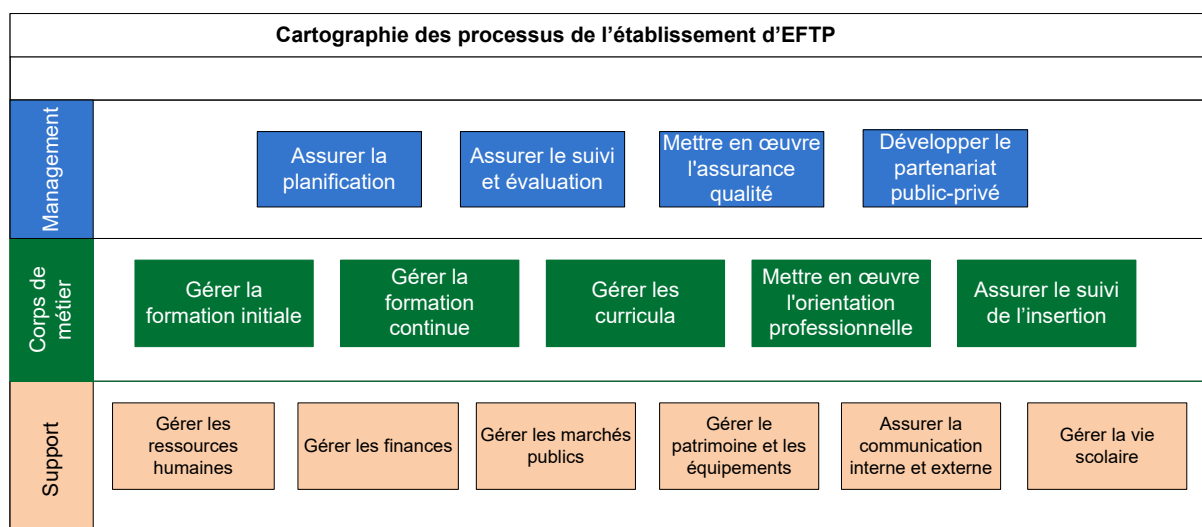
Le processus implique plusieurs services ou équipes collaborant pour atteindre un résultat.

Objectif

L'objectif principal d'un processus est de transformer des ressources (entrées) en résultats concrets (sorties).

2.1 La cartographie des processus de l'établissement d'EFTP

Les processus de l'établissement d'EFTP sont classés en trois catégories : i) Management, ii) Corp de métier et iii) Support. Le schéma suivant présente la cartographie de ces processus.



2.1.1 Les processus de management

Les processus de management sont des processus stratégiques qui permettent de diriger et de piloter une organisation afin d'atteindre ses objectifs. Ils se concentrent sur la planification, la prise de décision, le suivi des performances et l'amélioration continue. Ils comportent quatre (04) processus :

- Assurer la planification ;
- Assurer le suivi-évaluation ;
- Mettre en œuvre l'assurance qualité ;
- Développer le partenariat public privé.

Le partenariat public privé est conçu pour soutenir l'ensemble des activités de l'établissement, s'intégrant ainsi à la majorité des processus. Cependant, son développement relève de la responsabilité du management de l'établissement. C'est pourquoi ce processus est nommé « Développer le partenariat » et classé comme un processus de management.

2.1.2 Les processus Corps de métier

Les processus Corps de métier (ou processus opérationnels métier) désignent les activités essentielles de l'établissement qui permettent de fournir un produit ou un service répondant aux attentes des bénéficiaires. Ils constituent le cœur de métier et sont directement liés à la création de valeur. Ils sont au nombre de cinq (05) :

- Gérer la formation initiale ;
- Gérer la formation continue ;
- Gérer les curricula ;
- Mettre en œuvre l'orientation professionnelle ;
- Assurer le suivi de l'Insertion.

2.1.3 Les processus supports

Les processus supports (ou processus de support) sont des processus qui n'interviennent pas directement dans la création de produits ou services pour les bénéficiaires, mais qui jouent un rôle essentiel en fournissant les ressources, les outils, et l'environnement nécessaires pour assurer le bon déroulement des processus de réalisation et de management. Ils sont au nombre de six (06) :

- Gérer les ressources humaines ;
- Gérer les finances ;
- Gérer la passation des marchés publics ;
- Gérer le Patrimoine et les équipements ;
- Assurer la communication interne et externe ;
- Gérer la Vie scolaire.

Le manuel de procédures est organisé autour de 17 chapitres, les deux premiers sont introductifs et les 15 autres sont relatifs aux 15 processus identifiés, chacun présente l'ensemble de procédures relatives à un processus donné.

Des annexes complètent le manuel :

- Modèle de projet d'établissement qui contient le canevas du contrat de performance ;
- Exemple d'une fiche d'enquête de besoin en formation continue ;
- Exemple de fiche d'évaluation d'une action de formation continue ;
- Liste de présence des participants à l'atelier d'élaboration des textes juridiques et du manuel des procédures.

D'autres annexes peuvent s'y ajouter pour en faciliter l'exploitation.

2.2 Format et règles

Une procédure est présentée sous forme d'un tableau à quatre colonnes :

1. **Séquence** : correspond à une étape dans la procédure. À ce stade, ce niveau de détail est suffisant. L'établissement peut toutefois décliner les séquences en activités spécifiques si nécessaire.
2. **Responsabilité** : désigne le service responsable de chaque séquence. La responsabilité doit être unique pour éviter toute confusion. Dans des rares cas, on peut trouver plus d'un service.
3. **Références** : désigne les textes, règlements, guides ou prescriptions applicables à la séquence.
4. **Output** : correspond aux produits générés par la séquence. Il peut s'agir, par exemple, d'un rapport, de statistiques, d'un procès-verbal, ou de tout autre document attestant l'exécution de la séquence.

À noter que la Direction est rarement désignée comme responsable d'une séquence ou d'une procédure. En effet, tous les responsables de service agissent sous son autorité, ce qui limite la nécessité de l'impliquer directement dans ce rôle.

2.3 Organigramme de l'établissement

L'organigramme de l'établissement comporte, en plus du Conseil d'Administration, trois niveaux hiérarchiques :

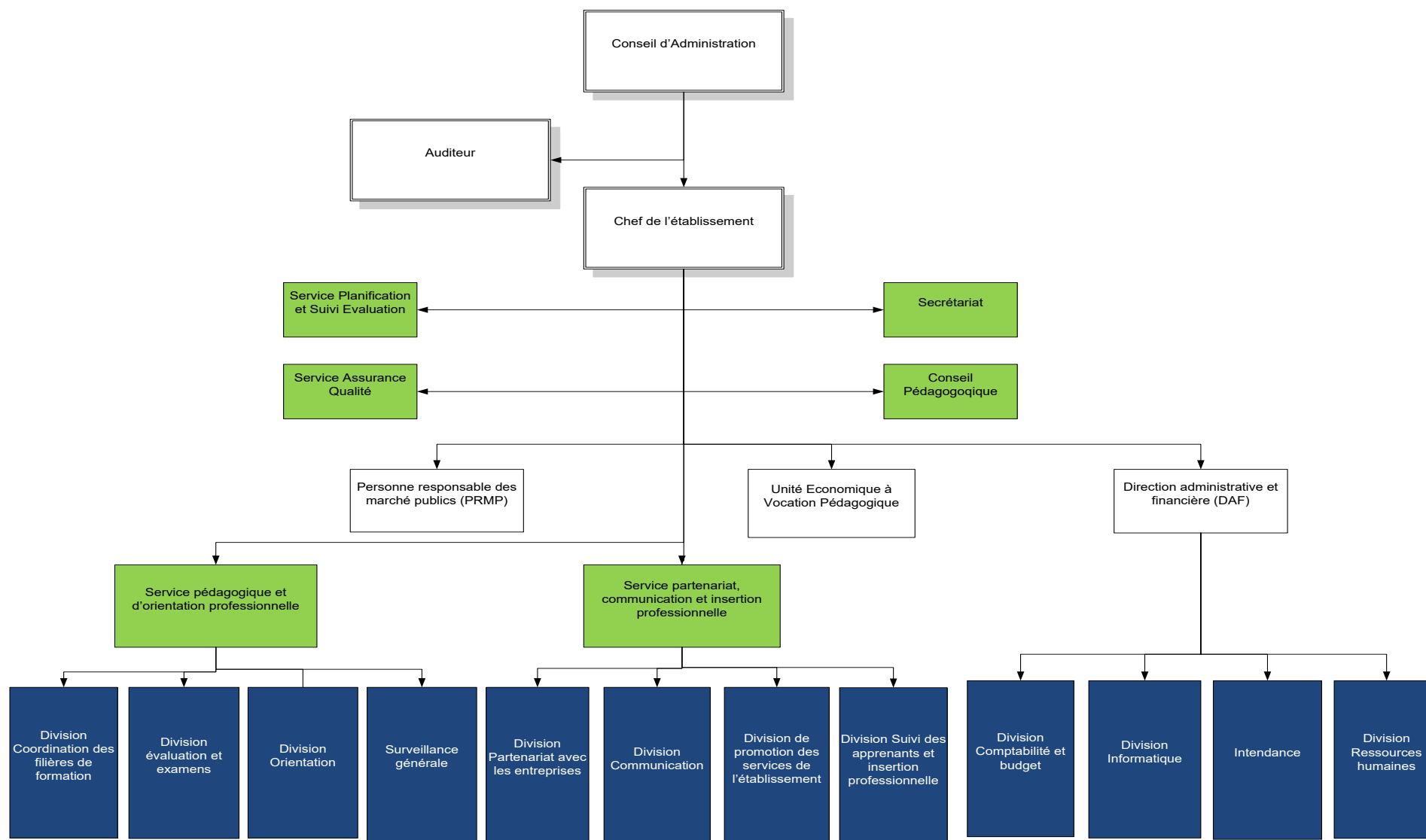
- Le niveau 3 : Chef de l'établissement ;
- Le niveau 2 : la Personne responsable des marchés publics (PRMP), le Directeur administratif et financier (DAF) et les services d'appui rattachés à la Direction et les services opérationnels ;
- Le niveau 1 : les Divisions.

Il comporte également :

- Un auditeur interne placé auprès du CA ;
- Un Conseil pédagogique ;
- Des comités ou commissions ad hoc peuvent être créés pour remplir des missions ou gérer un projet limité dans le temps. Ces comités sont créés par une décision du Chef d'établissement et approuvés par le Conseil d'Administration.

Il convient de noter que les fonctions de PRMP et de DAF sont définies par des textes spécifiques. Selon le projet des statuts types des établissements d'EFTP, ces fonctions ne sont prévues que pour les établissements de catégorie A. De plus, la PRMP et le DAF auront également la responsabilité de prendre en charge les établissements de catégorie B situés dans leur voisinage. C'est ainsi que l'Article 40, alinéa 2, du projet de décret portant statuts-types des établissements publics d'enseignement et formation techniques et professionnels en République du Bénin, stipule, pour la PRMP, que : « **La procédure de passation des marchés publics d'un établissement de catégorie B est mise en œuvre par la personne responsable des marchés publics de l'établissement de catégorie A le plus proche dans le même département. A défaut d'un établissement de catégorie A dans le même département, une personne responsable des marchés publics est nommée pour les établissements de catégorie B du même département. Cette personne responsable des marchés publics est nommée par le chef d'établissement de catégorie B ayant l'effectif d'apprenants le plus élevé dans le département** ». Il en est de même pour la fonction du DAF.

Organigramme type



Remarques importantes :

- ✓ La gouvernance des établissements d'Enseignement et Formation Techniques et Professionnels (EFTP) repose sur un partenariat stratégique avec le secteur privé (organisations professionnelles, chambres consulaires) et les collectivités territoriales. Les dirigeants des établissements doivent intégrer cette orientation, inscrite dans la loi-cadre, dans toutes leurs démarches de management et de gestion.
- ✓ Les articles 27 à 34 de la loi-cadre mettent en évidence les rôles complémentaires de l'État, des collectivités territoriales, du secteur privé et des établissements d'EFTP. Ces dispositions légales soulignent l'importance d'une collaboration étroite pour assurer une gestion efficace et répondre aux besoins du marché du travail tout en contribuant au développement territorial.
- ✓ La position des fonctions de la PRMP et de la DAF est plus élevée que celles des services (selon les textes spécifiques de ces fonctions, le code des marchés publics pour la PRMP et la réglementation relatives aux intervenants dans la chaîne des dépenses publiques.
- ✓ L'unité de production à vocation pédagogique est momentanément rattachée directement au Chef de l'établissement en attendant la clarification des autorités quant à son positionnement et son statut.

2.3.1 Les attributions des organes des établissements d'EFTP

Les organes de gestion des établissements d'enseignement et formation techniques et professionnels sont :

- le chef d'établissement ;
- l'auditeur interne ;
- le secrétariat de direction ;
- le service planification et suivi-évaluation ;
- le service assurance qualité ;
- le service administratif et financier ;
- le service pédagogique et d'orientation professionnelle ;
- le service partenariat, communication et insertion professionnelle.

Des services techniques peuvent être créés, en cas de besoin, sur la base de l'organigramme approuvé par le Conseil d'administration.

2.3.2 Le chef d'établissement

Le chef de l'établissement d'enseignement et formation technique et professionnels est le premier responsable de l'établissement. Il est chargé de l'exécution, de la coordination et de la gestion des activités de l'établissement, dans le respect des orientations stratégiques données par le Conseil d'administration.

Il préside :

- le Comité de direction ;
- le Conseil pédagogique ;
- tous les autres conseils qui peuvent être créés par le règlement intérieur.

À ce titre, il :

- coordonne et évalue les activités des structures de l'établissement ;
- élabore et fait adopter les documents de gestion de l'établissement par le Conseil d'administration ;
- veille à l'application correcte des procédures techniques, administratives, financières et comptables ;
- est chargé de la mise en œuvre des décisions émanant de l'autorité de tutelle ;
- est l'ordonnateur principal du budget de l'établissement. ;
- exécute le plan stratégique dans ses déclinaisons annuelles ou pluriannuelles et propose aux organes compétents le plan de travail annuel et le budget afférent pour adoption par le Conseil d'administration ;
- collabore à l'élaboration des politiques d'enseignement, de recherche, d'innovation et de développement en général.

