IFFP

skilled

N°2
2020

La revue de l'Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle

Upskilling

Sur la piste de la mégatendance la plus forte

« L'époque où quelqu'un faisait le même travail de l'apprentissage à la retraite est révolue. »

Cher lecteur, chère lectrice,

Qu'avez-vous appris récemment ? Peut-être une nouvelle langue. Ou vous vous êtes familiarisé-e avec les outils en ligne. Vous avez peut-être suivi une formation complémentaire ou continue – ou vous venez juste de la commencer.

Le développement professionnel continu devient de plus en plus important. L'époque où quelqu'un faisait le même travail de l'apprentissage à la retraite est révolue. Le monde professionnel évolue à un rythme effréné. Les profils professionnels et les emplois disparaissent, changent ou émergent, ce qui a un impact sur les exigences imposées aux collaborateurs et aux collaboratrices qui ont souvent besoin de compétences nouvelles et supplémentaires. Selon l'Office fédéral de la statistique, environ la moitié des titulaires d'un certificat fédéral de capacité changent déjà de profession cinq ans après la fin de leur apprentissage, et un quart exerce une profession avec un niveau de qualification supérieur. Aujourd'hui, nous apprenons tout au long de notre vie. C'est un merveilleux privilège qui ouvre de nombreuses perspectives nouvelles, mais qui comporte en même temps divers défis.

Dans la formation professionnelle, l'upskilling est la mégatendance la plus forte de ces dernières années, selon le monitorage de notre Observatoire suisse de la formation professionnelle OBS IFFP. Notre équipe OBS a planché sur cette question et présentera son dernier rapport de tendance sur la maturité professionnelle, lors d'une conférence à la fin de l'automne. En guise d'introduction à ce « skilled », dominé par le thème de l'upskilling, des chercheuses de l'OBS IFFP précisent ce que l'on comprend par ce terme souvent entendu et ce qu'il signifie pour la formation professionnelle.

Est-ce que les expertes et les experts de SwissSkills/WorldSkills font état d'une augmentation des exigences imposées aux personnes en formation dans leur profession ? Vous pouvez lire leurs réponses dans notre enquête. Vous ferez en outre la connaissance de Luljete Nimonaj-Sadiku, qui suit une formation professionnelle initiale pour adultes. Nous mettons également l'accent sur la formation professionnelle supérieure : quel est l'impact du premier métier sur la décision d'en suivre une ? Et qu'en est-il des salaires par la suite ? Nous présentons de nouveaux résultats sur ce sujet.

Je vous souhaite une lecture inspirante et me réjouis de vous accueillir à notre journée de l'OBS le 29 octobre.

Dre **Barbara Fontanellaz**,
directrice IFFP

Thème principal
Upskilling

4 Tendance à la requalification
Le sens de l'upskilling pour la formation professionnelle

8 La question
Exigences accrues pour les personnes en formation ?

10 Centre de compétence pour italophones en Suisse
Professionisti 4.0 : qualification des adultes

12 Formation : validation des acquis d'expérience
Identifier, développer et valider ses compétences

14 Collaboration internationale
« La compétence centrale est d'apprendre à apprendre »

16 Recherche
Accessibilité de la formation professionnelle supérieure

18 Recherche
Les profits d'une formation professionnelle supérieure

20 Compréhension moderne du rôle des enseignant-e-s
Sept conseils pour le coaching en classe

22 Formation continue certifiante
Formation continue certifiante

23 Formation continue
Landi passe à la formation numérique

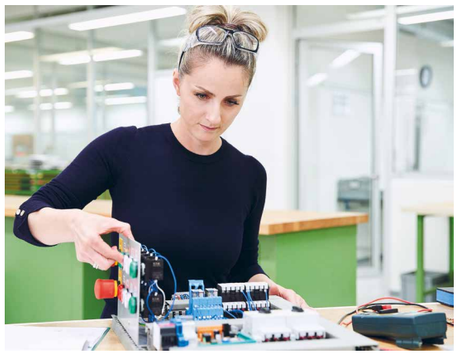
24 Programme trans:formation
Quand, soudain, le cours est dispensé à la maison

25 Préapprentissage d'intégration
Trouver ses marques sur le marché du travail suisse

Autres thèmes

26 Formation des expert-e-s aux examens
« Les EXP gardent le contact avec la profession »

28 En formation : Luljete Nimonaj-Sadiku
La voie raccourcie vers l'examen de fin d'apprentissage



30 Parution / Nouvelles
News de l'IFFP

32 Rencontre : Christine Davatz, usam
« La formation professionnelle est une success story »

34 Cycle de conférences de l'IFFP Lausanne
Former ou produire : un enjeu de taille

35 Diplomé : Jan Denier
Entre le marteau et l'enclume, mieux diriger

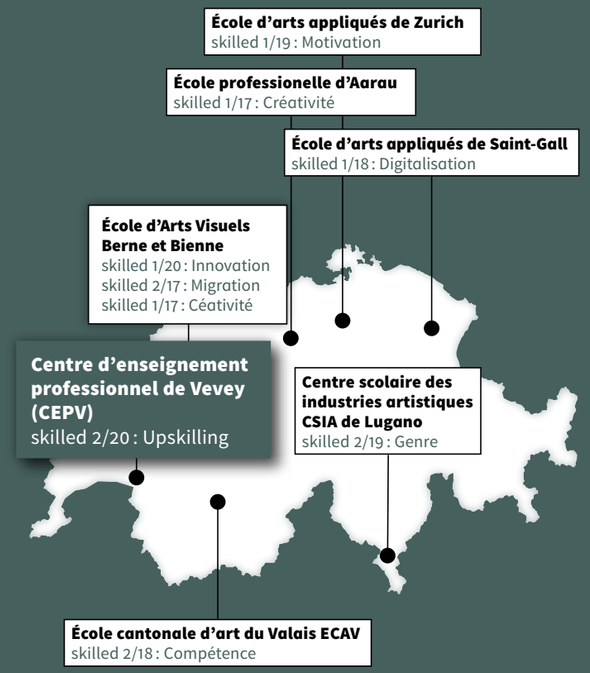
36 Remise des prix
Enterprize : les finalistes

38 Carte Blanche : Paul Knoblauch
La maturité professionnelle ouvre des voies

39 7 questions à…
Siegfried Alberton, IFFP

40 Le conseil : Angelika Locher
Tout est possible (ou presque) !

Concours de photographies
Mis en scène pour l'objectif



Une fois de plus, la rédaction de « skilled » a bénéficié du soutien efficace d'une école professionnelle pour la création de cette édition : de futur-e-s **photographes** du **Centre d'enseignement professionnel de Vevey (CEPV)** ont mis en images leurs réflexions et associations d'idées sur la thématique de la montée en compétences (upskilling) dans le monde professionnel.

Chers lecteurs et chères lectrices, nous vous souhaitons beaucoup de plaisir en contemplant ces photographies. Les élèves ont terminé leur formation cet été.

Ce sont particulièrement les clichés de **Damla Senn-Yurdakul** et de **Loren Tschannen** qui nous ont interpellé-e-s. Voilà pourquoi nous en avons fait la **page de titre** de cette édition, avec nos vives **félicitations** aux deux auteures.

Nous remercions chaleureusement les **élèves des deux classes terminales de la formation initiale en photographie CFC** pour ces œuvres inspirantes. Un grand merci au **directeur du CEPV Michel Etienne** et à **Léonore Veya, doyenne du département photographie**, ainsi qu'à **Thierry Gauthey**, **maître principal** et **Jeremy Bierer**, **enseignant**, pour avoir rendu possibles ce projet et la participation des élèves.

▸ www.cepv.ch

Tendance à la requalification

Upskilling – que signifie ce concept pour la formation professionnelle ?

Par **Miriam Hänni**, **Belinda Aeschlimann** et **Ines Trede**

Les exigences imposées dans les entreprises évoluent. Des qualifications nouvelles, supérieures et complémentaires s'imposent. À cet égard, il est souvent question d'upskilling, de deskilling ou de reskilling. L'Observatoire suisse de la formation professionnelle OBS IFFP précise ce que cela signifie dans le contexte de la formation professionnelle et où résident ses points forts et ses faiblesses.

La question des qualifications requises sur le marché du travail de demain est un thème prédominant dans toute l'Europe. Dans ce contexte, il est souvent question de ce que l'on appelle les « skills », traduits en français par aptitudes, compétences ou qualifications en fonction du domaine d'application. On distingue en général trois types de « skilling » :

Upskilling (qualification supérieure, perfectionnement ou mise à niveau des compétences) : le terme se réfère, d'une part, à la croissance des exigences imposées dans le cadre de la mutation économique et, d'autre part, au processus d'apprentissage individuel et d'acquisition des nouvelles aptitudes permettant de faire face à l'évolution des exigences du marché de l'emploi.

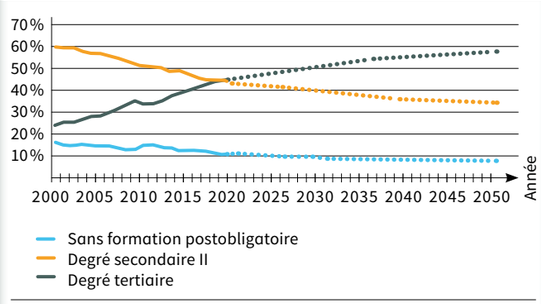
Reskilling (requalification) : le terme se réfère à l'acquisition de nouvelles compétences applicables dans le cadre d'un nouvel emploi. Cela peut s'avérer nécessaire, dans la mesure où, par exemple, certaines professions perdent de l'importance en raison de la numérisation et où de nouvelles professions font leur apparition.

Deskilling (déqualification, perte d'importance des compétences acquises) : le terme désigne l'éviction du personnel moyennement qualifié par les nouvelles technologies et l'automatisation, car les tâches qu'il accomplissait ont été automatisées ou numérisées.

Upskilling : un processus de longue date

Depuis les années 1960, les degrés secondaire et tertiaire de la formation se sont développés en Suisse, ce qui a accru la part des titulaires de qualifications plus élevées. Cette tendance s'est poursuivie au cours des trente dernières années. Aujourd'hui, environ 45 pour cent des 25–64 ans possèdent un diplôme d'études supérieures ou un titre de formation professionnelle supérieure. Cette tendance devrait se maintenir jusqu'en 2030 en raison de l'évolution démographique, ainsi que l'explique en détail le Conseil fédéral dans son rapport concernant les incidences de l'évolution démographique sur le système éducatif (voir graphique).

Niveau de formation des 25–64 ans en Suisse : réalité et prévisions



Source : OFS. Graphique : IFFP / Captns

En ce qui concerne les seuls diplômes de Haute école spécialisée, un accroissement de 28 pour cent est à prévoir dans les 20 prochaines années. Selon le Conseil fédéral, le nombre des diplômes de HES devrait s'accroître tout particulièrement dans le secteur de la santé (+49 pour cent d'ici 2037), après avoir déjà progressé durant les dernières années, tandis que la croissance devrait s'affaiblir dans le secteur social (+19 pour cent d'ici 2037) et dans le domaine de la gestion et de l'administration (+21 pour cent d'ici 2037).

La recherche menée sur le marché de l'emploi a longtemps redouté que les développements sociaux et numériques des 20 dernières années ne mènent pas à une mise à niveau générale des compétences, mais à une polarisation du marché (Conseil fédéral 2017). Cette polarisation impliquerait la disparition des emplois exigeant un degré moyen d'exigences, tandis que la part des emplois mal ou très bien payés s'accroîtrait, ce qui correspondrait donc à une combinaison d'upskilling et de deskilling. En revanche, l'évolution actuelle en Suisse se caractérise jusqu'à présent par un perfectionnement des compétences. Depuis 2006, la demande en main-d'œuvre hau-

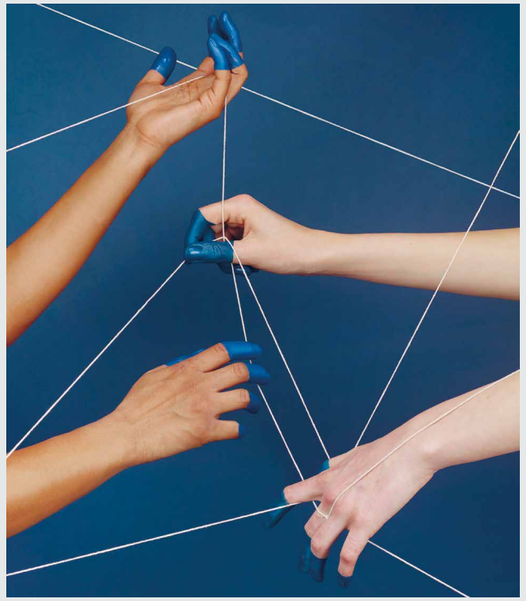
↑ Photographie de **Marie Lemonde** et **Melina Wicht**, année terminale de CFC de photographe, Centre d'enseignement professionnel de Vevey

tement qualifiée s'accroît, alors que la demande en personnel moyennement qualifié est demeurée constante (Aepli & Schweri 2018).

Regain de perméabilité

Au cours des 30 dernières années, le système de formation professionnelle de la Suisse a gagné en perméabilité, car de nombreux canaux se sont créés en vue du perfectionnement des compétences. Ce processus débuta au milieu des années 1990, lorsque furent introduites la maturité professionnelle et les Hautes écoles spécialisées. Il en résulta, d'une part, une amélioration de l'accès au degré tertiaire à partir de la formation professionnelle initiale, et, d'autre part, la possibilité d'accéder aux établissements d'études supérieures et à l'EPF via maturité professionnelle et passerelle. En outre, les offres de formation initiale pour adultes se renforcèrent. Cela permet aux adultes non diplômé-e-s d'obtenir un titre de formation professionnelle pour adultes, ce qui améliore leurs chances sur le marché de l'emploi et favorise leur accès à d'autres formations. Enfin, les canaux de perfectionnement furent également développés en dehors du système formel de formation : l'entrée en vigueur de la loi sur la formation continue en 2017 permit de régir davantage et de soutenir financièrement l'apprentissage tout au long de la vie, ce qui améliore la perméabilité du système éducatif.

La rapide mutation des compétences requises exige toutefois une requalification et un perfectionnement permanents.



↑ Photographie de **Sara De Brito Faustino** et **Lola Pecharman**, année terminale de CFC de photographe, Centre d'enseignement professionnel de Vevey

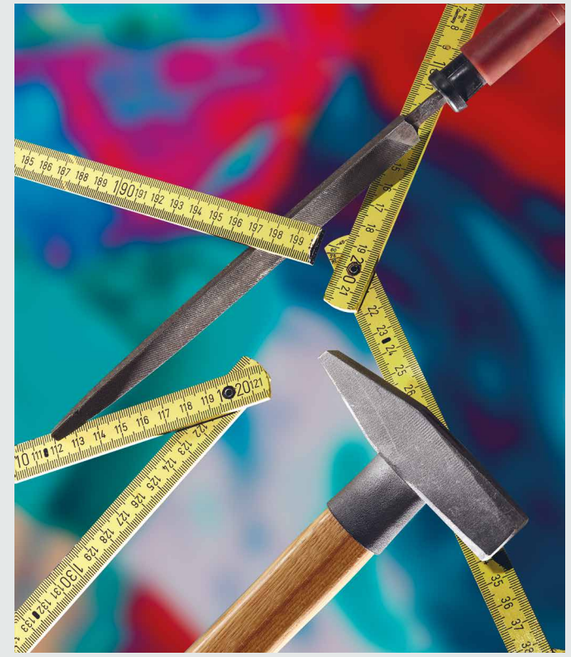
À qui profite l'upskilling ?

Trois quarts de la population en âge de travailler a suivi en 2016 au moins une formation initiale ou continue, ou bien s'est requalifiée ou perfectionnée par ses propres moyens. Cependant, tout le monde ne bénéficie pas au même titre des possibilités offertes. Des différences majeures apparaissent en fonction de l'âge, de la formation et de la situation professionnelle : les cours de formation continue sont suivis le plus souvent par des personnes actives ou des titulaires d'un titre de degré tertiaire d'âge moyen ; le moins souvent par des personnes non actives ou n'ayant pas suivi de formation post-obligatoire. De même, les personnes salariées accomplissant une part élevée de tâches de routine en principe automatisables aujourd'hui participent plus rarement à des cours de formation continue que celles ne menant que peu d'activités répétitives (Hess et al. 2018). Cela pose un problème dans la mesure où l'écart entre le personnel hautement qualifié et le personnel peu qualifié ne sera pas réduit par la formation continue, car, précisément, les personnes potentiellement concernées par la numérisation et qui tireraient bénéfice d'une mise à niveau de leurs compétences sont difficiles à atteindre.

Le faible taux de participation de cette catégorie de main-d'œuvre est notamment imputable au rapport coût/utilité peu intéressant pour les entreprises ainsi qu'aux obstacles personnels tels que des expériences d'apprentissage négatives, une situation familiale difficile ou l'absence de motivation. La Suisse s'en sort toutefois bien par rapport à d'autres pays, tant en ce qui concerne le taux général de formation continue que la participation de la main-d'œuvre peu qualifiée (CSRE 2018).