2.3.3 Le secrétariat de direction

Le secrétariat de direction est chargé de :

- de coordonner les travaux de secrétariat de tous les services de l'établissement ;
- d'accueillir, d'informer et d'assurer l'orientation des usagers / clients ;
- de réceptionner, d'enregistrer, de traiter et de ventiler le courrier ordinaire ;
- de classer et de tenir les archives de l'établissement ;
- de rédiger et de traiter les dossiers de nature confidentielle à lui confiés par le chef d'établissement ;
- d'assurer les relations de l'établissement avec les usagers ;
- de gérer les ordres de mission de toutes les activités de l'établissement ;
- de faire la saisie, la reprographie et la collation des projets de lettres et autres documents administratifs ;
- de tenir l'agenda du chef d'établissement et préparer ses audiences et réunions ;
- de participer aux travaux de secrétariat des réunions, ateliers, séminaires et autres rencontres organisées par l'établissement ;
- d'exécuter toutes autres tâches administratives à lui confiées par le chef d'établissement.

2.3.4 Service planification et suivi-évaluation

Le service de la planification et du suivi-évaluation est chargé :

- de collecter, de traiter et de diffuser toutes les informations nécessaires à une réflexion prospective et stratégique, dans les domaines de compétence de l'établissement ;
- de collecter et d'analyser les informations relatives au suivi budgétaire et comptable de l'établissement et d'organiser la tenue de la comptabilité d'analyse des coûts ;
- d'élaborer en lien avec les autres responsables de programmes, le document de programmation pluriannuelle des dépenses et autres outils de gestion de l'établissement ;
- d'animer les processus de planification, de suivi-évaluation et de capitalisation au sein de l'établissement ;
- d'élaborer, de suivre et d'évaluer les projets d'établissement (plan triennal glissant), le plan annuel de travail budgétisé et le contrat de performance de l'établissement ;
- de mobiliser avec les services compétents, les financements pour les programmes et projets de développement de l'établissement.

Le service de la planification et du suivi-évaluation comprend :

- la division de la planification ;
- la division du suivi-évaluation.

2.3.5 Le service assurance qualité

Le service assurance qualité est chargé :

- de veiller au respect de la politique qualité de l'établissement ;
- d'assurer la conformité et l'alignement avec les normes.
- de superviser de l'application des procédures et des standards de qualité en vigueur ;
- de piloter l'amélioration continue grâce à l'évaluation régulière et périodique de la pertinence des procédures en place et proposer des mises à jour pour s'adapter à l'évolution des besoins ;
- de former régulièrement le personnel aux procédures et aux outils d'assurance qualité aux fins d'une application correcte des indicateurs de performance ;
- de sensibiliser le personnel sur l'importance de maintenir et d'améliorer continuellement les standards de qualité ;
- de coordonner les retours d'expérience ;
- de veiller à intégrer les évolutions en termes de normes et de standards dans les pratiques de l'établissement ;
- d'assurer la préparation et le suivi des audits externes ;
- d'assurer la communication sur la qualité.

Le service assurance qualité comprend :

- la division contrôle et évaluation de la qualité ;
- la division amélioration continue et innovation.

2.3.6 Le service administratif et financier

Le service administratif et financier est chargé :

- de préparer le projet de budget de l'établissement en collaboration avec les autres services ;
- d'exécuter le budget de l'établissement ;
- de tenir la comptabilité de l'établissement ;
- payer les primes et indemnités conformément aux textes en vigueur ;
- assurer la gestion administrative du personnel de l'établissement ;
- tenir les archives des dossiers du personnel de l'établissement ;
- assurer l'entretien et la maintenance des biens et équipements de l'établissement ;
- gérer le parc automobile de l'établissement ;
- assurer la gestion informatique de l'établissement ;
- collecter et traiter les données statistiques de l'établissement.

Le service administratif et financier comprend quatre divisions :

- la division comptabilité et budget ;
- la division informatique ;
- la division intendance ;
- la division ressources humaines.

2.3.7 Le service pédagogique et d'orientation professionnelle

Le service pédagogique et d'orientation professionnelle est chargé :

❖ sur le plan pédagogique :

- d'élaborer, d'actualiser et d'adapter les programmes de formation pour répondre aux évolutions du marché du travail, en intégrant les compétences techniques et professionnelles nécessaires pour chaque filière ;
- d'assurer le suivi de l'application des programmes, des méthodes pédagogiques et des outils d'enseignement utilisés par les enseignants, en veillant à la qualité et à la cohérence des contenus dispensés ;
- d'organiser des formations continues, des ateliers et des séminaires pour améliorer les compétences pédagogiques et techniques des enseignants et formateurs, en lien avec les nouvelles pratiques et technologies ;

- de mettre en place des mécanismes d'évaluation pour suivre les performances scolaires des apprenants, en identifiant les besoins d'amélioration pour ajuster les stratégies pédagogiques ;

❖ **sur le plan de l'orientation professionnelle :**

- de fournir un accompagnement individuel aux apprenants pour les aider dans leur choix de formation, les guider vers les métiers correspondant à leurs compétences et aspirations, et les informer sur les possibilités d'insertion professionnelle ;
- de proposer des ateliers de préparation à l'emploi (rédaction de CV, simulation d'entretien, etc.) pour améliorer l'employabilité des diplômés et renforcer leurs compétences non techniques ;
- d'organiser un système de tutorat ou de mentorat entre les apprenants et les enseignants pour renforcer l'accompagnement pédagogique et favoriser la réussite des apprenants ;
- d'informer et de sensibiliser les apprenants, les parents et les partenaires institutionnels sur les différentes filières de formation, leurs débouchés, et les perspectives d'emploi associées.

Le service pédagogique et d'orientation professionnelle comprend :

- la division coordination des filières de formation ;
- la division évaluation et examen ;
- la division surveillance générale ;
- la division orientation.

2.3.8 Le service partenariat, communication et insertion professionnelle

Le service partenariat, communication et insertion professionnel est chargé :

- d'identifier les entreprises qui pourraient collaborer avec l'établissement ;
- d'établir des projets de contrat de partenariat et de veiller à leur bonne exécution ;
- de maintenir des relations positives et productives avec les entreprises partenaires ;
- de créer des plans d'action pour renforcer et développer les partenariats ;
- de faciliter l'organisation de stages pratiques en entreprise, en développant des partenariats avec des entreprises locales et nationales, afin de permettre aux apprenants de se familiariser avec le milieu professionnel ;
- d'assurer un suivi des anciens apprenants pour évaluer leur insertion dans le monde du travail et adapter les formations en fonction des retours du marché de l'emploi ;
- de concevoir des programmes de formation continue adaptés aux besoins des apprenants et des entreprises ;

- d'offrir des opportunités de formation continue aux salariés, aux jeunes et aux adultes ;
- de travailler avec d'autres établissements et organismes pour offrir des programmes de formation diversifiés ;
- d'analyser les résultats des programmes de formation continue et ajuster les stratégies en conséquence ;
- d'utiliser divers canaux de communication pour promouvoir les services de l'établissement ;
- d'organiser des événements pour présenter les services de l'établissement et attirer de nouveaux partenaires et apprenants ;
- de maintenir une présence positive dans les médias et les réseaux sociaux pour accroître la visibilité de l'établissement ;
- de travailler avec les médias et les communautés pour promouvoir les services de l'établissement.

Le service partenariat, communication et insertion professionnel comprend :

- la division partenariat avec les entreprises ;
- la division communication ;
- la division promotion des services de l'établissement ;
- la division insertion professionnelle.

3 Les processus et procédures

3.1 Processus 1 : Assurer la planification

Les principaux résultats attendus de ce processus sont :

- ✓ **Projet d'établissement validé** : document stratégique guidant les orientations de l'établissement.
- ✓ **Contrat de performance opérationnel** : cadre précis pour mesurer les résultats.
- ✓ **PTAB exécuté et évalué** : plan détaillé des activités avec un suivi rigoureux.

Ce processus porte sur les procédures suivantes :

- Procédure d'élaboration du projet d'établissement ;
- Procédure d'élaboration du contrat de performance ;
- Procédure d'élaboration du Plan de Travail Annuel Budgétisé (PTAB).

3.1.1 Procédure 1-1 : Elaboration du projet d'établissement (PE)

Séquence	Responsable	Référence	Output
Analyse du contexte et diagnostic interne	Service Planification et suivi évaluation	SN-EFTP Directives du Ministère	Rapport de diagnostic (forces, faiblesses, opportunités, menaces).
Définition des axes stratégiques	Service Planification et suivi évaluation		Axes prioritaires pour le développement de l'établissement.
Consultation des parties prenantes	Service Planification et suivi évaluation		Contributions des partenaires du secteur privé, des enseignants, apprenants, et autres parties prenantes.
Élaboration du projet d'établissement (PE), avec implication active de la Direction départementale	Service Planification et Suivi Evaluation	Modèle du PE	Document préliminaire du projet d'établissement rédigé.
Validation du projet	Conseil d'Administration		Projet final validé.
Soumission du PE à la validation de la tutelle	Chef de l'établissement	PV du CA	PE validé par la tutelle.
Communication du projet	Responsable Communication (1)		Projet diffusé auprès des parties prenantes (papier et numérique).
Suivi et mise à jour périodique	Service Planification et Suivi Evaluation		Plan d'action adapté aux évolutions.

(1) Le responsable communication relève du Service partenariat, communication et insertion professionnelle / Division communication.

3.1.2 Procédure 1-2 : Elaboration du contrat de performance

Séquence	Responsable	Référence	Output
Analyse du rapport de performance	Service Planification et Suivi Evaluation	PE	Principales conclusions
Relecture des priorités nationales et régionales en lien avec l'établissement	Service Planification et Suivi Evaluation	SN-EFTP Directives du Ministère	Principaux points d'attention
Analyse des moyens disponibles	Service Administratif et Financier		État des ressources humaines, matérielles et financières.
Définition des cibles pour les indicateurs de performance	Service Assurance Qualité	Document relatif à la formule de financement	Cibles des indicateurs définies
Élaboration du projet de contrat de performance	Service Planification et Suivi Evaluation	Document relatif à la formule de financement	Contrat de performance rédigé (objectifs, indicateurs, responsabilités).
Validation interne du projet de contrat de performance	Conseil d'Administration	Document relatif à la formule de financement	Contrat approuvé par le CA.
Soumission du projet de contrat de performance à la tutelle	Chef de l'établissement	Document relatif à la formule de financement	Projet de contrat de performance commenté par la tutelle.
Ajustement le projet de contrat de performance en fonction des négociations avec la tutelle	Service Planification et Suivi	Document relatif à la formule de financement	Projet de contrat de performance ajusté.
signature du contrat de performance		Document relatif à la formule de financement	Contrat de performance signé.
Communication aux parties prenantes	Responsable Communication		Contrat diffusé aux parties concernées.

3.1.3 Procédure 1-3 : Elaboration du Plan de Travail Annuel Budgétisé (PTAB)

Séquence	Responsable	Référence	Output
Réalisation d'un bilan annuel	Service Administratif et Financier	PE Rapports produits par les services	Rapport d'évaluation des activités de l'année précédente.
Identification des besoins	Tous les services + Service Administratif et Financier (2)	PE Besoins identifiés par les services	Liste des besoins (ressources humaines, financières, matérielles).

Priorisation des activités	Service Administratif et Financier	PE	Liste des activités prioritaires pour l'année.
Estimation budgétaire des activités	Service Administratif et Financier	PE Analyse des achats précédents Devis estimatifs, etc.	Budget prévisionnel pour chaque activité validée.
Élaboration du projet de PTAB	Service Administratif et Financier	PE	Document préliminaire du PTAB.
Validation du PTAB	Conseil d'Administration		Plan final validé avec affectation des ressources.
Diffusion du PTAB	Responsable Communication		PTAB communiqué aux parties prenantes.

(2) Chaque service identifie ses besoins et le service administratif et financier les collecte, introduit des ajustements et consolide l'ensemble.

3.2 Processus 2 : Faire le suivi-évaluation

Les principaux résultats attendus de ce processus sont :

- ✓ **Rapport de performance** : document structuré montrant les résultats atteints, les écarts par rapport aux objectifs et les recommandations d'amélioration.
- ✓ **Rapport d'audit interne** : document détaillé incluant les constats, écarts, risques et recommandations, accompagné d'un plan d'actions correctives.

Ce processus porte sur les procédures suivantes :

- Elaboration du rapport de performance ;
- Audit interne.

3.2.1 Procédure 2-1 : Elaboration du rapport de performance

Séquence	Responsable	Référence	Output
Collecte des données sur les indicateurs	Service Planification et suivi évaluation	Contrat de performance	Données collectées sur les indicateurs clés (KPI).
Analyse des données collectées	Service Planification et suivi évaluation	Contrat de performance	Synthèse des performances par rapport aux objectifs fixés.
Consultation des parties prenantes	Service Planification et suivi évaluation		Feedback des responsables, enseignants, et partenaires externes.

Rédaction du projet de rapport	Service Planification et suivi évaluation	Canevas du rapport de performance	Projet du rapport de performance élaboré.
Validation du rapport	Conseil d'Administration		Rapport de performance validé.
Diffusion du rapport	Responsable Communication		Rapport de performance diffusé aux parties prenantes.
Suivi des recommandations	Service Planification et suivi évaluation	Rapport de performance validé.	Plan d'action pour améliorer les performances établies.

3.2.2 Procédure 2-2 : Audit interne

Séquence	Responsable	Référence	Output
Élaboration du plan annuel d'audit	Auditeur interne	Les bonnes pratiques en matière d'audit	Programme d'audit interne validé.
Définition des objectifs et périmètre de l'audit	Auditeur interne		Objectifs clairs et périmètre défini (ex. : processus, unités).
Préparation des outils d'audit	Auditeur Interne		Check-lists, grilles d'analyse et outils préparés.
Notification aux services audités	Auditeur Interne		Lettre ou note de notification envoyée aux responsables concernés.
Réalisation de l'audit	Auditeur Interne		Données et observations collectées sur le terrain.
Analyse des écarts et non-conformités	Auditeur Interne		Liste des écarts identifiés et évaluation des risques associés.
Rédaction du rapport d'audit	Auditeur Interne		Rapport détaillé des constatations et recommandations.
Commentaires de la Direction	Chef de l'établissement		Rapport d'audit commenté
Validation du rapport d'audit	CA		Rapport validé par le CA.
Communication des résultats	Auditeur interne		Résultats de l'audit communiqués aux parties concernées.
Suivi des actions correctives	Service Assurance Qualité		Plan d'actions correctives suivi et mis en œuvre.

3.3 Processus 3 : Mettre en œuvre l'assurance qualité

Les principaux résultats attendus de ce processus sont :

- ✓ **Charte qualité définie** : document structurant les engagements qualité de l'établissement.
- ✓ **Accès aux documents organisé** : système efficace et sécurisé en place pour les utilisateurs.
- ✓ **Courriers entrants et sortants gérés efficacement** : traçabilité et accessibilité assurées.
- ✓ **Archives sécurisées et à jour** : documents disponibles pour référence ou audits futurs.
- ✓ **Audit qualité rigoureux** : non-conformités identifiées et corrigées pour une amélioration continue.