Défis pour la formation professionnelle

En principe, grâce à son système de formation professionnelle perméable et bien développé, la Suisse est bien armée pour faire face à l'évolution future du marché de l'emploi et aux mégatendances telles que la numérisation. La rapide mutation des compétences requises exige toutefois une requalification et un perfectionnement permanents. C'est aussi un défi pour la formation professionnelle. La forte réglementation du système peut ralentir le processus évolutif. La question se pose, par exemple, de savoir si les cursus de formation professionnelle peuvent être adaptés assez vite afin de transmettre les contenus requis par l'évolution du marché. La segmentation relativement marquée de la formation professionnelle limite en outre les possibilités de perfectionnement. Les chances varient, par exemple, en fonction de la profession CFC choisie (voir pp. 16–17 du présent numéro).



↑ Photographie de **Robin Spycher**, année terminale de CFC de photographe, Centre d'enseignement professionnel de Vevey

La forte demande en qualifications tertiaires sur le marché suisse de l'emploi requiert cependant un perfectionnement ou une requalification, même après la formation professionnelle initiale. L'introduction de la maturité professionnelle au milieu des années 1990 en donne un parfait exemple. Notamment en raison de la stagnation du nombre des titulaires d'un diplôme de formation professionnelle supérieure, les espoirs reposent sur la maturité professionnelle, afin qu'elle contribue à combler le manque de main-d'œuvre qualifiée. Toutefois, les titulaires d'une maturité professionnelle entament toujours aussi rarement des études supérieures par rapport aux titulaires d'une maturité gymnasiale. À peine deux tiers d'entre elles et eux commencent des études jusqu'à trois ans et demi après l'obtention de la maturité, contre 95 pour cent du côté des titulaires d'une maturité gymnasiale (Kriesi & Lehmann 2020).

Ce taux relativement bas peut s'expliquer par divers facteurs. D'une part, certains champs d'activité professionnelle, comme le secteur de la santé, présentent des offres intéressantes au niveau de la formation professionnelle supérieure. D'autre part, la maturité professionnelle constitue un diplôme hybride que recherchent certains jeunes pour maintenir toutes les options ouvertes ou bénéficier d'offres d'emploi plus séduisantes. La mesure dans laquelle les facteurs professionnels influent sur la possibilité de préparer une maturité professionnelle et sur le parcours professionnel après le CFC sera notamment le thème du nouveau rapport de tendance de l'Observatoire suisse de la formation professionnelle OBS IFFP (voir encadré).

Au vu de ces défis, il convient de se demander comment garantir que le plus grand nombre possible de personnes salariées puissent saisir l'occasion de se perfectionner ou de mettre à niveau leurs compétences. À cet égard, à l'échelle internationale, on observe, dans certains pays, le souci de mieux différencier le besoin en upskilling. Au lieu de le mesurer principalement par rapport à des qualifications formelles, il faut aussi prendre en considération des aptitudes individuelles spécifiques telles que compétences en mathématiques ou capacité de lecture. Cette conception élargie des compétences pourrait contribuer à affûter la perception du potentiel de perfectionnement dans la population et à prendre des mesures mieux ciblées. En effet, une requalification ou un perfectionnement adéquat revêt une importance capitale pour le maintien de la capacité d'innovation et de la compétitivité du marché de l'emploi ainsi que de l'intégration sociale des personnes salariées (Cedefop 2020).

▪ Miriam Hänni, senior researcher à l'Observatoire suisse de la formation professionnelle, IFFP ▪ Belinda Aeschlimann, senior researcher à l'Observatoire suisse de la formation professionnelle, IFFP ▪ Ines Trede, responsable de l'Observatoire suisse de la formation professionnelle, IFFP

Bibliographie

- Aepli, M., Schweri, J. (2018). *Upskilling made in Switzerland.* Panorama, 32(1), 16–17.
- OFS (2018). *La formation tout au long de la vie en Suisse. Résultats du Microrecensement formation de base et formation continue 2016.* Neuchâtel : OFS.
- OFS (2020). *Trajectoires professionnelles des certifiés de la formation professionnelle initiale dans les cinq ans suivant le titre.* Neuchâtel : OFS.
- Conseil fédéral (2017). *Conséquences de la numérisation sur l'emploi et les conditions de travail : opportunités et risques.* Rapport du Conseil fédéral donnant suite aux postulats 15.3854 Reynard du 16.09.2015 et 17.3222 Derder du 17.03.2017.
- Cedefop (2020): *Empowering adults through upskilling and reskilling pathways.* www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/3081 (08.06.2020).
- Hess, P., Janssen S., Leber, U. (2019). *Beschäftigte, deren Tätigkeiten durch Technologien ersetzbar sind, bilden sich seltener weiter.* Nuremberg : IAB-Kurzbericht 16/2019.
- Kriesi, I., Lehmann, R. (2020). *La pression de la tertiarisation. Défis pour le système de formation, le marché du travail et l'individu.* Swiss Academies Communications, 15(6).
- CSRE (2018). *L'Éducation en Suisse – Rapport 2018.* Aarau, CSRE.

Journée OBS sur la maturité professionnelle

À l'occasion du congrès « Maturité professionnelle : accès, parcours professionnels et perspectives » du 29 octobre 2020, l'OBS IFFP présentera son dernier rapport de tendance, contenant les résultats de la recherche sur la maturité professionnelle et débattra des derniers acquis en la matière avec les partenaires du réseau ainsi que les protagonistes de la formation professionnelle.

► www.iffp.swiss/OBS-Journee-2020

La question

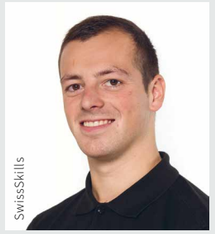
Exigences accrues pour les personnes en formation ?

Enquête : **Lucia Probst** et **Luca Dorsa**, Communication IFFP

Que ce soit dans les systèmes automatiques, les soins, le carrelage ou d'autres branches, est-ce que les jeunes professionnel-le-s d'aujourd'hui doivent avoir davantage de compétences qu'il y a quelques années ? Et si oui, qu'est-ce qui les met particulièrement à l'épreuve ? Sept expert-e-s évaluant les performances des participant-e-s aux championnats des métiers nous donnent leur opinion sur le phénomène de l'upskilling dans leur profession.

« À mon avis, les exigences envers les assistant-e-s en soins et santé communautaire (ASSC) sont depuis longtemps élevées et diverses. Les compétences interpersonnelles sont tout aussi recherchées que les aptitudes pratiques et les connaissances techniques. En effet, un-e ASSC doit faire preuve de sensibilité dans la communication avec une personne malade physiquement ou psychiquement. Par ailleurs, on doit également savoir faire fonctionner un glycomètre, par exemple, ou procéder à un prélèvement sanguin de manière professionnelle. Selon le champ professionnel, des connaissances spécialisées sont également requises, il faut des aptitudes et des capacités différentes dans un service pour personnes démentes ou dans une maternité. Aujourd'hui, de nombreuses portes s'ouvrent aux ASSC. »

Sabina Decurtins, experte en soins infirmiers et responsable Formation à l'hôpital Zollikerberg ainsi qu'experte SwissSkills/cheffe experte WorldSkills pour ASSC



« Les exigences imposées à la profession il y a une dizaine d'années ont changé de sorte qu'aujourd'hui, les personnes en formation doivent posséder de nouvelles compétences. Concrètement, le marché exige la pose de carreaux toujours plus grands, pour une question d'esthétique mais aussi de confort : les joints ainsi réduits sont moins difficiles à nettoyer. Pour nous professionnel-le-s, cela signifie utiliser plus de machines que par le passé et connaître des méthodes de travail supplémentaires. En effet, la pose de carreaux très minces et de grande dimension nécessite une plus grande compétence tant en termes d'outils de travail que de savoir-faire artisanal. »

Davide Donati, chef carreleur chez Bazzi Piastrelle SA à Losone et expert SwissSkills/WorldSkills pour carreleurs et carreleuses

« Dans le secteur de l'industrie et de l'automatisation, les installations intègrent toujours plus de nouvelles technologies et évoluent avec l'innovation telle que la numérisation et Industrie 4.0. Les apprentis de la branche MEM doivent répondre à ces exigences tout en conservant des compétences de bases pour continuer à intervenir sur des systèmes techniques conventionnels. Le champ d'application des apprentis automaticiens à la fin de l'apprentissage est plus vaste et devient un défi pour offrir une formation complète. Les compétences sociales et organisationnelles ont de plus en plus d'importance et sont exigées par les entreprises pour répondre à l'économie compétitive. »

Nicolas Godel, Head of Festo Didactic Suisse chez Festo SA et chef expert SwissSkills/WorldSkills pour les automaticiennes et automaticiens