Ce processus porte sur les procédures suivantes :

- Définition d'une charte qualité ;
- Organisation et facilitation de l'accès aux documents ;
- Gestion des courriers entrants ;
- Gestion des courriers sortants ;
- Archivage des documents ;
- Audit d'assurance qualité.

3.3.1 Procédure 3-1 : Définition d'une charte qualité

Séquence	Responsable	Référence	Output
Constitution d'un comité qualité (3)	Chef de l'établissement	Les bonnes pratiques en matière d'assurance qualité	Comité qualité constitué.
Identification des valeurs et engagements qualité	Comité Qualité	Les outputs de l'étude sur la mise en place d'un système qualité	Liste des principes et engagements qualité définis.
Rédaction de la charte qualité	Comité Qualité		Document préliminaire de la charte qualité.
Validation de la charte qualité	Chef de l'établissement		Charte validée et approuvée par la direction.
Diffusion de la charte qualité	Service partenariat, communication et insertion professionnelle / Division communication		Charte qualité communiquée aux parties prenantes internes et externes.

Suivi de l'application de la charte qualité	Service Assurance Qualité		Évaluation périodique de l'application des principes de la charte.
--	---------------------------	--	--

(3) Le comité qualité est animé par le chef de service Assurance Qualité.

3.3.2 Procédure 3-2 : Organisation et facilitation de l'accès aux documents

Séquence	Responsable	Référence	Output
Identification des types de documents disponibles	Responsable Documentation	Politique nationale de développement des archives Normes nationales et/ou internationales	Liste des documents existants classés par type (administratif, pédagogique, etc.).
Classification et indexation des documents	Responsable Documentation	Norme ISO 5963	Documents organisés selon un système de classification clair (numérique ou physique).
Création d'un registre ou d'une base de données	Responsable Informatique + Responsable Documentation		Base de données ou registre des documents avec des métadonnées (titre, date, type, accès).
Mise en place des outils de recherche et d'accès	Responsable Informatique		Outils fonctionnels pour rechercher et consulter les documents (interface numérique, répertoire physique).
Sensibilisation des utilisateurs aux outils disponibles	Responsable Documentation		Formation ou guide pour les utilisateurs sur l'accès aux documents.
Mise à disposition des documents aux utilisateurs	Responsable Documentation		Accès facilité aux utilisateurs selon les droits définis.
Suivi des consultations et emprunts	Responsable Documentation		Registre ou système de suivi des documents consultés ou empruntés.
Mise à jour périodique des documents	Responsable Documentation		Documents obsolètes retirés, nouvelles versions intégrées.
Maintenance et sécurité des documents	Responsable Informatique + Responsable Documentation		Système sécurisé et sauvegardes régulières réalisées.

3.3.3 Procédure 3-3 : Gestion des courriers entrants

Séquence	Responsable	Référence	Output
----------	-------------	-----------	--------

Réception des courriers	Secrétariat	Les directives de traitement des courriers (4)	Courriers entrants réceptionnés et enregistrés.
Tri et classification des courriers	Secrétariat		Courriers classés selon les services ou destinataires concernés.
Enregistrement des courriers dans un registre	Secrétariat		Registre de courriers entrants mis à jour.
Distribution aux services concernés	Secrétariat		Courriers transmis aux responsables désignés.
Suivi / relance pour les courriers nécessitant une réponse	Secrétariat		Suites données au courrier reçu.
Archivage des courriers	Responsable Documentation		Copies archivées pour traçabilité.

(4) Les directives nationales et du Ministère en matière de traitement des courriers.

3.3.4 Procédure 3-4 : Gestion des courriers sortants

Séquence	Responsable	Référence	Output
Rédaction des courriers sortants	Collaborateurs	Les directives de traitement des courriers	Projets de courriers préparés.
Validation des courriers par la hiérarchie	Direction ou Responsable hiérarchique		Courriers validés pour envoi.
Enregistrement des courriers dans le registre de départ	Secrétariat		Registre des courriers sortants mis à jour.
Envoi des courriers	Secrétariat		Courriers envoyés par porteur, poste, e-mail, ou autre canal.
Archivage des courriers sortants	Responsable Documentation		Copies archivées pour référence.

3.3.5 Procédure 3-5 : Archivage des documents

Séquence	Responsable	Référence	Output
Recensement des documents à archiver	Responsable Documentation	Politique nationale de développement des archives Normes nationales et/ou internationales	Liste des documents identifiés pour archivage.
Classification et indexation des documents	Responsable Documentation	Norme ISO 5963	Documents classés selon un système standardisé (chronologique, thématique, etc.).

Numérisation des documents sensibles	Responsable Documentation	Normes de traitement des archives	Copies numériques sécurisées pour les documents sensibles.
Stockage des documents physiques et numériques	Intendance + Responsable Documentation	Normes de traitement des archives	Documents archivés dans des lieux ou systèmes sécurisés.
Mise à jour de l'inventaire des archives	Responsable Documentation	Normes de traitement des archives	Inventaire d'archives actualisé.
Gestion des destructions	Responsable Documentation	Normes de traitement des archives	Documents périmés détruits selon les normes applicables.

3.3.6 Procédure 3-6 : Audit d'assurance qualité

Séquence	Responsable	Référence	Output
Élaboration du plan annuel d'audit qualité	Service Assurance Qualité	Plan qualité de l'établissement	Plan d'audit interne validé.
Préparation des outils et supports d'audit	Auditeur qualité (5)	Les normes d'audit qualité	Checklists, grilles d'évaluation préparées.
Notification aux services audités	Service Assurance Qualité		Lettre de notification envoyée aux services concernés.
Réalisation des audits	Auditeur qualité		Données collectées, observations réalisées.
Analyse des écarts et non-conformités	Auditeur qualité		Liste des écarts identifiés et recommandations formulées.
Élaboration du rapport d'audit	Auditeur qualité		Rapport d'audit documentant les conclusions et recommandations.
Suivi des actions correctives	Service Assurance Qualité		Plan d'action mis en œuvre et suivi jusqu'à correction complète.

(5) L'auditeur qualité est différent de l'auditeur interne. Il peut être une personne ayant une autre fonction (formateur, administratif) formée et qui peut être certifiée auditeur qualité.

3.4 Processus 4 : Développer le partenariat public-privé

Les principaux résultats attendus de ce processus sont :

- ✓ **Base de données des partenaires potentiels établie** : Identification des entreprises cibles.
- ✓ **Conventions de partenariat signées** : Documents officiels définissant les obligations et engagements des parties.
- ✓ **Obligations de l'établissement respectées** : Actions réalisées conformément aux termes des conventions.
- ✓ **Évaluation des partenariats** : Rapports mesurant les impacts et la satisfaction des partenaires.
- ✓ **Rapport global sur les partenariats** : Synthèse des résultats et recommandations pour développer de nouveaux partenariats.

Ce processus porte sur les procédures suivantes :

- Prospection auprès des acteurs du secteur privé ;
- Etablissement de convention de partenariat ;
- Mise en œuvre des obligations de l'établissement envers les partenaires ;
- Evaluation de mise en œuvre de la convention de partenariat ;
- Elaboration de rapport sur le partenariat.

3.4.1 Procédure 4-1 : Prospection auprès des acteurs du secteur privé

Séquence	Responsable	Référence	Output
Identification des secteurs d'intérêt	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle	SN-EFTP Directives du CNCP-PEFTP PE	Liste des secteurs prioritaires pour les partenariats.
Identification des entreprises cibles	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle		Base de données des entreprises cibles.
Élaboration d'une stratégie de prospection	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle		Plan de prospection validé (moyens, étapes, calendrier).
Prise de contact avec les entreprises	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle		Courriers, e-mails ou appels de prospection envoyés.
Organisation de rencontres ou ateliers	Service Partenariat, Communication		Réunions ou ateliers réalisés avec les entreprises ciblées.

	et insertion professionnelle		
Recueil des besoins ou attentes des entreprises	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle		Rapport sur les besoins exprimés par les partenaires potentiels.

3.4.2 Procédure 4-2 : Etablissement de convention de partenariat

Séquence	Responsable	Référence	Output
Analyse des besoins et attentes des parties	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle	SN-EFTP Directives du CNCP-PEFTP PE	Synthèse des besoins de l'établissement et des partenaires.
Définition des termes du partenariat	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle		Propositions des obligations et bénéfices pour chaque partie.
Rédaction du projet de convention	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle (19)		Projet de convention élaboré.
Validation de la convention	Chef de l'établissement + Partenaire		Convention validée par les deux parties.
Signature officielle de la convention	Chef de l'établissement + Partenaire		Convention signée et archivée.

(1) Se faire appuyer éventuellement par un juriste.

3.4.3 Procédure 4-3 : Mise en œuvre des obligations de l'établissement envers les partenaires

Séquence	Responsable	Référence	Output
Planification des actions prévues dans la convention	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle	PE	Plan d'action détaillé élaboré.
Allocation des ressources nécessaires	Service Administratif et Financier		Ressources humaines, matérielles et financières mobilisées.
Mise en œuvre des actions convenues	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle + Services concernés		Activités réalisées conformément à la convention.

Communication avec le partenaire sur l'avancement	Responsable Communication		Rapports d'étape communiqués au partenaire.
Suivi et documentation des actions réalisées	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle		Preuves documentées des obligations respectées.

3.4.4 Procédure 4-4 : Evaluation de mise en œuvre de la convention de partenariat

Séquence	Responsable	Référence	Output
Définition des critères d'évaluation	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle+ Chef de l'Etablissement	PE Convention signée	Indicateurs de performance définis (objectifs atteints, satisfaction, etc.).
Collecte des données sur la mise en œuvre	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle		Données consolidées sur les actions réalisées et les résultats obtenus.
Analyse des résultats	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle		Ecart entre les attentes et les résultats déterminés.
Recueil du feedback des partenaires	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle		Retour d'information des partenaires sur la mise en œuvre.
Élaboration du rapport d'évaluation	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle		Rapport d'évaluation des conventions de partenariat.

3.4.5 Procédure 4-5 : Elaboration de rapport sur le partenariat

Séquence	Responsable	Référence	Output
Collecte des informations sur les partenariats actifs	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle		Données sur les activités, résultats et retours des partenaires.
Analyse des performances globales des partenariats	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle		Synthèse des succès et défis rencontrés dans les partenariats.

Rédaction du rapport de partenariat	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle		Rapport détaillé sur les partenariats réalisés et leurs impacts.
Validation du rapport par la direction	Chef de l'établissement		Rapport validé.
Diffusion du rapport aux parties services internes	Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle		Rapport diffusé au niveau interne.
Diffusion du rapport aux parties prenantes externes	Chef de l'établissement		Rapport diffusé aux parties prenantes externes et aux autorités.

3.5 Processus 5 : Gérer la formation initiale

Les principaux résultats attendus de ce processus sont :

- ✓ **Apprenants recrutés et inscrits** : liste des apprenants boursiers et non boursiers admis.
- ✓ **Emplois du temps optimisés** : programmes détaillés pour les apprenants, enseignants, et entreprises.
- ✓ **Ressources pédagogiques accessibles et suffisantes** : ressources pédagogiques et matières d'œuvre disponibles et utilisées efficacement.
- ✓ **Évaluations des acquis organisées** : Résultats consolidés des évaluations intermédiaires et finales.
- ✓ **Satisfaction des parties prenantes** : retours d'information collectés auprès des apprenants et enseignants.

Ce processus porte sur les procédures suivantes :

- Recrutement des apprenants boursiers ;
- Recrutement des apprenants non boursiers ;
- Gestion des apprenants (inscription, répartition dans les classes...) ;
- Programmation des formations (emplois du temps des apprenants) ;
- Elaboration des emplois du temps (enseignant classe et entreprise) ;
- Evaluation des acquis des apprenants Procédure de gestion des ressources pédagogiques
- Gestion des matières d'œuvre ;
- Certification (évaluation pour obtenir le diplôme) Procédure de suivi de la mise en œuvre de la programmation.

3.5.1 Procédure 5-1 : Recrutement des apprenants boursiers

Séquence	Responsable	Référence	Output
Identification des quotas de bourses	Chef de l'Etablissement + tutelle	Quota accordé par la tutelle Autre quota négocié	Quotas approuvés pour les boursiers.
Publication de l'appel à candidatures	Responsable Communication		Avis d'appel à candidature diffusé.
Constitution d'une commission de sélection	Chef de l'Etablissement		
Réception et enregistrement des dossiers	Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Liste des dossiers reçus.
Analyse et présélection des candidats	Commission de sélection	Critères d'éligibilité aux bourses	Liste des présélectionnés.

Sélections des bénéficiaires de bourses	Service pédagogique et d'orientation professionnelle	Critères d'octroi des bourses	
Validation des bénéficiaires de bourses	Chef de l'Etablissement		Liste finale des boursiers validée.

3.5.2 Procédure 5-2 : Recrutement des apprenants non boursiers

Séquence	Responsable	Référence	Output
Annonce des inscriptions	Responsable Communication	La réglementation en vigueur	Avis d'inscription diffusé (affiches, site web, etc.).
Réception des dossiers	Secrétariat		Dossiers des candidats enregistrés.
Vérification de la conformité des dossiers	Service pédagogique et d'orientation professionnelle	La réglementation en vigueur	Liste des candidats conformes.
Validation des inscriptions	Direction	La réglementation en vigueur	Liste finale des candidats admis.

3.5.3 Procédure 5-3 : Gestion des apprenants (inscription, répartition dans les classes)

Séquence	Responsable	Référence	Output
Accueil et inscription	Service pédagogique et d'orientation professionnelle	Règlement interne	Fiches d'inscription complétées.
Vérification des dossiers	Service pédagogique et d'orientation professionnelle	La réglementation en vigueur	Dossiers validés.
Répartition des apprenants dans les classes	Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Liste des classes établie.
Mise à jour de la base de données	Service pédagogique et d'orientation professionnelle + Responsable informatique		Base de données actualisée avec les informations des apprenants.

3.5.4 Procédure 5-4 : Programmation des formations (emplois du temps des apprenants)

Séquence	Responsable	Référence	Output
Identification des modules à enseigner	Service pédagogique et	Logigrammes des	Liste des modules définie.

	d'orientation professionnelle	programmes de formation	
Élaboration des plannings	Service pédagogique et d'orientation professionnelle	Logigrammes des programmes de formation	Emploi du temps provisoire des apprenants.
Validation par la direction	Chef de l'établissement		Programme validé.
Communication aux apprenants	Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Emplois du temps diffusés.

3.5.5 Procédure 5-5 : Elaboration des emplois du temps (enseignant, classe et entreprise)

Séquence	Responsable	Référence	Output
Collecte des disponibilités des enseignants et entreprises	Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Liste des disponibilités collectée.
Répartition des cours	Service pédagogique et d'orientation professionnelle	Logigrammes des programmes de formation	Projet d'emploi du temps par enseignant, classe et entreprise.
Ajustements en fonction des contraintes	Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Emploi du temps ajusté.
Validation finale	Chef de l'Etablissement		Emploi du temps validé.
Diffusion	Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Emplois du temps communiqués.

3.5.6 Procédure 5-6 : Evaluation des acquis des apprenants

Séquence	Responsable	Référence	Output
Conception des outils d'évaluation	Formateurs	Programmes de formation (Curricula)	Tests et grilles d'évaluation conçus.
Planification des évaluations	Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Calendrier des évaluations établi.
Administration des évaluations	Formateurs		Résultats bruts des tests collectés.
Correction et notation	Formateurs		Résultats des apprenants notés.
Délibération	Conseils des classes	Règlementation en vigueur	Résultats des évaluations.
Analyse des résultats	Service pédagogique et		Rapport sur les performances des apprenants.

	d'orientation professionnelle		
--	----------------------------------	--	--

3.5.7 Procédure 5-7 : Gestion des ressources pédagogiques

Séquence	Responsable	Référence	Output
Inventaire des ressources disponibles	Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Inventaire actualisé des ressources pédagogiques.
Identification des besoins supplémentaires	Service pédagogique et d'orientation professionnelle	Curricula Logigrammes de formation Guide d'organisation matérielle et pédagogique	Liste des besoins en ressources pédagogiques.
Validation des listes d'acquisition des ressources	Chef de l'Etablissement		Liste des ressources pédagogiques à acquérir
Acquisition des ressources	Service administratif et financier	Règlementation en vigueur	Ressources pédagogiques acquises ou produites.
Distribution des ressources	Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Ressources attribuées par destinataires (atelier, laboratoire, formateur, classe).
Maintenance et mise à jour	Service administratif et financier		Inventaire des ressources mis à jour Ressources pédagogiques en bon état.

3.5.8 Procédure 5-8 : Gestion des matières d'œuvre

Séquence	Responsable	Référence	Output
Détermination des besoins	Service pédagogique et d'orientation professionnelle	Logigramme des formations Besoins établis par les formateurs	Liste des matières d'œuvre par module.
Approvisionnement	Service administratif et financier	Règlementation en vigueur	Matières d'œuvre disponibles.
Répartition dans les ateliers	Service administratif et financier		Registre de distribution.
Supervision de l'utilisation	Formateurs		Rapport d'utilisation des matières d'œuvre.
Réapprovisionnement si nécessaire	Service administratif et financier		Plan de réapprovisionnement.

3.5.9 Procédure 5-9 : Certification (évaluation pour obtenir le diplôme)

Séquence	Responsable	Référence	Output
Définition des critères de certification	Service pédagogique et d'orientation professionnelle	Règlementation en vigueur	Cahier des charges pour la certification.
Planification des évaluations finales	Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Calendrier des évaluations établi.
Réalisation des épreuves	Service pédagogique et d'orientation professionnelle + Formateurs		Résultats des évaluations finales.
Délibération et validation des résultats	Jury de certification		Liste des apprenants certifiés.
Remise des diplômes	Chef de l'Etablissement		Diplômes remis aux apprenants.

3.5.10 Procédure 5-10 : Suivi de la mise en œuvre de la programmation

Séquence	Responsable	Référence	Output
Suivi des présences	Formateurs	Règlement interne	Liste de présence des apprenants mise à jour
Observation des sessions de formation Suivi de la mise en œuvre de la formation	Service pédagogique et d'orientation professionnelle	Logigrammes des formations Emplois du temps des classes et des formateurs Rapports des chefs d'ateliers / chefs de filières Livrets d'apprentissage et des stages	Rapports d'observation des formations
Collecte des feedbacks	Service pédagogique et d'orientation professionnelle	Fiches de collecte des feedbacks auprès des entreprises et des organisations professionnelles	Synthèse des feedbacks
Analyse des écarts	Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Rapport d'analyse des écarts

**Ajustements de la
programmation**

**Chef de
l'Etablissement**

**Programme ajusté si
nécessaire**

3.6 Processus 6 : Gérer la formation continue

Les principaux résultats attendus de ce processus sont :

- ✓ **Catalogue de formations continues** : répond aux besoins identifiés des entreprises et des individus.
- ✓ **Propositions de formations validées** : basées sur des requêtes spécifiques et des plans bien définis.
- ✓ **Actions de formation exécutées** : avec suivi et évaluation des résultats.
- ✓ **Rapports d'évaluation et de performance** des services de la formation continue : permettent l'amélioration continue des formations.

Ce processus porte sur les procédures suivantes :

- Exploration des besoins en formation continue ;
- Traitement des requêtes en formation continue ;
- Programmation des actions de formation continue ;
- Mise en œuvre des actions en formation continue ;
- Evaluation des actions en formation continue ;
- Facturation des actions en formation continue ;
- Elaboration des rapports sur les actions en formation continue.

3.6.1 Procédure 6-1 : Exploration des besoins en formation continue

Séquence	Responsable	Référence	Output
Identification des entreprises et partenaires cibles	Service communication et insertion professionnelle		Liste des entreprises/partenaires identifiés.
Collecte des besoins en formation	Service communication et insertion professionnelle	Fiche d'enquête auprès des entreprises (annexe 3)	Données sur les besoins en formation collectées (questionnaires, entretiens, etc.).
Analyse des besoins	Service pédagogique et d'orientation professionnelle	Fiche enquête besoin en FC	Rapport d'analyse des besoins par secteur ou domaine.
Définition des domaines pouvant faire l'objet d'une offre	Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Liste des formations prioritaires définies.
Élaboration d'une offre de formation	Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Catalogue d'offres de formation continue adaptée aux besoins. Offres spécifiques à des entreprises.

3.6.2 Procédure 6-2 : Traitement des requêtes de formation continue

Séquence	Responsable	Référence	Output
Réception des requêtes	Secrétariat		Requêtes enregistrées (formulaires, courriers, e-mails).
Analyse de la demande	Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Analyse des attentes et besoins exprimés dans les requêtes.
Proposition de solution adaptée (offre technique et financière)	Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Plan de formation proposé (contenu, durée, coût, etc.).
Validation de la proposition par le demandeur (6)	Demandeur (individuel ou entreprise)		Proposition validée par les parties prenantes.
Contractualisation	Chef de l'Etablissement		Contrat ou convention de formation signé.

(6) Dans le cas de demandeurs individuels, l'offre s'adresse à l'individu s'il est en mesure de payer ou aux autorités locales, régionales ou nationales pour proposer une action visant l'insertion. Pour rappel le Mécanisme de Financement comporte un Guichet d'appui aux individus.

3.6.3 Procédure 6-3 : Programmation des actions de formation continue

Séquence	Responsable	Référence	Output
Planification des sessions	Service pédagogique et d'orientation professionnelle	Contrats / conventions établis	Planning des actions de formation validé.
Mobilisation des formateurs	Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Formateurs identifiés et mobilisés pour les sessions.
Réservation des espaces de formation et des équipements	Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Locaux (ateliers, laboratoires, salles) et équipements réservés.
Élaboration des supports de formation	Formateurs + Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Supports de formation disponibles.
Communication du programme	Service partenariat, communication et insertion professionnelle		Programme diffusé aux participants et partenaires.

3.6.4 Procédure 6-4 : Mise en œuvre des actions de formation continue

Séquence	Responsable	Référence	Output
Accueil des participants	Service pédagogique et d'orientation professionnelle	La programmation de la formation continue	Liste des participants présents.
Démarrage des sessions de formation	Formateurs		Sessions de formation en cours.
Suivi de l'assiduité et des progrès	Formateurs		Feuilles de présence et rapports intermédiaires.
Encadrement et accompagnement	Formateurs		Support de formation distribué aux apprenants.
Clôture de la session	Service partenariat, communication et insertion professionnelle		Débriefing à chaud de la session de formation.
Etablissement d'un rapport technique et financier	Service partenariat, communication et insertion professionnelle		Rapport technique et financier (7).

(7) Le rapport technique et financier est le document officiel pour la facturation de l'action de formation au client et pour justifier les recettes qui en découlent.

3.6.5 Procédure 6-5 : Evaluation des actions de formation continue

Séquence	Responsable	Référence	Output
Élaboration des outils d'évaluation	Service partenariat, communication et insertion professionnelle + Formateurs	L'offre technique de formation	Questionnaires, tests ou grilles d'évaluation.
Évaluation des apprenants	Formateurs		Résultats des évaluations individuelles.
Collecte des feedbacks des participants	Service partenariat, communication et insertion professionnelle		Feedbacks qualitatifs et quantitatifs collectés.
Analyse des données d'évaluation	Service partenariat, communication et insertion professionnelle		Rapport d'évaluation de l'action de formation.
Proposition d'améliorations	Service partenariat, communication et insertion professionnelle		Plan d'amélioration des futures formations.

3.6.6 Procédure 6-6 : Facturation des actions en formation continue

Séquence	Responsable	Référence	Output
Elaboration de la facture du service de formation rendu	Responsable Administratif et Financier	Rapport technique et financier	Facture du service rendu.
Validation de la facture	Chef de l'Etablissement		Facture signée.
Émission de la facture	Service Administratif et Financier		Facture délivrée au client.
Suivi des paiements	Service Administratif et Financier		Paielements enregistrés.
Relance en cas d'impayé	Service Administratif et Financier		Courriers ou rappels envoyés pour régularisation.

3.6.7 Procédure 6-7 : Elaboration des rapports sur les actions en formation continue

Séquence	Responsable	Référence	Output
Collecte des données sur les sessions réalisées	Service partenariat, communication et insertion professionnelle + Formateurs	Les contrats et conventions de formation continue Les rapports techniques et financiers	Données consolidées sur les formations terminées.
Analyse des indicateurs de performance	Service partenariat, communication et insertion professionnelle + Service Assurance Qualité		Taux de satisfaction, taux de réussite, etc. évalués.
Rédaction du rapport	Service partenariat, communication et insertion professionnelle		Rapport détaillé des formations réalisées.
Validation du rapport	Chef de l'établissement		Rapport approuvé par la direction.
Diffusion du rapport	Responsable Communication		Rapport diffusé aux parties prenantes internes et externes.

3.7 Processus 7 : Gérer les curricula

Les principaux résultats attendus de ce processus sont :

- ✓ **Curricula adaptés** : Mis à jour pour répondre aux besoins spécifiques du marché ou des évolutions pédagogiques.
- ✓ **Modules de courte durée** : Offres pertinentes et ciblées pour des formations rapides et spécifiques.
- ✓ **Nouveaux programmes** : Développés en fonction des besoins du marché et des demandes formelles, prêts pour mise en œuvre.

Ce processus porte sur les procédures suivantes :

- Adaptation des curricula ;
- Procédure d'élaboration de programme pour les formations de courte durée ;
- Procédure de demande d'élaboration de nouveaux programmes.

3.7.1 Procédure 7-1 : Adaptation des curricula

Séquence	Responsable	Référence	Output
Identification des besoins d'adaptation (8)	Service pédagogique et d'orientation professionnelle	Doléances d'organisations professionnelles ou d'entreprises Evaluation Rapport sur les performances des apprenants	Liste des besoins identifiés pour adapter le curriculum existant.
Consultation des parties prenantes	Service partenariat, communication et insertion professionnelle + Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Feedback collecté des enseignants, apprenants, entreprises et experts.
Constitution d'un comité ad hoc (comité pédagogique)	Direction	AOF de l'établissement et Règlement intérieur	Décision de constitution du comité pédagogique
Analyse des référentiels existants	Comité Pédagogique		Évaluation des écarts entre les référentiels actuels et les besoins.
Proposition des modifications (9)	Comité Pédagogique		Document des propositions de modifications à apporter.
Validation des modifications	Conseil pédagogique et / ou Autorité de Tutelle		Modifications validées pour mise en œuvre.

Mise à jour des supports pédagogiques	Formateurs		Supports pédagogiques adaptés et conformes.
Diffusion des curricula adaptés	Responsable Communication		Curriculum actualisé communiqué aux enseignants et apprenants.

(8) La revue, la révision et l'élaboration se font en partenariat avec la ou les organisations professionnelles et les entreprises partenaires.

(9) Possibilité de se faire appuyer par l'INIFRCF.

3.7.2 Procédure 7-2 : Elaboration de programme pour les formations de courte durée

Séquence	Responsable	Référence	Output
Constitution d'une équipe de conception de formations de courtes durées	Direction	AOF établissement Règlement intérieur	Décision de constitution de l'équipe
Analyse des besoins en formations de courtes durées	Équipe de conception	Les demandes des entreprises Les résultats d'enquêtes spécifiques Programmes locaux, régionaux et nationaux d'insertion, etc.	Rapport des besoins spécifiques en formations de courtes durées.
Consultation avec les experts métiers	Responsable Pédagogique	AOF établissement Règlement intérieur	Contributions des experts pour définir les compétences à développer.
Définition des objectifs et contenus	Équipe de conception		Objectifs pédagogiques et contenus du module définis.
Élaboration du projet de programme	Équipe de Conception		Projet de programme de formation rédigé.
Validation du projet de programme	Conseil pédagogique et/ou Autorité de Tutelle		Programme de formation validé pour mise en œuvre.
Préparation des supports pédagogiques	Formateurs		Supports et outils pédagogiques pour la formation disponible.
Communication du programme	Responsable Communication		Programme diffusé aux apprenants et partenaires.