« Nous attendons de plus en plus de capacité d'action en réseau et axée sur des solutions de la part des personnes en formation dans l'horticulture et le paysagisme. Dans notre top-entreprise formatrice, elles sont intégrées dans les processus de travail complexes dès le premier jour et encouragées à travailler de manière autonome. Le taux d'erreur est certes plus élevé au début, mais les apprenti-e-s deviennent rapidement de véritables spécialistes. Les cours interentreprises et les procédures de qualification s'appuient également sur le travail par projet et favorisent les compétences de l'apprentissage par la découverte. Je constate que la majorité de nos jeunes de la génération Z ont déjà acquis toutes ces compétences à l'école primaire et peuvent donc s'adapter rapidement aux exigences accrues. »

Simon Hugi, propriétaire de la société Kuster-Gärten à Wohlen BE et chef expert SwissSkills/WorldSkills pour paysagistes

« Les technologies et les matériaux innovants, de nouvelles réglementations et normes en nombre croissant, la transition énergétique (Stratégie énergétique 2050) et la protection du climat, ont une forte influence sur nos professions dans la technique du bâtiment. Alors que par le passé, les installations et le montage étaient souvent les seuls travaux effectués, nos apprenti-e-s et professionnel-le-s doivent ou peuvent de plus en plus penser aux nouvelles technologies telles que les énergies renouvelables ou les équipements techniques pour le traitement et la conservation de l'eau potable. Afin de répondre aux exigences croissantes, l'association professionnelle suissetec a élevé de trois à quatre ans la durée de la formation initiale dans les domaines sanitaire, chauffage et ferblanterie pour le début de l'année 2020. »

Markus Niederer, chef de la branche Sanitaire à l'Association suisse et liechtensteinoise de la technique du bâtiment suissetec et expert SwissSkills/chef expert WorldSkills pour installateurs/installatrices sanitaires et en chauffage

« Dans notre branche, je constate des exigences croissantes en matière de traitement de matières premières nouvelles, mais aussi traditionnelles. Les anciennes recettes sont mises en œuvre avec de nouveaux ingrédients et méthodes. En outre, autrefois, on se nourrissait surtout pour se rassasier. Aujourd'hui, on porte un regard différent sur l'alimentation : les gens veulent toujours le produit le plus beau, le plus savoureux, mais aussi le plus sain. C'est un défi pour les professionnels de la pâtisserie et surtout pour nos jeunes. Avec les techniques et les moyens dont nous disposons maintenant, nous nous sommes transformé-e-s encore plus en acrobates et artistes de la nourriture. Nous plions, cassons, tournons, cuisons, fondons et façonnons les matières premières pour en faire une œuvre d'art de bon goût. »

Vanessa Schnyder, boulangère-pâtissière-confiseuse à la Confiserie Roggwiller AG à St-Gall et experte SwissSkills/WorldSkills dans l'orientation pâtisserie-confiserie

« Dans notre métier, le travail en lui-même est resté similaire, mais les peintres en bâtiments doivent de plus en plus connaître les produits utilisés dans les détails. Il y a toujours plus de produits et de moyens d'applications différents. L'écologie a une plus grande importance qu'auparavant et la clientèle est devenue plus exigeante. Le métier est très varié et les méthodes de travail peuvent changer d'une entreprise à l'autre. Il faut faire preuve de flexibilité et d'une bonne capacité d'adaption. Un employeur attend d'un-e peintre en bâtiment formé-e qu'il/elle sache travailler avec autonomie. »

Viola Stillhard Krasniqi, propriétaire de SK Peinture à Sonvilier et experte SwissSkills/WorldSkills pour peintres décorateurs/décoratrices

Centre de compétence pour italophones en Suisse

Professionisti 4.0 : qualification des adultes

Par **Claire Veri Sanvito**

Création d'un centre de compétence au Tessin de qualification des adultes au profit de la communauté suisse italophone, pour valoriser la qualité du capital humain et la cohésion sociale grâce à un système de soutien à l'apprentissage tout au long de la vie.

L'évolution actuelle du marché du travail est dominée d'une part par le net vieillissement de la population et l'absence de renouvellement des générations, d'autre part par une dynamique soutenue de la demande de main-d'œuvre et des besoins croissants en matière de compétences et de capacité à assumer des rôles professionnels plus complexes. Les difficultés à recruter une main-d'œuvre qualifiée dans les secteurs clés de l'économie locale risquent de plus en plus de marginaliser les éléments vulnérables de l'offre de main-d'œuvre, avec la perspective d'une dépendance croissante à l'égard de l'aide sociale. Furio Bednarz, chef de l'Office de la formation continue et de l'innovation du canton du Tessin, présente dans l'interview qui suit le projet créé pour répondre à l'urgence d'une intervention capable de contrer ces phénomènes.

↑ Photographie de **Laure Huguet** et **Gaétan Uldry**, année terminale de CFC de photographe, Centre d'enseignement professionnel de Vevey

Monsieur Bednarz, pouvez-vous expliquer en quoi consiste Professionisti 4.0 (Professionnels 4.0) ?

Le projet propose une stratégie intégrée, qui conçoit la professionnalisation des adultes comme un chemin qui part de la récupération et du développement de nouvelles compétences de base nécessaires aujourd'hui pour participer à la vie active et à la citoyenneté. Le projet se développe avec des formes plus flexibles de qualification et de requalification à travers le perfectionnement professionnel par la formation professionnelle supérieure et l'accès à la formation tertiaire. Professionisti 4.0 fait partie des mesures d'action promues par la Confédération avec Formation professionnelle 2030 et le plan d'action cantonal 2018–2022 sur la qualification des adultes.

Comment comptez-vous développer cette stratégie ?

Le projet vise à atteindre trois macro-objectifs : premièrement renforcer les services de formation continue en tant que portail d'entrée pour les parcours de qualification des adultes ; deuxièmement assurer la durabilité et la qualité des offres de formation, à travers l'innovation didactique, l'accompagnement et le conseil aux institutions publiques et privées intéressées à consolider et à promouvoir de nouvelles offres de formation dans le domaine de la qualification de base et du perfectionnement professionnel des adultes ; et enfin élaborer et tester un concept et un plan de marketing local de la qualification des adultes.

Quel est l'objectif du renforcement des services de formation continue ?

En renforçant les services de formation continue dans leur rôle de passerelle vers les parcours de qualification des adultes, il s'agit d'assurer la mise en œuvre des principes définis par le SEFRI et, à travers le projet, de soutenir la mise en place des structures et des instruments nécessaires à la prise en charge systématique et plus souple des compétences acquises lors de la préparation et de l'admission à la procédure de qualification. Des procédures et des outils utiles à la gestion informatisée seront développés et testés et le soutien individuel sera renforcé. Avec cette mesure, nous visons à approcher 95 pour cent des personnes qualifiées.

↑ Photographie de **Laure Huguet** et **Gaétan Uldry**, année terminale de CFC de photographe, Centre d'enseignement professionnel de Vevey

Quel est l'objectif à court terme de la promotion de nouvelles offres de formation dans le domaine de la formation initiale et le perfectionnement professionnel des adultes ?

« Nous souhaitons augmenter de 20 pour cent la participation des italophones aux examens professionnels et professionnels supérieurs. »

Dans ces deux domaines, nous souhaitons augmenter de 20 pour cent sur quatre ans le nombre d'adultes admis-es aux procédures de qualification, et de 20 pour cent la participation des italophones aux examens professionnels et professionnels supérieurs, ce qui rapprocherait le pourcentage de diplômé-e-s italophones (actuellement environ 2,5 pour cent) de la moyenne nationale du groupe de référence.

Quelle est l'idée du marketing local de la qualification des adultes ?

Il s'agit de développer un concept et un plan marketing au niveau local, complémentaires et reliés aux campagnes nationales « Simplement mieux ! » et « Formationprofessionnelleplus.ch » et aux autres outils disponibles au niveau cantonal pour promouvoir la formation continue. Nous pensons en particulier à la Cité des Métiers en Suisse italienne, lieu de rencontre fondamental pour les citoyen-ne-s et les entreprises, ainsi qu'au développement d'une action de grande envergure pour atteindre les entreprises.

Le projet comporte-t-il une partie d'expérimentation ?

La mise en œuvre des technologies de l'information et de la communication dans les parcours de qualification et de professionnalisation des adultes est un objectif clé du projet, qui vise à traiter l'une des questions critiques fondamentales qui entravent la professionnalisation de la formation continue en Suisse italienne : masse critique de la population, dispersion géographique, variété des spécialisations sectorielles et nombre de domaines professionnels concernés. Une réponse importante peut venir de la diffusion de méthodes et d'outils d'apprentissage à distance, qui permettent de construire des classes « distribuées » et de renforcer l'accompagnement et l'individualisation des parcours.

La crise pandémique liée au coronavirus a-t-elle changé quelque chose ?