3.7.3 Procédure 7-3 : Demande d'élaboration de nouveaux programmes

Séquence	Responsable	Référence	Output
----------	-------------	-----------	--------

Identification du besoin d'un nouveau programme	Service pédagogique et d'orientation professionnelle + Service partenariat, communication et insertion professionnelle	Les demandes des entreprises Les résultats d'enquêtes spécifiques	Demande initiale formalisée (par une entreprise, une autorité, etc.).
Validation de la pertinence du besoin	Conseil d'Administration		Décision de lancer l'élaboration d'un nouveau programme.
Constitution d'une équipe de conception	Chef de l'établissement	AOF établissement Règlement intérieur	Comité pluridisciplinaire formé (enseignants, experts, entreprises).
Analyse des besoins spécifiques	Equipe de Conception		Rapport d'analyse des besoins et compétences à développer.
Rédaction du cahier des charges pour élaboration de programmes	Equipe de Conception	Les guides d'élaboration des programmes de formation	Cahier des charges élaboré
Élaboration du référentiel de formation	Equipe de Conception ou INIFRCF	Les guides d'élaboration des programmes de formation	Curriculum élaboré.
Validation du nouveau programme	Autorité de Tutelle	Processus de validation des curricula	Nouveau programme validé.
Diffusion	Responsable Communication		Nouveau programme introduit et communiqué aux parties prenantes.
Mise en œuvre	Service pédagogique et d'orientation professionnelle		

3.8 Processus 8 : Mettre en œuvre l'orientation professionnelle

Les principaux résultats attendus de ce processus sont :

- ✓ **Plan de communication d'orientation** : document structuré et validé, incluant cibles, messages et échéanciers.
- ✓ **Messages et supports de communication adaptés** : élaborés et validés pour diffusion efficace.
- ✓ **Campagnes de communication mises en œuvre** : actions concrètes menées selon le plan établi.
- ✓ **Orientation individuelle assurée** : appui personnalisé aux apprenants pour leur projet professionnel.
- ✓ **Rapport sur le plan de communication** : évaluation détaillée des actions et résultats obtenus.

Ce processus porte sur les procédures suivantes :

- Elaboration de plan de communication d'orientation ;
- Elaboration des messages et des supports de communication ;
- Mise en œuvre du plan de communication ;
- Orientation individuelle ;
- Elaboration d'un rapport de mise en œuvre de l'orientation.

3.8.1 Procédure 8-1 : Elaboration de plan de communication d'orientation

Séquence	Responsable	Référence	Output
Constitution d'un comité ad hoc en charge de la communication (10)	Chef de l'établissement	AOF de l'établissement + Règlement intérieur	Comité communication constitué.
Identification des cibles et objectifs	Service pédagogique et d'orientation professionnelle + Comité Communication		Liste des cibles (apprenants, parents, entreprises) et objectifs définis.
Analyse des besoins en communication d'orientation	Service pédagogique et d'orientation professionnelle + Comité Communication	SN-EFTP Directives de la tutelle Projet d'établissement Les éléments du contexte en rapport avec l'orientation)	Rapport sur les besoins spécifiques en orientation professionnelle.
Élaboration du plan de communication	Comité Communication +		Plan de communication

	service Pédagogique et orientation professionnelle		structuré (canaux, messages, échancier).
Validation du plan de communication	Chef de l'établissement		Plan validé pour mise en œuvre.

(10) La communication devrait être prise en charge par le Service Partenariat, Communication et insertion professionnelle, mais pour l'élaboration d'un premier plan de communication, la mise en place d'un comité ad hoc est nécessaire. Il aura pour mission d'œuvrer en concertation avec le service pédagogique et d'orientation professionnelle à l'identification des cibles et objectifs, l'analyse des besoins en communication d'orientation et l'élaboration du plan de communication. Par la suite cette activité devient une des tâches ordinaires du service pédagogique et d'orientation professionnelle (division de l'orientation professionnelle).

3.8.2 Procédure 8-2 : Elaboration des messages et des supports de communication

Séquence	Responsable	Référence	Output
Définition des messages clés	Responsable communication	Plan communication validé	Messages adaptés aux différents publics cibles définis.
Création des supports de communication	Responsable communication		Supports visuels, audio et numériques élaborés (affiches, brochures, vidéos, etc.).
Validation des messages et supports	Responsable communication		Messages et supports validés pour diffusion.
Préparation des canaux de diffusion	Responsable communication		Stratégie de diffusion alignée avec les messages et supports.

3.8.3 Procédure 8-3 : Mise en œuvre du plan de communication

Séquence	Responsable	Référence	Output
Lancement de la campagne de communication	Responsable communication	Plan communication Messages et supports validés pour diffusion.	Campagne initiée selon le plan validé.
Diffusion des messages via les canaux identifiés	Responsable communication		Messages diffusés (médias, réseaux sociaux, affichages, ateliers).
Organisation des activités de sensibilisation	Responsable communication		Ateliers, séminaires, et rencontres réalisées.
Suivi de la mise en œuvre	Responsable communication		Rapport intermédiaire sur la portée et les résultats.

Ajustement des actions si nécessaire	Responsable communication	Plan de communication modifié selon les retours des cibles.
---	---------------------------	---

3.8.4 Procédure 8-4 : Orientation individuelle

Séquence	Responsable	Référence	Output
Prise de rendez-vous pour orientation	Service pédagogique et orientation professionnelle	Section 3 du Chapitre II de la loi-cadre sur l'enseignement et formation techniques et professionnels en République du Bénin (11)	Liste des rendez-vous programmés.
Réalisation de l'entretien individuel	Conseillers d'Orientation (12)		Fiche individuelle d'orientation complétée.
Identification des compétences et intérêts	Conseillers d'Orientation		Profil d'orientation défini pour chaque individu.
Proposition d'un parcours adapté	Conseillers d'Orientation		Parcours ou formation recommandés.
Suivi post-orientation	Conseillers d'Orientation		Rapport de suivi des apprenants après l'orientation.

(11) Cette section concerne l'orientation scolaire et professionnelle, la mise en place de mécanisme de veille et d'information et d'accompagnement à l'insertion professionnelle.

(12) Au niveau opérationnel, la mise en œuvre du conseil sera confiée à des conseillers d'orientation scolaire et professionnelle.

3.8.5 Procédure 8-5 : Elaboration d'un rapport de mise en œuvre de l'orientation

Séquence	Responsable	Référence	Output
Collecte des données sur les activités réalisées	Service pédagogique et orientation Professionnelle	Rapports de suivi des apprenants après l'orientation.	Données consolidées sur les actions entreprises (activités, audiences).
Analyse des indicateurs de performance	Service pédagogique et orientation professionnelle		Indicateurs de succès analysés (audience touchée, taux de satisfaction).
Rédaction du rapport	Service pédagogique et orientation professionnelle		Rapport détaillé sur la mise en œuvre du plan.
Validation du rapport	Chef de l'Etablissement		Rapport validé par la direction.
Diffusion du rapport	Responsable Communication		Rapport partagé avec les parties prenantes (interne et externe).

3.9 Processus 9 : Assurer le suivi de l'insertion

Les principaux résultats attendus de ce processus sont :

- ✓ **Base de données des diplômés** : outil structuré, sécurisé et régulièrement mis à jour pour assurer le suivi.
- ✓ **Rapports de suivi de l'insertion** : indicateurs clairs sur la situation professionnelle des diplômés.
- ✓ **Diplômés soutenus dans leur insertion** : grâce à des actions concrètes et un accompagnement personnalisé.
- ✓ **Feedback des entreprises** : retours pertinents pour améliorer les formations et renforcer les partenariats.

Ce processus porte sur les procédures suivantes :

- Constitution d'une base de données des diplômés ;
- Suivi de l'insertion ;
- Soutien à l'insertion ;
- Collecte de l'appréciation des entreprises.

3.9.1 Procédure 9-1 : Constitution d'une base de données des diplômés

Séquence	Responsable	Référence	Output
Recensement des diplômés	Service pédagogique et orientation professionnelle	PV des délibérations Listes des diplômés Dossiers personnels des apprenants	Liste initiale des diplômés.
Collecte des informations personnelles et professionnelles	Service pédagogique et orientation professionnelle		Données collectées (coordonnées, formations suivies, emploi actuel).
Création d'un format standard pour la base de données (13)	Responsable Informatique		Modèle de base de données validé.
Intégration des informations dans la base de données	Service administratif et financier / division informatique		Base de données initialisée avec les informations des diplômés.
Mise à jour régulière de la base de données	Service administratif et financier / division informatique		Données actualisées périodiquement.

Sécurisation de la base de données	Service administratif et financier / division informatique		Accès sécurisé à la base de données des diplômés.
---	--	--	---

(13) Achat ou confection d'un système d'information sur les sortants de l'établissement (diplômés et autres sortants certifiés).

3.9.2 Procédure 9-2 : Suivi de l'insertion

Séquence	Responsable	Référence	Output
Élaboration d'un plan de suivi	Service Partenariat, communication et insertion professionnelle	Section 3 du Chapitre II de la loi-cadre sur l'enseignement et formation techniques et professionnels en république du Bénin	Plan structuré pour suivre l'insertion des diplômés (fréquence, outils).
Envoi de questionnaires ou enquêtes	Service Partenariat, communication et insertion professionnelle		Questionnaires envoyés aux diplômés pour recueillir leur situation actuelle.
Collecte et analyse des données d'insertion	Service Partenariat, communication et insertion professionnelle		Taux d'insertion par formation et secteur d'activité.
Organisation d'entretiens ou ateliers avec les diplômés	Service Partenariat, communication et insertion professionnelle		Retours qualitatifs collectés directement auprès des diplômés.
Élaboration d'un rapport de suivi	Service Partenariat, communication et insertion professionnelle		Rapport périodique sur le suivi de l'insertion des diplômés.

3.9.3 Procédure 9-3 : Soutien à l'insertion

Séquence	Responsable	Référence	Output
Identification des secteurs et entreprises partenaires	Service Partenariat, communication et insertion professionnelle	Recommandations des Rapports périodiques sur le suivi de l'insertion des diplômés.	Liste des entreprises partenaires identifiées.
Mise en relation des diplômés avec les entreprises	Service Partenariat, communication et insertion professionnelle		Opportunités d'emploi ou stages proposés aux diplômés.

Organisation d'ateliers ou séminaires d'employabilité	Service Partenariat, communication et insertion professionnelle		Ateliers de rédaction de CV, préparation d'entretiens réalisés.
Participation à des salons ou forums d'emploi	Service Partenariat, communication et insertion professionnelle		Diplômés connectés avec des recruteurs potentiels.
Suivi des candidats accompagnés	Service Partenariat, communication et insertion professionnelle		Rapport sur les diplômés ayant bénéficié du soutien à l'insertion.

3.9.4 Procédure 9-4 : Collecte de l'appréciation des entreprises

Séquence	Responsable	Référence	Output
Identification des entreprises ciblées	Service Partenariat, communication et insertion professionnelle	Projet d'établissement Données des structures partenaires (ANPE, DDESTFP, Organisations professionnelles et chambres consulaires, etc.)	Liste des entreprises partenaires ou employeuses de diplômés.
Élaboration des outils de collecte	Service Partenariat, communication et insertion professionnelle	Plan de gestion de la formule de financement	Questionnaires, formulaires d'enquête, grilles d'entretien conçus.
Organisation des rencontres avec les entreprises	Service Partenariat, communication et insertion professionnelle		Retours qualitatifs et quantitatifs collectés.
Participation aux salons, forums et événements professionnels	Service Partenariat, communication et insertion professionnelle		Contacts établis avec des entreprises et organisations.
Analyse des données collectées	Service Partenariat, communication et insertion professionnelle		Rapport d'appréciation des entreprises sur les diplômés.
Proposition d'améliorations	Service Partenariat, communication		Recommandations pour ajuster les curricula ou renforcer l'insertion.

	et insertion professionnelle		
--	---------------------------------	--	--

3.10 Processus 10 : Gérer les ressources humaines

Les principaux résultats attendus de ce processus sont :

- ✓ **Personnel recruté, intégré et encadré** : conformité aux besoins de l'établissement.
- ✓ **Conflits réduits et gérés efficacement** : paix sociale au sein de l'établissement.
- ✓ **Formation continue et évaluations régulières** : renforcement des compétences et motivation des employés.
- ✓ **Sécurité sociale et au travail assurée** : bien-être du personnel garanti.

Ce processus porte sur les procédures suivantes :

- Identification des besoins en personnel (personnel formateur et non formateur) ;
- Recrutement du personnel ;
- Intégration du personnel ;
- Gestion des contrats de travail ;
- Gestion du temps de travail, des congés et des absences ;
- Gestion des conflits ;
- Formation et de développement des compétences ;
- Evaluation du personnel ;
- Détachement du personnel au profit de l'établissement ;
- Détachement d'un agent de l'établissement au profit d'une autre structure ;
- Gestion de la sécurité sociale et de la sécurité de travail.

3.10.1 Procédure 10-1 : Identification des besoins en personnel (formateur et non formateur)

Séquence	Responsable	Référence	Output
Analyse des besoins	Service administratif et financier	Le PE La réglementation en vigueur	Rapport des besoins en personnel (quantitatif et qualitatif).
Consultation des responsables de service	Service administratif et financier		Feedback sur les besoins spécifiques des services.
Élaboration du profil des postes	Service administratif et financier		Fiches de poste détaillées (missions, compétences requises).
Validation des besoins	Chef de l'établissement Et CA		Liste des postes à pourvoir validée.

3.10.2 Procédure 10-2 : Recrutement du personnel

Séquence	Responsable	Référence	Output
Élaboration de l'offre d'emploi	Service administratif et financier		Annonce d'emploi préparée.
Publication de l'offre d'emploi	Responsable Communication		Annonce diffusée via les canaux identifiés (site web, presse, etc.).
Constitution d'une commission de recrutement (14)	Chef de l'établissement	Règlementation en vigueur	Décision de création d'une commission de recrutement.
Réception et tri des candidatures	Service administratif et financier		Dossiers de candidature présélectionnés.
Organisation des tests/entretiens	Service administratif et financier + Commission de Recrutement		Évaluations des candidats réalisées.
Sélection finale	Chef de l'établissement		PV de sélection comportant notamment la liste des candidats retenus.
Contractualisation	Chef de l'établissement Service administratif et financier ment	PV de sélection comportant notamment la liste des candidats retenus Procédure de contractualisation	Contrats individuels des recrutés signés.

(14) La commission de recrutement est une commission ad hoc créée par décision du Chef d'établissement qui a pour tâche de définir, à partir des profils à pourvoir, les compétences et critères des candidats et de procéder aux sélections. Il est recommandé que cette commission comporte des professionnels des secteurs correspondant aux profils à pourvoir.

3.10.3 Procédure 10-3 : Intégration du personnel

Séquence	Responsable	Référence	Output
Affectation des nouveaux recrutés	Service administratif et financier	Contrats individuels des recrutés	Lettre d'affectation individuelle.
Accueil du nouvel employé	Service administratif et financier		Nouveau collaborateur intégré.
Présentation des services	Service administratif et financier + Service d'affectation		Présentation de l'organigramme et des missions.
Formation d'intégration	Service administratif et		Programme d'intégration réalisé (politiques internes, outils, etc.).

	financier + Service d'affectation		
Attribution des outils de travail	Service administratif et financier		Matériel de travail remis (badge, ordinateur, etc.).
Suivi de l'intégration	Service administratif et financier + Service d'affectation		Rapport de suivi du nouvel employé.

3.10.4 Procédure 10-4 : Gestion des contrats de travail

Séquence	Responsable	Référence	Output
Rédaction des contrats	Service administratif et financier	Règlementation en vigueur	Contrat de travail établi selon les normes légales.
Validation juridique	Service administratif et financier		Contrat validé et conforme à la législation.
Signature du contrat	Chef de l'Etablissement		Contrat signé par les deux parties.
Archivage des contrats	Service administratif et financier		Contrats archivés dans les dossiers du personnel.

3.10.5 Procédure 10-5 : Gestion du temps de travail, des congés et des absences

Séquence	Responsable	Référence	Output
Mise en place d'un planning de travail et des congés	Service administratif et financier	Règlementation en vigueur	Planning de travail et congés élaboré.
Gestion des demandes de congés	Service administratif et financier		Demandes de congés traitées et validées.
Suivi des absences	Service administratif et financier		Rapport sur les absences et retards.
Ajustement des plannings	Service administratif et financier		Planning mis à jour.

3.10.6 Procédure 10-6 : Gestion des conflits

Séquence	Responsable	Référence	Output
Identification des conflits	Service administratif et financier	Règlementation en vigueur	Conflits identifiés et documentés.
Organisation d'un entretien de médiation	Service administratif et financier + services concernés		Rencontre organisée entre les parties concernées.
Proposition de solutions	Service administratif et financier + services concernés		Plan d'action pour résoudre le conflit.
Suivi de la résolution	Service administratif et financier		Rapport de résolution ou recommandations.

3.10.7 Procédure 10-7 : Formation et de développement des compétences

Séquence	Responsable	Référence	Output
Identification des besoins en formation	Service administratif et financier + services concernés	Les fiches fonctions des personnels Les demandes des services et des agents	Plan de formation basé sur les besoins.
Élaboration du plan de formation	Service administratif et financier		Plan de formation validé.
Organisation des formations	Service administratif et financier		Sessions de formation planifiées.
Suivi et évaluation des formations	Service administratif et financier		Rapport sur l'efficacité des formations.

3.10.8 Procédure 10-8 : Evaluation du personnel

Séquence	Responsable	Référence	Output
Élaboration des critères d'évaluation	Service administratif et financier		Grilles d'évaluation définies.
Diffusion de la grille d'évaluation auprès de tous les services	Service administratif et financier		Grille d'évaluation diffusée.
Organisation des évaluations périodiques	Service concerné	Grilles d'évaluation	Évaluations planifiées et réalisées.
Collecte des retours des managers	Service administratif et financier		Feedback sur les performances collecté.
Organisation de séances individuelles de feedback	Service administratif et financier + services concernés + agent concerné	Grilles d'évaluation	Le personnel est informé de son évaluation
Élaboration d'un rapport d'évaluation	Service administratif et financier		Rapport individuel d'évaluation établi.

3.10.9 Procédure 10-9 : Détachement du personnel au profit de l'établissement

Séquence	Responsable	Référence	Output
Identification des besoins de détachement	Service administratif et financier	Besoins formulés par les services Règlementation en vigueur	Besoins de détachement identifiés.
Sélection du personnel à détacher	Service administratif et financier + Chef de l'Etablissement		Liste des employés sélectionnés.

Élaboration de l'accord de détachement	Service administratif et financier + Direction structure d'origine + agent concerné		Projet d'accord de détachement élaboré
Exécution du détachement	Service administratif et financier + Direction structure d'origine + Chef de l'établissement		Accord de détachement signé par toutes les parties
Suivi du détachement	Service administratif et financier		Rapport périodique sur le personnel détaché.

3.10.10 Procédure 10-10 : Détachement d'un agent de l'établissement au profit une autre structure

Séquence	Responsable	Référence	Output
Demande de l'agent concerné	L'agent concerné	Règlementation en vigueur	Demande reçue et enregistrée.
Traitement de la demande	Service administratif et financier + service de l'agent + Chef de l'Etablissement		Demande acceptée ou refusée : Si acceptée : continuer la procédure Si refusée : informer le demandeur et classer la demande.
Élaboration de l'accord de détachement	Service administratif et financier + Direction structure d'affectation + agent concerné		Projet d'accord de détachement élaboré
Élaboration de l'accord de détachement	Service administratif et financier + Direction structure d'origine + agent concerné	Règlementation en vigueur	Projet d'accord de détachement élaboré
Exécution du détachement	Service administratif et financier + Direction structure d'affectation + Chef de l'établissement		Accord de détachement signé par toutes les parties
Suivi du détachement	Service administratif et financier		Rapport périodique sur le personnel détaché.

3.10.11 Procédure 10-11 : Gestion de la sécurité sociale et de la sécurité de travail

Séquence	Responsable	Référence	Output
Inscription aux régimes de sécurité sociale	Service administratif et financier		Employés enregistrés auprès des organismes de sécurité sociale.
Formation sur la sécurité au travail	Service administratif et financier		Sessions de sensibilisation réalisées.

Identification des risques professionnels	Service administratif et financier + Responsable Sécurité		Rapport sur les risques identifiés.
Mise en œuvre des mesures préventives	Service administratif et financier + Référent Sécurité et hygiène de travail (15)		Plan de prévention appliqué.

(15) Le responsable sécurité est une fonction qui doit être remplie à temps partiel par un employé de l'établissement pour apporter conseil à la direction et aux services et aux agents. Ses interventions touchent aussi les apprenants à travers les formateurs ou directement en cas de besoin.

3.11 Processus 11 : Gérer les finances

Les principaux résultats attendus de ce processus sont :

- ✓ **Budget prévisionnel élaboré et validé** : Base pour la gestion financière de l'année.
- ✓ **Recettes recouvrées efficacement** : Financement opérationnel garanti.
- ✓ **Dépenses bien exécutées** : Conformité aux priorités budgétaires et conformément aux règles et procédures des dépenses publiques.
- ✓ **Comptabilité rigoureuse à jour et clôturée** périodiquement : Transparence financière assurée.
- ✓ **États financiers et rapports** : Données fiables pour les prises de décision et reporting.

Ce processus porte sur les procédures suivantes :

- Elaboration du projet de budget ;
- Recouvrements des recettes ;
- Exécution des dépenses ;
- Traitement comptable des recettes et des dépenses ;
- Gestion de la trésorerie ;
- Ouverture des comptes bancaires ;
- Clôture des comptes ;
- Elaboration des états financiers ;
- Elaboration du rapport financier.

3.11.1 Procédure 11-1 : Elaboration du projet de budget

Séquence	Responsable	Référence	Output
Recueil des besoins des services	Service Administratif et Financier	Règlementation en vigueur	Liste des besoins exprimés par les différents services.
Analyse des ressources disponibles	Service Administratif et Financier		Rapport sur les ressources financières disponibles.
Élaboration du projet de budget (prévision des recettes et des dépenses) (16)	Service Administratif et Financier		Projet de budget détaillé (recettes et dépenses prévues).
Adoption du budget	Conseil d'Administration		Budget prévisionnel validé.
Communication sur le budget	Service Administratif et Financier		Document portant Budget diffusé auprès des services.

(16) Étude, arbitrage, amendement et arrêtés des avant-projets de budget au cours des réunions des comités budgétaires, le cas échéant.

3.11.2 Procédure 11-2 : Recouvrement des recettes

Séquence	Responsable	Référence	Output
Identification des recettes attendues	Service Administratif et Financier (17)	Budget de l'établissement Frais d'inscription Rapport des actions menées au profit de clients	Liste des recettes prévues (paiements des apprenants, subventions, etc.). Etats de droits constatés et de recouvrement des recettes.
Communication aux débiteurs	Service Administratif et Financier		Avis de paiement envoyé aux débiteurs (étudiants, entreprises, etc.).
Suivi des paiements	Service Administratif et Financier		Recettes enregistrées et mises à jour.
Gestion des relances	Service Administratif et Financier		Courriers ou rappels envoyés aux débiteurs en retard.
Réception des paiements	Service Administratif et Financier		Recettes encaissées et quittances délivrées.

(17) Au sein du Service Administratif et Financier, cette tâche est confiée à l'intendant. Tous les produits doivent être recouverts par bancarisation. Ce mode de recouvrement devrait être accompagné de la mise en place d'un dispositif de récupération quotidienne des données pour la mise à jour des outils de suivi des recettes recouvrées.

3.11.3 Procédure 11-3 : Exécution des dépenses

Séquence	Responsable	Référence	Output
Exécution de menues dépenses sur la caisse (montant inférieur à un seuil défini) (18)	Service Administratif et Financier	Règlementation en vigueur	Facture de menues dépenses, relevé des menues dépenses
Réception des besoins exprimés	Service Administratif et Financier		Demandes des services validées.
Sélection de fournisseurs ou consultation de fournisseur	Service Administratif et Financier + service demandeur		Facture pro forma ou devis.
Établissement de bons de commande	Service Administratif et Financier		Bon de commande ou contrat.
Engagement de la dépense	Chef de l'établissement		Fiche d'engagement
Liquidation de la dépense	Service Administratif et Financier		Dossiers de dépenses complets et conformes.

Ordonnancement	Chef de l'établissement		Demandes approuvées et autorisation d'exécution délivrée.
Païement des dépenses	Service Administratif et Financier		Païements effectués (virements, chèques, etc.).
Classement et archivage des justificatifs	Service Administratif et Financier		Pièces justificatives archivées pour suivi et audit.

(18) Le seuil et la nature des dépenses éligibles sur la caisse menues dépenses devront être précisés dans une note de service prise par le Chef de l'établissement.

3.11.4 Procédure 11-4 : Traitement comptable des recettes et des dépenses

Séquence	Responsable	Référence	Output
Enregistrement des recettes	Responsable Comptable (19)		Recettes enregistrées dans le journal comptable. Situation mensuelle de recettes recouvrées, livre de trésorerie, fiche de suivi budgétaire des recettes, états de droits constatés et de recettes.
Enregistrement des dépenses	Responsable Comptable		Dépenses enregistrées avec les justificatifs associés. Situation mensuelle des dépenses engagées, fiches de suivi budgétaire des dépenses.
Réalisation des rapprochements bancaires	Responsable Comptable		État des rapprochements entre la comptabilité et les relevés bancaires.
Arrêts périodiques des comptes (20)	Responsable Comptable		Situation des comptes mensuellement arrêtée

(19) Le responsable comptable est rattaché au service administratif et financier.

(20) La comptabilité doit procéder à un arrêté mensuel des comptes conformément à la réglementation en vigueur.

3.11.5 Procédure 11-5 : Gestion de la trésorerie

Séquence	Responsable	Référence	Output
Élaboration de plan de trésorerie (Prévision des flux prévisionnels flux de trésorerie)	Responsable Trésorerie (21)		États mensuels de rapprochements bancaires

Suivi des encaissements et des décaissements	Responsable Trésorerie		Rapport sur les flux de trésorerie journaliers ou hebdomadaires.
Suivi des opérations bancaires	Responsable Trésorerie		États mensuels de rapprochement bancaires
Rapport de trésorerie	Responsable Trésorerie		État mensuel de la situation de trésorerie et du rapprochement bancaire.

(21) Le Responsable Trésorerie relève du Service administratif et financier.

3.11.6 Procédure 11-6 : Ouverture des comptes bancaires

Séquence	Responsable	Référence	Output
Collecte des documents requis	Service Administratif et financier		Dossier administratif
Analyse des offres des banques et choix du type de compte	Chef de l'établissement		Banque et type de compte sélectionnés
Dépôt du dossier (22)	Service Administratif et financier		
Activation du compte	Service Administratif et financier		Bordereau du dépôt initial de fonds (si requis) et réception des coordonnées bancaires
Enregistrement interne	Service Administratif et financier		Coordonnées bancaires intégrées et communiquées

(22) Le dépôt du dossier suppose le remplissage des formulaires de banque et la désignation des signataires autorisés conformément aux statuts.

3.11.7 Procédure 11-7 : Clôture des comptes

Séquence	Responsable	Référence	Output
Révision des écritures comptables	Responsable Comptable		Comptabilité vérifiée et corrigée.
Enregistrement des écritures de régularisation (provisions, amortissements, etc..)	Responsable Comptable		Provisions, amortissements et autres écritures de régularisation enregistrées.
Clôture des comptes en fin d'exercice	Responsable Comptable		Livres et journaux comptables clôturés.
Validation de la clôture par la direction	Chef de l'établissement		Comptes de fin d'exercice approuvés.

3.11.8 Procédure 11-8 : Élaboration des états financiers

Séquence	Responsable	Référence	Output
Edition de la balance après inventaire	Responsable Comptable	Guide d'application du SYSCOA révisé, le guide d'application du SYCEBNL, AUDCIF ou Acte Uniforme relatif au SYCEBN	Balance après inventaire
Élaboration du bilan	Responsable Comptable		Bilan établi.
Élaboration du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie	Responsable Comptable		Compte de résultat et tableau de flux de trésorerie établis.
Préparation des notes annexes	Responsable Comptable		Annexes aux états financiers rédigées.
Arrêtés des comptes (23)	Chef de l'établissement + Conseil d'Administration		PV des comptes arrêtés.

(23) Les états financiers sont produits annuellement et soumis à l'opinion d'un Commissaire aux Comptes.

3.11.9 Procédure 11-9 : Elaboration du rapport financier

Séquence	Responsable	Référence	Output
Collecte des données financières	Responsable Comptable	Règlementation en vigueur	Données comptables et de trésorerie consolidées.
Analyse des performances financières	Responsable Administratif et Financier		Analyse des écarts budgétaires et performances.
Rédaction du rapport financier	Responsable Comptable		Rapport détaillé sur la gestion financière.
Validation du rapport	Chef de l'établissement		Rapport financier validé par la direction.
Diffusion aux parties prenantes	Chef de l'établissement		Rapport transmis aux parties prenantes (autorités, partenaires, etc.).

3.12 Processus 12 : Gérer la passation des marchés publics

Les principaux résultats attendus de ce processus sont :

- ✓ **Conformité légale et réglementaire** : Base juridique de la gestion de la commande publique.
- ✓ **Optimisation des ressources** : Gestion efficace et réduction des coûts sans compromettre la qualité des biens et services
- ✓ **Transparence et équité** : Renforcement de la confiance entre l'établissement et les parties prenantes externes.
- ✓ **Renforcement de la gouvernance interne** : Existence d'un système clair de responsabilités et de contrôle dans le processus de passation des marchés.