La crise Covid-19 rend cet objectif encore plus central, car elle a entraîné une accélération des processus qui s'établissaient. De nouveaux défis s'ouvrent donc, liés à la nécessité d'empêcher que d'autres obstacles – de la fracture numérique au savoir apprendre à apprendre – n'excluent les adultes plus vulnérables de l'apprentissage tout au long de la vie. À cet égard, Professionisti 4.0 a créé un centre de compétence qui voit la Division de la formation professionnelle du Tessin, l'IFFP et le Groupe de langue italienne pour le matériel didactique GLIMI agir de concert.

▪ Claire Veri Sanvito, responsable de projet senior, Centre pour le développement des métiers, IFFP, et experte de la formation continue auprès de l'Office de la formation professionnelle du canton du Tessin

Formation : validation des acquis d'expérience

Identifier, développer et valider ses compétences

Par **Ana Albornoz** et **Patrick Rywalski**

Le dispositif de validation des acquis de l'expérience (VAE) de l'IFFP permet à la fois de développer ses compétences dans l'enseignement professionnel et de les valider. Depuis 2004, l'IFFP a délivré plus de 390 diplômes d'enseignant-e de la formation professionnelle par la démarche VAE – dont les deux premiers à Zollikofen en 2020.

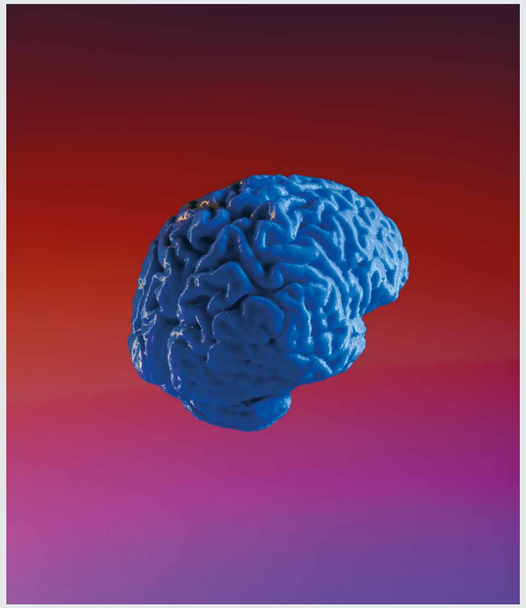
L'expérience de vie et l'expérience professionnelle des personnes sont considérées comme une source d'apprentissage légitime, un lieu de formation privilégié. Les enseignant-e-s des écoles professionnelles et des écoles supérieures travaillant depuis plus de cinq ans et cumulant un taux d'activité d'au moins 250 pour cent peuvent demander leur admission dans le dispositif pour la validation des acquis de l'expérience (VAE).

Valoriser son expérience

Les candidat-e-s identifient et explicitent leurs compétences dès l'entrée dans le dispositif. Par une démarche d'autoformation, les candidat-e-s transforment leur expérience en compétence et s'évaluent par rapport au référentiel de compétence. Les interactions avec les autres candidat-e-s, les accompagnateurs/trices, les formateurs/trices et les expert-e-s enrichissent l'expérience individuelle et soutiennent sa mise en mots.

Développer ses compétences

Le fait d'effectuer une démarche de validation des acquis d'expérience met les personnes en situation de travailler le cœur de leur activité professionnelle en explicitant les gestes, les processus intellectuels et techniques, les interactions sociales, les valeurs en jeu. Des moyens à la portée de chacun-e permettent cette autoformation : observer ses pratiques, partager avec des collègues, lire des textes de références, fabriquer ses propres théories de l'action, tenter de nouvelles approches pédagogiques. Autant de lieux et moments privilégiés pour continuer à se former dans son métier.



↑ Photographie de **Matthias Bourban**, année terminale de CFC de photographe, Centre d'enseignement professionnel de Vevey

↑ Photographie de **Giulia Isherwood** et **Zoé Menthonnex**, année terminale de CFC de photographe, Centre d'enseignement professionnel de Vevey

Obtenir une reconnaissance sociale

Les démonstrations de compétences ainsi établies partent de la singularité des situations et des personnes pour aller vers les normes collectives de la profession. L'évaluation faite par les expert-e-s attribue une reconnaissance officielle aux compétences. En somme, l'octroi du diplôme par l'IFFP confère une valeur sociale et institutionnelle à l'expérience individuelle.

Chaque année, les retours (récurrents) des candidat-e-s à la fin du parcours VAE mettent en évidence l'activation par le dispositif de trois éléments moteurs dans le développement des compétences : la réflexivité, la créativité, le sentiment d'appartenance à un corps professionnel.

- Ana Albornoz, responsable régional du secteur Formation, IFFP
- Patrick Rywalski, responsable de filière d'études Formation continue et du dispositif VAE, IFFP

▸ www.iffp.swiss/validation-des-acquis-de-lexperience

Témoignages

L'autre voie pour obtenir son diplôme

Interviews : **Barbara Grob**

En Suisse alémanique aussi, les étudiant-e-s avec plusieurs années d'expérience dans l'enseignement peuvent opter pour la validation des acquis de l'expérience. Après validation des mêmes compétences que dans le cadre de la filière ordinaire, elles et ils peuvent ainsi soit obtenir directement leur diplôme, soit bénéficier d'une validation d'une partie du cursus. Interview de deux participants du groupe pilote Validation 2019/2020.

Marco Andenmatten, enseignant à l'École professionnelle technique et des métiers de Sion et à l'École professionnelle de Sierre

Pourquoi avoir choisi la validation des acquis de l'expérience (VAE) ?

Au début, j'ai beaucoup hésité. Mais après plus de dix ans passés à enseigner, j'ai franchi le pas. J'ai beaucoup apprécié de me pencher de manière intensive sur mes compétences et j'ai pu en retirer beaucoup d'éléments précieux. Il faut dire aussi que l'équipe de l'IFFP m'a bien informé sur la procédure et m'a toujours encouragé.

Qu'est-ce qui vous a le plus plu dans la VAE ?

Pour moi, la validation était une forme de perfectionnement inconnue, mais intéressante. Cette voie demande beaucoup de discipline et de créativité. La plupart du temps, j'ai structuré et géré seul mon apprentissage, il n'y avait quasiment aucun enseignement présentiel.

Est-ce que vous recommanderiez la VAE ?

La VAE m'a donné envie d'approfondir certaines thématiques. J'ai aussi élargi mon horizon en matière de pédagogie. Souvent, j'ai ainsi pu lancer des discussions intéressantes dans notre division, par exemple sur l'enseignement numérique.

André Tinguely, doyen de section à l'École professionnelle artisanale et industrielle de Fribourg EPAI

Pourquoi avoir choisi la validation des acquis de l'expérience (VAE) ?

J'occupe le poste de doyen de section dans notre école depuis un an et je suis tenu de suivre une filière diplômante correspondante. J'ai choisi la VAE, car cela me permettra d'enchaîner directement sur un CAS.

Qu'est-ce qui vous a le plus plu dans la VAE ?

Mon choix était motivé d'une part par des raisons logistiques, mais j'ai apprécié la possibilité d'élargir mes compétences dans le cadre d'une étude individuelle et de les attester.

Est-ce que vous recommanderiez la VAE ?

Oui, pour des raisons de gain de temps surtout, mais il ne faut pas sous-estimer la charge de travail pour autant. Discipline et planification sont des maîtres-mots. Avec ce type de formation, on aborde un grand nombre de compétences. Pour moi, ce fut un moyen utile d'identifier mes forces et les points sur lesquels je peux encore m'améliorer.

- Barbara Grob, responsable de filière d'études Formation, IFFP

Collaboration internationale

« La compétence centrale est d'apprendre à apprendre »

Interview : **Erik Swars**

Stefano Merante est responsable du cluster Formation professionnelle au Centre International de Formation de l'Organisation internationale du Travail avec qui l'IFFP collabore dans différents domaines de formation.

Monsieur Merante, upskilling, reskilling, lifelong learning, des mots clés désormais à l'avant-scène : Quelles compétences estimez-vous nécessaires et comment peut-on assurer que les personnes soient en mesure de les acquérir ?

L'avenir du travail se présente comme étant encore plus complexe à cause de plusieurs forces qui influencent profondément les marchés du travail dans le monde : changements climatiques, flux migratoires et dynamiques démographiques, avancements technologiques, pandémies. La compétence centrale dans ce monde en évolution rapide est celle d'apprendre à apprendre. Il nous faut être capables d'élargir constamment nos propres compétences.

MAD

↑ « Il nous faut être capables d'élargir constamment nos propres compétences », Stefano Merante.

De quelle nature seraient ces nouvelles compétences facilitant l'apprentissage ?

À notre époque, il est incontournable de raisonner dans une perspective de nouvel humanisme, qui remet l'être humain au centre du processus d'apprentissage avec des parcours de formation plus accessibles car flexibles et gérés par chaque individu. Les dispositifs d'orientation tout au long de la vie acquièrent une importance primordiale pour l'accompagnement personnel dans les nombreuses transitions que les individus voudront ou devront vivre. Outre les soft skills, un champ qui mérite d'être approfondi est celui des fusion skills, les compétences que nous devrons développer en tant qu'êtres humains collaborant, de plus en plus, avec des dispositifs d'intelligence artificielle : nous devons être prêt-e-s à interagir avec ces nouveaux coéquipiers.