Ce processus porte sur les procédures suivantes :

- Élaboration du Plan de Passation des marchés publics ;
- Procédure de passation des marchés de travaux, de fournitures de biens et de services relevant des seuils de compétences de la Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics (DNCMP) ou de la Cellule de Contrôle des Marchés Publics (CCMP) ;
- Procédure de passation des marchés de prestations intellectuelles ;
- Procédure de sollicitation de prix ;
- Procédure de seuil de dispense ;
- Procédure d'entente directe ou de gré à gré.

Ces procédures sont décrites dans le manuel de procédures de passation des marchés de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP).

3.13 Processus 13 : Gérer le patrimoine et les équipements

Les principaux résultats attendus de ce processus sont :

- ✓ **Matériels et outillages bien gérés** : Disponibles, en bon état, et conformes aux besoins.
- ✓ **Infrastructures entretenues** : Maintien des locaux et espaces en bon état et conformes aux normes.
- ✓ **Équipements fonctionnels** : Répartis, maintenus, et utilisés de manière optimale.
- ✓ **Approvisionnements maîtrisés** : Gestion efficace des stocks pour éviter les ruptures ou surplus.

Ce processus porte sur les procédures suivantes :

- Gestion du matériel et outillage ;
- Gestion des infrastructures ;
- Gestion des équipements ;
- Gestion des approvisionnements.

3.13.1 Procédure 13-1 : Gestion du matériel et de l'outillage

Séquence	Responsable	Référence	Output
Recensement des matériels et outillages disponibles	Service administratif et financier	Directives nationales en matière d'inventaire	Inventaire initial des matériels et outillages.
Identification des besoins spécifiques	Service administratif et financier + Services concernés		Liste des besoins en matériels et outillages.
Acquisition ou remplacement du matériel	Service administratif et financier		Nouveaux matériels ou outillages acquis.
Codification, immatriculation et estampillage des matériels et outillage	Service administratif et financier	Décret n°2017-108 portant règlement sur la comptabilité des matières,	matériels et outillages codifiés, immatriculés et estampillés.
Suivi de l'utilisation des matériels	Service administratif et financier		Registre d'utilisation mis à jour.
Entretien et réparation des matériels	Service administratif et financier	Décret n°2017-108 portant règlement sur la comptabilité des matières	Fiche individuelle d'immobilisation des matériels et outillages avec historique des entretiens.
Mise au rebut ou toute sortie définitive (24)	Service administratif et financier	Décret n°2017-108 portant règlement sur la	Registre de mise au rebut actualisé, PV du Conseil d'Administration.

		comptabilité des matières	
Contrôle des matériels et outillage (réalisation d'inventaire périodique ou annuel)	Comité d'inventaire	Décret n°2017-108 portant règlement sur la comptabilité des matières	Procès-verbal d'inventaire.

(24) La mise au rebut ou toute sortie définitive par le Chef de l'établissement est approuvée par le Conseil d'administration constatée par un procès-verbal.

3.13.2 Procédure 13-2 : Gestion des infrastructures

Séquence	Responsable	Référence	Output
Recensement des infrastructures existantes	Service Administratif et financier		Inventaire des infrastructures (bâtiments, salles, espaces, etc.).
Évaluation de l'état des infrastructures (25)	Responsable Logistique + Expert technique		Rapport d'évaluation des infrastructures.
Elaboration d'un projet de plan des travaux d'entretien et rénovation	Service Administratif et financier + ACISE		Plan de maintenance annuel des infrastructures.
Validation du projet de plan des travaux d'entretien et rénovation	Chef de l'établissement		Plan des travaux validé.
Suivi des travaux d'entretien ou de rénovation	Service Administratif et financier		Travaux réalisés conformément au plan
Mise en conformité des infrastructures	Service Administratif et financier		Infrastructures respectant les normes de sécurité et réglementation.

(25) Cette opération peut être déléguée à l'ACISE.

3.13.3 Procédure 13-3 : Gestion des équipements

Séquence	Responsable	Référence	Output
Recensement des équipements disponibles	Service Administratif et financier		Inventaire des équipements réalisé.
Identification des besoins supplémentaires	Service Administratif et financier + Services concernés		Liste des équipements nécessaires.
Acquisition des équipements	Service Administratif et financier		Nouveaux équipements livrés et enregistrés.
Codification, immatriculation et estampillage des équipements	Service administratif et financier	Décret n°2017-108 portant règlement sur la comptabilité des matières	Équipements codifiés, immatriculés et estampillés.

Répartition des équipements	Responsable Logistique	Décret n°2017-108 portant règlement sur la comptabilité des matières	Équipements distribués aux services ou ateliers concernés.
Suivi de l'utilisation des équipements	Service Administratif et financier	Décret n°2017-108 portant règlement sur la comptabilité des matières	Registre d'utilisation mis à jour. Bordereau d'affectation, de mutation et de mouvements divers selon les normes de la comptabilité des matières.
Entretien ou réparation des équipements	Service Administratif et financier		Équipements fonctionnels et maintenus et fiches individuelles d'immobilisation mises à jour.
Mise au rebut ou toute sortie définitive (26)	Service Administratif et financier	Décret n°2017-108 portant règlement sur la comptabilité des matières	Registre de mise au rebut actualisé, PV du Conseil d'Administration
Contrôle des équipements (Réalisation d'inventaire périodique ou annuel)	Comité d'inventaire	Décret n°2017-108 portant règlement sur la comptabilité des matières	Procès-verbal d'inventaire.

(26) La mise au rebut ou toute sortie définitive par le Chef est approuvée par le Conseil d'administration constatée par un procès-verbal.

3.13.4 Procédure 13-4 : Gestion des approvisionnements

Séquence	Responsable	Référence	Output
Recensement des besoins en approvisionnement	Service Administratif et financier + Services concernés	PE Budget de l'établissement	Liste des besoins en matières premières et consommables.
Recherche des fournisseurs	Service Administratif et financier		Liste des fournisseurs potentiels.
Mise en œuvre des procédures de passation des commandes	Service Administratif et financier	Code des marchés publics et ses décrets d'application	Devis des fournisseurs reçus.
Sélection des fournisseurs	Service Administratif et financier		Fournisseurs sélectionnés sur la base des critères définis.
Commande des approvisionnements	Service Administratif et financier		Bon de commande.
Réception des approvisionnements	Service Administratif et financier		Livraisons enregistrées et vérifiées (quantité, qualité) appuyées des PV de réception ou

			bordereau de livraison, ordre d'entrée.
Stockage des approvisionnements	Service Administratif et financier		Produits stockés conformément aux normes.
Suivi de la consommation	Service Administratif et financier		Registre de suivi des stocks mis à jour. Fiches de stock, livre journal et grand-livre mis à jour.
Contrôle des approvisionnements (Réalisation d'inventaire périodique ou annuel)	Comité d'inventaire	Décret n°2017-108 portant règlement sur la comptabilité des matières	Procès-verbal d'inventaire

3.14 Processus 14 : Assurer la communication interne et externe

Les principaux résultats attendus de ce processus sont :

- ✓ **Plan de communication élaboré** : Structuré, validé et prêt à être exécuté.
- ✓ **Actions de communication réalisées** : Messages et événements diffusés selon le plan.
- ✓ **Évaluation complète** : Rapport d'analyse des performances et pistes d'amélioration pour les futures stratégies.

Ce processus porte sur les procédures suivantes :

- Elaboration d'un plan de communication ;
- Mise en œuvre du plan de communication ;
- Evaluation du plan de communication.

3.14.1 Procédure 14-1 : Elaboration d'un plan de communication

Séquence	Responsable	Référence	Output
Analyse des besoins en communication	Responsable Communication	La SN-EFTP	Rapport sur les besoins internes et externes de communication.
Définition des objectifs de communication	Responsable Communication		Objectifs de communication clairs et mesurables définis.
Identification des cibles et des messages clés	Responsable Communication		Liste des cibles (apprenants, partenaires, personnel, etc.) et messages adaptés.
Sélection des canaux de communication	Responsable Communication		Canaux appropriés identifiés (e-mails, réseaux sociaux, affiches, etc.).
Élaboration du plan de communication	Responsable Communication		Document détaillant les actions, échéanciers, et ressources nécessaires.
Validation du plan de communication	Chef de l'Etablissement		Plan validé pour mise en œuvre.

3.14.2 Procédure 14-2 : Mise en œuvre du plan de communication

Séquence	Responsable	Référence	Output
Préparation des supports de communication	Responsable Communication	Plan de communication validé	Supports conçus (affiches, brochures, contenus numériques, etc.).
Diffusion des messages internes	Responsable Communication		Messages transmis au personnel et apprenants par les canaux internes.

Diffusion des messages externes	Responsable Communication		Messages partagés avec les partenaires externes (médias, tableau d'affichage, réseaux sociaux, etc.).
Organisation d'événements de communication	Responsable Communication		Journées portes ouvertes, Ateliers, Séminaires ou Conférences organisés pour renforcer la visibilité.
Gestion des retours et interactions	Responsable Communication		Feedbacks des cibles collectés et analysés.
Ajustement des actions en cours	Responsable Communication		Plan modifié selon les besoins ou contraintes identifiés.

3.14.3 Procédure 14-3 : Evaluation du plan de communication

Séquence	Responsable	Référence	Output
Définition des indicateurs de performance (KPI)	Responsable Communication	Plan de communication Feedbacks des cibles collectés et analysés	Indicateurs définis (ex. : taux de participation, portée des messages).
Collecte des données sur la mise en œuvre	Responsable Communication		Données sur les actions réalisées (diffusions, audiences, etc.).
Analyse des résultats	Responsable Communication		Analyse des écarts entre les objectifs et les résultats obtenus.
Recueil des feedbacks des parties prenantes	Responsable Communication		Feedbacks des cibles internes et externes collectés.
Élaboration d'un rapport d'évaluation	Responsable Communication		Rapport détaillé sur les performances du plan de communication.
Recommandations pour améliorer la stratégie	Responsable Communication		Liste des recommandations pour les prochaines campagnes de communication.

3.15 Processus 15 : Gérer la vie scolaire

Les principaux résultats attendus de ce processus sont :

- ✓ **Plan d'activités pour la vie scolaire validé** : Document structuré définissant les activités à réaliser, les ressources nécessaires et le calendrier.
- ✓ **Apprenants activement impliqués** : Engagement renforcé dans les activités culturelles, sanitaires et sportives.
- ✓ **Mobilisation efficace des acteurs** : Participation coordonnée du personnel et des apprenants pour le succès des activités.
- ✓ **Rapport d'évaluation des activités** : Document mesurant l'impact et identifiant les points d'amélioration.

Ce processus porte sur les procédures suivantes :

- Elaboration du plan d'activités culturelles, sanitaires et sportives
- Implication des apprenants dans les activités de la vie scolaire
- Mobilisation des acteurs de l'établissement

3.15.1 Procédure 15-1 : Elaboration du plan d'activités culturelles, sanitaires et sportives

Séquence	Responsable	Référence	Output
Recueil des attentes et suggestions des apprenants	Responsable Vie Scolaire	Textes juridiques relatives aux classes culturelles et sportives (27)	Liste des propositions issues des apprenants.
Identification des objectifs des activités	Responsable Vie Scolaire (28) + Service pédagogique et d'orientation professionnelle		Objectifs spécifiques définis pour les activités culturelles, sanitaires et sportives.
Sélection des activités prioritaires	Comité Vie Scolaire (29)		Liste des activités validées (ex. : tournois sportifs, campagnes sanitaires).
Élaboration du plan d'activités	Responsable Vie Scolaire		Document détaillé incluant les activités, les ressources et le calendrier.
Validation du plan	Chef de l'Etablissement		Plan d'activités validé pour mise en œuvre.
Communication du plan	Responsable Communication		Plan diffusé aux apprenants et au personnel.

(27) Décret n°2018-375 du 22 août 2018 portant institution des classes Culturelles en République du Bénin et Décret n°2018-377 du 22 août 2018 portant institution des Classes Sportives en République du Bénin.

- (28) Le Responsable de la vie scolaire relève du service administratif et financier.
- (29) Le Comité de Vie scolaire est un comité d'apprenants volontaires pour animer la vie scolaire bénéficiant de l'encadrement du Responsable de Vie Scolaire.

3.15.2 Procédure 15-2 : Implication des apprenants dans les activités de la vie scolaire

Séquence	Responsable	Référence	Output
Sensibilisation des apprenants sur les objectifs des activités	Responsable Vie Scolaire + Formateurs	Textes juridiques relatifs aux classes culturelles et sportives	Séances d'information réalisées pour motiver les apprenants.
Identification des apprenants intéressés (30)	Responsable Vie Scolaire		Liste des apprenants volontaires pour participer aux activités.
Formation des équipes ou groupes	Responsable Vie Scolaire		Groupes constitués pour les activités (sportives, culturelles, etc.).
Organisation des entraînements ou répétitions	Responsable Vie Scolaire		Activités préparatoires réalisées (entraînements sportifs, répétitions artistiques, etc.).
Implication active pendant les événements	Responsable Vie Scolaire		Participation effective des apprenants aux activités prévues.
Collecte des feedbacks des apprenants	Responsable Vie Scolaire		Feedbacks des apprenants pour améliorer les activités futures. Palmarès des apprenants de l'établissement dans les diverses activités culturelles et sportives.

- (30) L'identification peut se faire par l'organisation d'activités culturelles de découverte et de compétitions sportives interclasses.

3.15.3 Procédure 15-3 : Mobilisation des acteurs de l'établissement

Séquence	Responsable	Référence	Output
Identification des rôles et responsabilités des acteurs	Responsable Vie Scolaire		Liste des rôles et responsabilités attribués (enseignants, personnel administratif, etc.).
Organisation de réunions de préparation	Responsable Vie Scolaire		Réunions organisées pour coordonner les actions.
Mobilisation des ressources nécessaires	Responsable Administratif et Financier		Ressources matérielles, financières et humaines disponibles.

Encadrement des apprenants	Responsable Vie Scolaire + Formateurs		Apprenants encadrés et guidés pour chaque activité.
Supervision des activités	Responsable Vie Scolaire + Direction		Activités encadrées et déroulées selon le plan établi.
Évaluation de la mobilisation des acteurs	Responsable Vie Scolaire		Rapport d'évaluation de l'implication des acteurs.