Quelles sont les initiatives et programmes que le Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail (OIT) a lancé pour répondre aux besoins d'employé-e-s et employeurs dans cet environnement en constante évolution ?

Le Centre propose différents services de formation et d'assistance technique pour le développement des ressources humaines et des capacités organisationnelles en lien avec les quatre objectifs de l'Agenda sur le Travail Décent de l'OIT, à savoir la création d'emploi et le développement de l'entreprise, la protection sociale, le dialogue social et les normes et droits au travail. Depuis 1964, il a formé 210 000 personnes dans 190 pays et territoires. En 2019, environ 500 activités de formation ont été offertes dans différentes langues avec plus de 26 500 participant-e-s, également réparti-e-s entre cours présentiels et à distance par le biais de notre eCampus.

↑ Photographies de **Pierre Daendliker** et **Loris Theurillat**, année terminale de CFC de photographe, Centre d'enseignement professionnel de Vevey

Quelles sont vos initiatives au niveau des organes étatiques ?

En matière de développement des compétences, le Centre propose des formations et services pour soutenir la capacité des pays à formuler et mettre en œuvre des politiques efficaces, efficientes et durables, en lien avec les politiques d'emploi. Nous formons nos mandants, à travers des cours présentiels, en ligne et mixtes, sur les composantes des systèmes de développement des compétences : de l'anticipation des compétences au financement, de l'apprentissage en milieu du travail aux approches sectorielles, de l'implication des partenaires sociaux à l'inclusion sociale dans les dispositifs de formation. Présentement, nous testons des formations réalisées avec l'aide de la réalité augmentée et virtuelle.

Un mot sur la collaboration avec l'IFFP.

Nous sommes dans une période d'intense collaboration avec l'IFFP, pour co-dessiner et co-délivrer des parcours d'apprentissage répondant aux besoins des mandants de l'OIT. Une fructueuse collaboration est établie avec la participation des expert-e-s de l'IFFP dans les formations organisées à Turin, en particulier sur les thématiques des « apprentissages de qualité » et de la « gestion des centres de formation professionnelle ». J'ai aussi l'honneur d'avoir rejoint l'Advisory board du programme « Swiss International VET Academy » de l'IFFP, auquel je compte contribuer avec notre expérience de formation internationale.

Quelles sont les perspectives ?

Le grand chantier qui nous unit en ce moment est celui de la conception d'un master en développement des compétences pour un public international de professionnel-le-s du secteur : agents des gouvernements, représentant-e-s des organisations des employeurs et des travailleurs/euses, personnel des organisations non gouvernementales et des organisations de la société civile impliqué-e-s dans des projets internationaux. Ce master nous permettra de mutualiser nos forces respectives pour offrir un produit de haute qualité et impacter positivement les systèmes de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels et de développement des compétences dans le monde.

▪ Erik Swars, responsable Relations internationales, IFFP

De l'Afrique à Turin

Après 14 ans sur le terrain, principalement en Afrique sub-saharienne, comme gestionnaire de programmes et projets d'appui et d'assistance technique aux systèmes de développement des compétences, Stefano Merante est devenu, dès janvier 2019, responsable du cluster Enseignement et formation techniques et professionnels / Développement des compétences au Centre International de Formation de l'Organisation internationale du Travail à Turin.

▸ www.itcilo.org/fr

Recherche

Accessibilité de la formation professionnelle supérieure

Par **Fabian Sander** et **Irene Kriesi**

Pour qui souhaite continuer à se former et accroître ses qualifications, la formation professionnelle supérieure est une voie privilégiée en Suisse. Or comme le montre une étude de l'IFFP, les chances d'y accéder diffèrent selon la profession. Des différences qui tiennent à des caractéristiques de la formation initiale suivie.

↑ Photographie de **Sara de Brito Faustino** et **Lola Pecharman**, année terminale de CFC de photographe, Centre d'enseignement professionnel de Vevey

Même sans maturité professionnelle, les personnes ayant accompli une formation professionnelle initiale de trois ou quatre ans ont la possibilité de suivre une formation professionnelle supérieure (FPS) de degré tertiaire. La FPS comprend les examens fédéraux professionnels et professionnels supérieurs – le plus souvent passés en cours d'emploi – ainsi que les écoles supérieures. La FPS permet d'acquérir une expertise et qualifie pour des postes de spécialistes ou de cadres. Étant donné son coût relativement élevé, les employeurs participent souvent aux frais de formation ou d'examen ou mettent du temps de travail à disposition.

Malgré l'importance de ce type de formation, les motifs pour lesquels une personne entame une FPS ont été peu explorés jusqu'ici. C'est la raison pour laquelle l'IFFP a mené une étude sur le rôle que jouent les caractéristiques de la première profession acquise. L'étude a été guidée par les réflexions suivantes : toutes les professions ne transmettent pas le même type ni le même volume de connaissances, de sorte que les efforts à consentir pour obtenir un titre de formation supérieur pourraient ne pas être équivalents d'un métier à l'autre. En outre, les structures d'entreprises se distinguent selon les métiers, ce qui peut se traduire par des modalités de soutien différentes de l'un à l'autre. De même, la progression salariale ou les opportunités d'emploi qui peuvent être attendues suite à une FPS se distinguent aussi entre professions.

Différences importantes selon le métier appris

L'étude montre que la probabilité d'entamer une FPS après l'obtention d'un titre de formation professionnelle initiale se différencie fortement d'un métier à l'autre. Ce phénomène est illustré sur le graphique (voir page ci-contre) pour une sélection de professions. Ainsi, les peintres ou les coiffeurs et coiffeuses se lancent rarement dans une FPS, tandis que les médiamaticien-ne-s et les mécatronicien-ne-s d'automobiles le font souvent.

S'appuyant sur l'enquête suisse sur la population active et sur une banque de données de l'IFFP relative aux contenus transmis lors de la formation duale, l'étude a examiné les caractéristiques de la formation qui influençaient la transition vers une FPS. L'attention s'est portée sur le nombre mensuel de leçons de l'école professionnelle traitant de culture générale et de connaissances professionnelles, le niveau d'exigences intellectuel posé à la profession, le degré de standardisation des examens finaux ainsi que la spécialisation dans des orientations/domaines spécifiques et la taille moyenne de l'entreprise formatrice.

Fortes composantes scolaires et savoir étendu constituent des avantages

Les résultats montrent que la probabilité d'accomplir une FPS est plus grande chez les personnes ayant suivi un apprentissage dans lequel le nombre d'heures en école professionnelle est comparativement élevé. Ce phénomène pourrait s'expliquer par le fait que le savoir acquis en école est plus aisé à transposer dans d'autres contextes que les connaissances transmises dans la pratique professionnelle et que cela faciliterait des formations ultérieures à composante théorique. De même, les personnes ayant accompli une formation professionnelle initiale dont le niveau d'exigences intellectuel est élevé sont plus nombreuses à entamer une FPS. Chez les personnes ayant suivi un apprentissage dans une orientation ou un domaine spécifique, la probabilité d'une transition vers une FPS est par contre inférieure. Il se peut qu'un savoir hautement spécialisé ait pour conséquence d'accroître les coûts d'une FPS ultérieure, car il s'agit d'acquérir davantage de connaissances supplémentaires.

La standardisation des examens et la taille de l'entreprise sont des facteurs déterminants

Les personnes ayant suivi une formation initiale duale dans laquelle les examens sont fortement standardisés ont davantage de chances d'entamer plus tard une FPS. Deux explications sont possibles : premièrement, selon des études internationales, des examens standardisés augmentent la qualité de la formation ; deuxièmement, des examens standardisés sont susceptibles de faciliter l'apprentissage scolaire. En outre, les personnes ayant appris une profession qui s'exerce plutôt dans des entreprises de taille moyenne ou grande optent plus souvent pour une FPS, car ces entreprises sont davantage en mesure de soutenir les membres de leur personnel dans un tel projet que les petites structures.

Les premières décisions ont une forte influence sur le parcours

En résumé, on constate que des jalons importants pour la carrière et la formation sont posés dès le choix de l'apprentissage. Les formations professionnelles initiales dans lesquelles les connaissances scolaires transmises sont nombreuses, exigeantes et étendues et les examens standardisés offrent de meilleures chances d'entamer une formation professionnelle supérieure. Ce constat met cependant en évidence un conflit d'objectifs pour la formation professionnelle : les facteurs qui favorisent la transition vers des formations ultérieures sont en défaveur d'une entrée rapide et simple sur le marché du travail.

- Fabian Sander, junior researcher du champ de recherche « Conditions institutionnelles de la formation professionnelle », IFFP
- Irene Kriesi, co-responsable de l'axe prioritaire de recherche « Pilotage de la formation professionnelle », IFFP

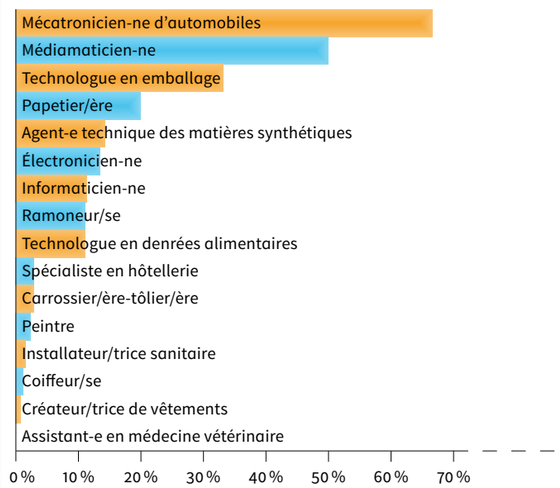
Bibliographie

- Sander, F., Kriesi, I. (en impression). *Übergänge in die höhere Berufsbildung in der Schweiz: Der Einfluss institutioneller Charakteristiken des schweizerischen Berufsausbildungssystems.* Revue suisse de sociologie.

► www.iffp.swiss/project/formation-professionnelle-superieure-en-suisse-determinants-structurels

↑ Photographie de **Sara de Brito Faustino** et **Lola Pecharman**, année terminale de CFC de photographe, Centre d'enseignement professionnel de Vevey

Pourcentage de transitions vers une formation professionnelle supérieure, par profession



Source : enquête suisse sur la population active 1992–2015, calculs IFFP
Graphique : IFFP / Captns

Recherche

Les profits d'une formation professionnelle supérieure

Par **Fabian Sander** et **Irene Kriesi**

Une formation professionnelle supérieure après un apprentissage est-elle synonyme de meilleur salaire ? À long terme, est-elle aussi intéressante, du point de vue financier, que des études en haute école ? Y a-t-il des différences entre professions ? Une récente étude de l'IFFP examine ces questions.

La formation professionnelle supérieure (FPS) permet d'approfondir ses connaissances, de se spécialiser dans son domaine et de se qualifier pour des fonctions dirigeantes. Pour les personnes ayant accompli une formation professionnelle initiale sans maturité professionnelle, la FPS est considérée comme la voie royale vers un titre de formation supérieur.

Toutefois, la FPS est-elle également intéressante sur le plan financier ? Au fil de la carrière, l'évolution du salaire est-elle comparable si l'on a suivi une FPS, un apprentissage ou des études en haute école ? Jusqu'ici, la recherche en Suisse s'est rarement penchée sur ces questions. Pourquoi ? D'une part, la base de données est insatisfaisante. D'autre part, il est complexe, du point de vue méthodologique, d'examiner de façon fiable l'évolution des salaires sur le long terme. Grâce à une nouvelle conception méthodologique et à des observations sur les 24 dernières années – se référant à l'enquête suisse sur la population active –, les chercheurs et chercheuses de l'IFFP ont été en mesure d'analyser l'évolution salariale des personnes actives sur une grande partie de leur parcours professionnel. Il a aussi été possible d'établir une comparaison entre les personnes ayant suivi une formation professionnelle initiale, une FPS ou des études en haute école.

Un salaire nettement supérieur par rapport à l'apprentissage professionnel

Si l'on compare l'évolution salariale des personnes ayant suivi une formation professionnelle initiale de trois ou quatre ans et celle des personnes qui ont achevé une FPS, on voit que cette dernière est clairement payante sur le plan financier. Sur 24 ans d'activité professionnelle, le salaire des personnes ayant accompli une FPS est en moyenne de 11 pour cent supérieur. Il augmente de 18 pour cent jusqu'à la quinzième année d'activité professionnelle, puis la courbe s'atténue légèrement.

Mais tous les métiers ne sont pas logés à la même enseigne. À titre d'exemple, les professions de la navigation maritime et aéronautique ou de la fabrication du papier se caractérisent par des hausses salariales conséquentes peu après la fin de la formation, tandis que dans les professions des arts ou de la construction de machines, la FPS s'avère moins rentable (voir graphique ci-contre).

Moins il y a de routine, plus il y a de salaire

Ces différences entre groupes professionnels peuvent en partie s'expliquer par les tâches accomplies. Les hausses salariales sont les plus fortes dans les professions où une FPS accroît la part d'activités non routinières – à savoir, par exemple, les capacités de planification et de résolution des problèmes ou les compétences sociales –, qui sont complexes, liées au contexte et difficiles à automatiser. La demande pour de telles compétences s'est fortement accrue au cours des dernières années, ce qui va de pair avec une meilleure rémunération des tâches correspondantes, en comparaison avec les activités routinières.

La mise en parallèle de l'évolution salariale des personnes ayant accompli une FPS avec celle des diplômé-e-s d'une haute école (universités, EPF, HES et HEP) laisse apparaître des écarts importants (voir ci-contre). Peu après la fin de la formation tertiaire, le salaire moyen des personnes ayant suivi une FPS n'est que légèrement inférieur, mais ensuite, l'évolution de leur salaire suit une courbe moins forte. Initialement, la différence salariale moyenne est d'environ 15 000 francs par année, puis elle s'élève ultérieurement à quelque 35 000 francs.

Si les données à disposition ne permettent pas de déterminer de façon définitive les causes de cet écart, l'étude de l'IFFP livre cependant de premières réponses. Dès le début de leur carrière, les personnes possédant un diplôme d'une haute école exercent des professions comportant une proportion plus importante – et davantage rémunérée – d'activités non routinières, et cette différence s'accroît en continu au fil du parcours professionnel. En outre, les personnes ayant accompli une FPS occupent, pendant la période examinée, un peu moins souvent des postes de cadres ou des positions dirigeantes, ce qui explique aussi en partie une progression salariale moins importante.

Malgré ces différences, une FPS présente des avantages importants : elle permet d'assumer des tâches professionnelles plus exigeantes et accroît les chances d'occuper un poste de cadre et de toucher un meilleur salaire. À long terme, elle constitue un investissement payant dans l'avenir professionnel.

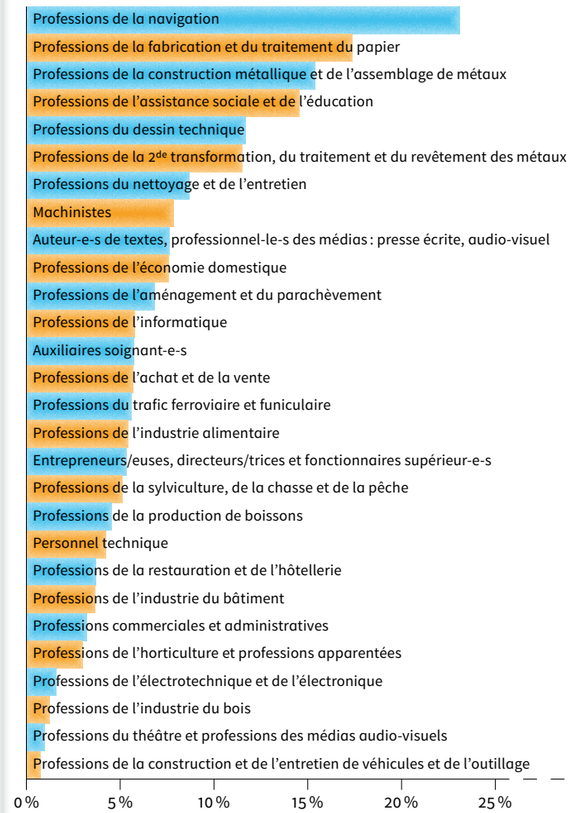
- Fabian Sander, junior researcher du champ de recherche « Conditions institutionnelles de la formation professionnelle », IFFP
- Irene Kriesi, co-responsable de l'axe prioritaire de recherche « Pilotage de la formation professionnelle », IFFP

Bibliographie

- Sander, F., Kriesi, I. (2019). *Medium and Long-Term Returns to Professional Education in Switzerland: Explaining Differences between Occupational Fields*. Social Inclusion, 7(3), 136–153.
- Sander, F. (2020). *Die höhere Berufsbildung in der Schweiz. Strukturelle Determinanten des Übertritts und langfristige Erträge*. Travail de thèse. Université de Berne.