4 Annexes

4.1.1 Annexe 1 : Modèle de Projet d'Etablissement

I. Introduction

Cette partie sert à présenter brièvement le cadre général dans lequel s'inscrit le projet d'établissement. Elle doit poser les enjeux de la formation professionnelle dans le contexte actuel et expliquer pourquoi ce projet est nécessaire, en insistant sur la vision à moyen et long termes de l'établissement.

II. Présentation de l'établissement

Décrire l'historique, les missions, les valeurs et la vision de l'établissement. Cela inclut une présentation des différentes filières de formation proposées, le profil des apprenants et le positionnement de l'établissement dans son environnement local et national, ... etc.

III. Rapport de performance / Etat des lieux analytiques

3.1 En matière de formation initiale

Cette section vise à analyser les résultats obtenus par rapport à la formation initiale. Elle doit couvrir notamment la satisfaction des entreprises à l'égard des compétences des lauréats, l'insertion professionnelle des apprenants, les effectifs en formation avec un zoom sur les populations défavorisées.

3.2 En matière de formation qualifiante

Présenter les résultats des formations qualifiantes, c'est-à-dire les formations courtes ou certifiantes qui permettent d'acquérir rapidement des compétences spécifiques pour entrer sur le marché du travail.

3.3 En matière de formation continue

Cette sous-section se concentre sur les résultats en matière de formation continue au profit des travailleurs pour améliorer ou adapter leurs compétences.

3.4 Matrice « Forces - Faiblesses - Opportunités - Risques » (SWOT)

Élaborer un diagnostic stratégique interne et externe de l'établissement en identifiant ses forces, faiblesses, opportunités et risques. Cette analyse servira de base pour définir les orientations futures.

IV. Orientations stratégiques pour les trois prochaines années

Définir les grandes priorités stratégiques de l'établissement pour les trois prochaines années. Ces objectifs doivent être alignés avec les enjeux identifiés dans le rapport de performance et la vision de l'établissement.

V. Contrat de performance

5.1 Objet du contrat

Expliquer l'objectif général du contrat de performance, qui est de formaliser les engagements de l'établissement et des autorités (MESTFP) pour atteindre les objectifs définis.

5.2 Identification des parties

Lister les différentes parties prenantes impliquées dans le contrat de performance (établissement, MESTFP, partenaires publics et privés).

5.3 Engagements de l'établissement

- **Développement du partenariat public-privé** : Préciser comment l'établissement s'engage à renforcer ses collaborations avec le secteur privé pour améliorer l'adéquation de ses formations avec le marché du travail.
- **Mobilisation des acteurs** : Décrire les actions prévues pour impliquer les différentes parties prenantes (enseignants, entreprises, étudiants) dans la réalisation du projet.
- **Amélioration des indicateurs de performance** : Rappeler d'abord les résultats obtenus, pour chaque indicateur, durant les trois dernières années. Sur la base de ce regard rétrospectif, définir, pour chaque indicateur, les cibles pour les trois prochaines années mettant en évidence l'engagement de l'établissement à améliorer ses performances.

Indicateur s	Résultats effectifs l'année n-3	Résultats effectifs l'année n-2	Résultats effectifs l'année n-1	Résultats attendus l'année n	Cibles pour l'année n+1(*)	Cibles pour l'année n+2	Cibles pour l'année n+3
Indicateur 1							
Indicateur 2							
...							
Indicateur n							

(*) Les cibles pour l'année n+1 correspondent au Contrat de performance

5.4 Budget de performance

- **Calcul des crédits de performance** : Présenter les modalités de calcul du budget lié à la performance, en fonction des résultats attendus.
- **Avance sur la performance** : Expliquer les mécanismes d'avance financière accordés à l'établissement pour les activités nécessaires à la réalisation des objectifs.

5.5 Engagements du MESTFP

Rappeler les engagements et la contribution de la tutelle pour la réalisation des objectifs. A titre indicatif :

- **Rendre disponibles les RH, infrastructures et équipements** : Décrire les engagements de l'État concernant le soutien en ressources humaines et infrastructures pour garantir la bonne marche de l'établissement.
- **Rendre disponibles les crédits de performance** : Indiquer les engagements financiers de l'État (crédits de performance) en fonction des résultats obtenus.
- **Appui technique à l'établissement** : Mentionner l'accompagnement technique fourni par le ministère pour appuyer la mise en œuvre du projet.

5.6 Prime de performance

Décrire le mécanisme de la prime de performance, qui est une récompense pour l'atteinte des objectifs. Préciser les conditions d'attribution.

5.7 Plan de gestion de la performance

Cette section vise à présenter les plans opérationnels pour gérer la performance en s'appuyant sur les indicateurs définis (résultat, processus, moyens).

- **Plan de gestion en lien avec les indicateurs de résultat** : Décrire les actions liées aux résultats directs (taux de réussite, insertion professionnelle).
- **Plan de gestion en lien avec les indicateurs de processus** : Décrire les actions visant à améliorer les processus internes (efficacité administrative, qualité de l'enseignement).
- **Plan de gestion en lien avec les indicateurs de moyen** : Expliquer les mesures en place pour optimiser l'utilisation des ressources (humaines, matérielles et financières).

5.8 Modalités d'évaluation et de contrôle

Expliquer les mécanismes de suivi et d'évaluation mis en place pour contrôler l'atteinte des objectifs et garantir la transparence dans la gestion de la performance.

4.1.2 Annexe 2 : Exemple fiche enquête besoin en formation

continue

1. Informations générales sur l'entreprise

Nom de l'entreprise : _____
Secteur d'activité : _____
Localisation : _____
Effectif total : _____
Contact principal pour l'enquête :
Nom : _____
Poste : _____
Téléphone : _____
Email : _____

2. Contexte et objectifs de l'enquête

Décrire brièvement le but de l'enquête (ex. identifier les besoins en compétences pour adapter l'offre de formation continue).

3. Analyse des compétences actuelles

Quelles sont les compétences clés requises dans votre secteur d'activité ?

Compétences techniques : _____

Compétences transversales (soft skills) : _____

Existe-t-il des lacunes ou des besoins critiques en compétences actuellement ?

Oui / Non (si oui, précisez : _____).

Comment évaluez-vous le niveau global des compétences actuelles dans votre entreprise ?

Très satisfaisant / Satisfaisant / À améliorer / Insuffisant

4. Identification des besoins en formation continue

Quels sont les domaines où des formations sont nécessaires ? (cochez les cases pertinentes)

Management et leadership

Communication et relations interpersonnelles

Techniques métier spécifiques (précisez : _____)

Langues étrangères (précisez : _____)

Transformation digitale (outils numériques, cybersécurité, etc.)

Règlementations ou certifications (ex. normes ISO, sécurité, etc.)

Autres (précisez : _____)

Quelle est l'urgence de ces besoins ?

Immédiate (moins de 3 mois)

À moyen terme (3 à 12 mois)

Long terme (plus de 12 mois)

Qui est concerné par ces formations ?

Dirigeants / Managers

Employés opérationnels

Nouveaux recrutés

Autres : _____

Quels sont les formats de formation préférés ?

Présentiel
En ligne (e-learning)
Mixte (blended learning)
Coaching ou accompagnement individuel
Ateliers pratiques

5. Modalités pratiques

Quelle est la durée idéale pour les formations ?

Courtes (1 à 2 jours)

Moyennes (3 à 5 jours)

Longues (plus de 5 jours)

Quel budget approximatif êtes-vous prêt à consacrer par personne ?

Moins de 500 000 FCFA

Entre 500 000 et 1 000 000 FCFA

Plus de 1 000 000 FCFA

Quelles sont vos contraintes spécifiques pour organiser des formations ?

Disponibilité des employés

Localisation géographique

Autres : _____

6. Suivi et évaluation des formations

Disposez-vous d'un système interne pour évaluer l'impact des formations ?

Oui / Non (précisez : _____).

Quels résultats attendez-vous des formations ?

Amélioration des performances individuelles

Adaptation aux évolutions du marché

Obtention de certifications spécifiques

Fidélisation des talents

Autres : _____

7. Suggestions ou commentaires supplémentaires

Indiquez toute autre information utile sur vos besoins en formation :

8. Validation

Nom et signature du répondant : _____

Date : _____

4.1.3 Annexe 3 : Exemple de fiche d'évaluation d'une action de formation continue

1. Informations générales

Titre de la formation : _____

Date(s) de la formation : _____

Durée totale : _____ heures

Lieu de la formation : _____

Organisme de formation : _____

Nom de l'entreprise bénéficiaire : _____

Public cible :

Dirigeants

Managers

Employés opérationnels

Autres : _____

2. Objectifs de la formation

Objectifs initiaux définis : _____

Les objectifs ont-ils été atteints ?

Oui

Partiellement

Non

Commentaires : _____

3. Contenu et qualité pédagogique

Pertinence du contenu

Très satisfaisant

Satisfaisant

À améliorer

Insatisfaisant

Commentaires : _____

Qualité des supports de formation

Très satisfaisant

Satisfaisant

À améliorer

Insatisfaisant

Commentaires : _____

Adaptation des méthodes pédagogiques aux besoins

Très satisfaisant

Satisfaisant

À améliorer

Insatisfaisant

Commentaires : _____

4. Performance du formateur

Expertise technique du formateur

Très satisfaisante

Satisfaisante

À améliorer

Insatisfaisante

Capacité à expliquer clairement

Très satisfaisante

Satisfaisante

À améliorer

Insatisfaisante

Interaction et animation

Très satisfaisante

Satisfaisante

À améliorer

Insatisfaisante

Commentaires : _____

5. Résultats et impacts

Les compétences acquises sont-elles applicables dans votre contexte professionnel ?

Oui, immédiatement

Partiellement

Non

Précisions : _____

La formation a-t-elle contribué à résoudre un besoin spécifique ou une problématique ?

Oui

Partiellement

Non

Exemples ou détails : _____

Amélioration observée dans les performances ou comportements professionnels (si applicable) : _____

6. Satisfaction globale

Comment évaluez-vous la formation dans son ensemble ?

Très satisfaisante

Satisfaisante

À améliorer

Insatisfaisante

Recommanderiez-vous cette formation à d'autres entreprises ?

Oui

Non

Pourquoi ? _____

7. Suggestions d'amélioration

Contenu : _____

Pédagogie et méthodologie : _____

Organisation logistique : _____

Autres : _____

8. Validation et suivi

Évaluateur (nom et fonction) : _____

Date de l'évaluation : _____

Signature : _____

4.1.4 Annexe 4 : Liste des participants aux ateliers sur les textes juridiques et le manuel de procédures

Cotonou, LT Coulibaly 14-18 octobre 2024

Titre	NOM (majuscule s)	Prénom(s)	Organisation / Institution	Département / Service / Direction / Equipe	Fonction occupée
M.	AFFOMAI	Y. Mathias	Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle (MESTFP)		Conseiller Technique SRP (Réforme)
M.	AGOSSOU	Isidore	Lycée Technique Agricole (LTA) Adjahonmè		Chef d'exploitation
M.	AHOYA	Luc C.	Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle (MESTFP)	Direction Départementa le ESTFP Littoral	Chef de service Représentant de la directrice
M.	ALLAGBE	Florentin	Lycée Technique Agricole (LTA) Ak.....		Proviseur
Mme	AMOUSSO U FELIHO	Irmine	Confédération Nationale des Employeurs du Bénin (CONEB)		Cheffe d'entreprise
M.	ANANI	C. Grégoire	Centre de Formation Professionnelle et d'Apprentissage (CFPA) de Zè		Directeur
M.	AVLESSI	Mathieu	Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle (MESTFP)	Secrétariat Général du Ministère	Représentant
M.	COSSOU- GBETO	Joseph	Personne-ressource		Personne Ressource Ancien proviseur Lycée Technique
M.	DACLOUN ON	Valentin	Chambre d'Agriculture du Bénin		Elu consulaire
M.	De SOUZA	Ephrem	Lycée Technique Professionnel (LTP) Coulibaly		Proviseur
M.	EGNONSE	Hilaire	LTP PN		Proviseur

Titre	NOM (majuscules)	Prénom(s)	Organisation / Institution	Département / Service / Direction / Equipe	Fonction occupée
M.	GLODJINO N	Dagbegnon Jean Claver	Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle (MESTFP)	Inspection Générale Pédagogique du Ministère (IGPM)	Inspecteur
M.	GOMEZ	Christian Gilles	Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle (MESTFP)	Direction Départementale ESTFP Atlantique	Chef
M.	HONTONW AKOU	Paul	Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle (MESTFP)	Direction de la Planification, de l'Administration et des Finances (DPAF)	
M.	HOUINSO U	Gbodja Martin	Personne-ressource		Inspecteur EFTP retraité
M.	HOUNKPE	M. Abdou	Lycée Technique ASBA Akassato		Proviseur
M.	HOUNTCH ENOU	Epiphane	Chambre des Métiers de l'Artisanat du Bénin (CMA-BENIN)		Vice- Président CFPA
M.	HOUNYEV A	Romulad K.	Lycée Technique Agricole (LTA) Adjahonmè		Intendant
M.	KINMAGB AHO	Oscar	Lycée Technique ASBA Akassato		Intendant
M.	KOKOU	Léon	Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle (MESTFP)	Inspection Générale du Ministère (IGM)	IGA
M.	KOSSOKO	Oscar M. L.	Lycée Technique Agricole (LTA) Adjahonmè		Proviseur
M.	KOTCHOF A	K. Richard	Lycée Technique Professionnel (LTP) Coulibaly		Intendant
M.	LOKOSSO U	E. Fernando	Centre de Formation Professionnelle et d'Apprentissage (CFPA) de Zè		Comptable
M.	NASSARA	Augustin	Personne-ressource		Personne ressource Ancien

NOM Titre (majuscules)	Prénom(s)	Organisation / Institution	Département / Service / Direction / Equipe	Fonction occupée
				proviseur Lycée Technique
Mme OUASSA	Lucile Christelle	Institut National d'Ingénierie de Formation et de Renforcement des Capacités des Formateurs (INIFRCF)		Collaboratrice
M. SAGBO	Jean-Espoir	Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle (MESTFP)	Direction Générale de l'Enseignement Secondaire (DESG) Porto-Novo	Magasinier
Mme SAKITI	Laurenda	Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle (MESTFP)	Direction des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle (DESTFP)	Cheffe Service Orientation Scolaire Professionnel le et Partenariats (SOSPP)
M. SALOU	Fawaz O.	Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle (MESTFP)	CJ	Collaborateur CJ
M. SEGNIGBE DE	Fidèle	Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle (MESTFP)	Direction des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle (DESTFP)	CD/I
M. ZINSOU	Cosme Zinsou	Conseil National du Patronat du Bénin (CNP- Bénin)	Commission Formation	Président