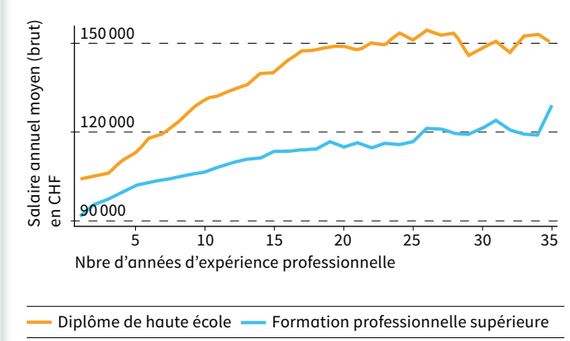
► www.iffp.swiss/project/formation-professionnelle-superieure-en-suisse-determinants-structurels

Hausse salariale après une formation professionnelle supérieure, par groupe professionnel



Source : Sander & Kriesi 2019 ; données de base : enquête suisse sur la population active 1991–2016. Graphique: IFFP / Captns

Titre d'une haute école et formation professionnelle supérieure – comparaison salariale



Source : Sander 2020 ; données de base : enquête suisse sur la population active 1996-2016. Graphique : IFFP / Captns

↑ Photographie de **Sara de Brito Faustino** et **Lola Pecharman**, année terminale de CFC de photographe, Centre d'enseignement professionnel de Vevey

Compréhension moderne du rôle des enseignant-e-s

Sept conseils pour le coaching en classe

Par **Verena Berchtold** et **Claudia Rapold**

Enseignant-e-s ou pur-e-s coachs ? De forts contrastes apparaissent dans la littérature récente sur le développement de l'école : les uns prédisent de manière radicale que le rôle des enseignant-e-s va inévitablement aller dans le sens d'un accompagnement de l'apprentissage, alors que les autres jugent la tâche de conduite absolument centrale. D'autres encore voient une multitude de rôles qui se complètent. Sept conseils à celles et ceux que le rôle de coach intéresse.

Alors qu'au siècle dernier, l'école était encore caractérisée par l'autorité, puis plus tard par des approches aux antipodes de l'autorité, on voit actuellement émerger une diversité des rôles qui correspond aux exigences auxquelles les enseignant-e-s font aujourd'hui face : elles/ils transmettent un savoir, guident, dirigent, planifient, animent, observent, contrôlent, évaluent, mènent des entretiens, accompagnent et conseillent. Ce sont des modèles, des éducateurs/éducatrices, des médiateurs/médiatrices, des collègues ou des ami-e-s au sein de l'équipe, des employé-e-s de l'institution et bien plus encore. En outre, on sait qu'un-e enseignant-e peut atteindre ses limites personnelles dans cette profession variée, mais exigeante.

Les enseignant-e-s ont également conscience que les rôles qu'elles/ils assument à l'école peuvent changer à l'avenir. L'encadrement et le soutien des apprenti-e-s et des étudiant-e-s vont augmenter en raison des nouvelles formes d'apprentissage. La pratique actuelle ainsi que les offres de formation continue en témoignent déjà.

Devenir coach et être coach

Le coaching gagne du terrain dans l'économie, mais pas seulement. Nombre d'enseignant-e-s utilisent de plus en plus des éléments de coaching dans leurs cours. Le coaching, qu'il soit individuel, avec des équipes ou sous une autre forme, est en général utilisé comme activité de conseil. Dans ce contexte, l'accent porte sur la recherche d'une solution à un problème ou à une demande.

Les sept conseils ci-après présentent les opportunités et les obstacles qu'un-e enseignant-e pourrait rencontrer en assumant de plus en plus de tâches de coaching.

1. Poser des questions et prêter attention

Conseiller, c'est adopter un certain comportement : c'est la personne en face qui détient la solution et le but est de l'activer. Le principe fondamental, c'est de ne pas donner de conseils, mais d'écouter avec attention et de poser des questions, comme : qu'as-tu déjà envisagé de faire dans cette situation ? À ton avis, quelles sont les possibilités d'aborder cette thématique ?

2. Changer de point de vue

Conseiller signifie se mettre en retrait et être au service de l'autre : ce ne sont pas les propres souhaits qui sont importants, mais la prochaine étape de développement de la personne coachée. Il s'agit donc de se mettre à sa place. Conseiller, c'est aussi encourager. Souvent, les apprenti-e-s et les étudiant-e-s se fixent elles/eux-mêmes des objectifs ambitieux. De cette façon, leur motivation est bien plus grande que si ces objectifs leur étaient imposés. Elles/ils s'engagent vis-à-vis d'elles/eux-mêmes à atteindre ces objectifs.

3. Fixer des règles

Conseiller, c'est passer des accords clairs : la personne coachée doit savoir clairement ce qui a été convenu, ce qui doit être fait pour quand et quelles seront les conséquences en cas de non-respect des accords conclus. Elle en retire un plus grand bénéfice que si elle est ménagée. Car ménager quelqu'un, c'est aussi estimer qu'il est moins capable que les autres.

4. Identifier les situations

Un-e enseignant-e peut endosser le rôle du coach pendant ses cours dans différentes situations. Pendant des entretiens bilatéraux, lors des bilans ou au début des travaux de groupe, il peut se glisser dans la peau du conseiller/de la conseillère et poser des questions ou donner des impulsions. Toutefois, il ne faut pas oublier que le passage de l'enseignement au coaching ne peut se faire du jour au lendemain, mais qu'il a lieu de manière progressive.

5. Reconnaître les défis

Conseiller représente un défi : en cas de perturbations en classe pendant les entretiens de conseil, le changement de rôle actif entre le conseiller/la conseillère et l'enseignant-e est essentiel. Par ailleurs, les entretiens individuels devraient dans l'idéal se dérouler dans une autre salle.

6. Respecter les limites du conseil

Conseiller uniquement dans la mesure du possible et dans la limite du raisonnable. Si l'enseignant-e n'a pas de connaissance ou d'expérience dans un domaine donné, il est nécessaire de diriger les apprenti-e-s par exemple vers un service social ou un-e médecin.

7. Mener une analyse approfondie

Conseiller, c'est prêter une attention particulière à son interlocuteur/à son interlocutrice, mais aussi à soi-même, en tant qu'enseignant-e et en tant que conseiller/conseillère. Il faut mener une réflexion approfondie sur soi et sur la personne à coacher, utiliser des exercices diversifiés, des opportunités de réflexion et faire preuve de la patience requise.

▪ Verena Berchtold-Ledergerber, maître d'enseignement Formation, IFFP ▪ Claudia Rapold, responsable de projet senior Formation continue, IFFP

Bibliographie

- Bamberger, G. G. (2015). *Lösungsorientierte Beratung*. 5e édition. Weinheim : Beltz.
- Bär, M. (2015). *Die Lehrerrolle – ein Überblick über eine unübersichtliche Landschaft*. Munich : RPZ Impulse.

- www.iffp.swiss/cas-mesures-de-soutien-pedagogique
- www.iffp.swiss/soutien-et-accompagnement
- www.iffp.swiss/cas-bases-de-laccompagnement-dans-la-formation-des-responsables-de-la-formation-professionnelle

Illustration : Captns

Formation continue certifiante

Formation continue certifiante

Par **Patrick Rywalski** et **Magali Feller**

Lier les journées de formation continue à une certification, promouvoir ses compétences développées en situation de travail ou approfondir un questionnement ? Un Certificat de module, un CAS, DAS ou MAS IFFP de Spécialisation en formation professionnelle avec la mention d'une orientation individuelle permet d'atteindre ces objectifs.

Le dispositif du parcours personnalisé de l'IFFP permet aujourd'hui d'aller au plus près des demandes individuelles des responsables de la formation professionnelle. Pouvoir prendre en compte les formations suivies ainsi que l'expérience professionnelle des candidat-e-s et construire avec eux un parcours complémentaire qui réponde à des questionnements qui les habitent est dynamisant. La certification est devenue une attente du monde du travail. L'IFFP y répond en faisant du travail de certification un espace où la personne peut penser et donner sens et cohérence à son activité professionnelle. C'est un nouveau partenariat que l'IFFP construit dans une optique de formation qui reconnaisse et transforme celui ou celle qui y participe.

Une offre sur mesure pour les entreprises

Que vous souhaitiez développer les compétences individuelles ou collectives, soutenir la mise en place de projets, accompagner le changement ou entrer dans un processus de réflexion en vue d'une démarche qualité, il est avant tout nécessaire d'identifier avec précision vos besoins. L'IFFP vous propose une démarche en plusieurs étapes qui vise à vous soumettre un dispositif tenant compte de votre contexte spécifique. Des expert-e-s en formation continue définissent les objectifs et les résultats attendus avec vous, en vue de créer un dispositif pragmatique.

Les interventions peuvent être organisées soit dans votre entreprise ou dans les locaux de l'IFFP et peuvent être proposées à l'attention exclusive de vos collaborateurs et collaboratrices. Selon le dispositif de formation retenu, les actions de l'IFFP peuvent être réalisées directement à la place de travail. Les offres sur mesure peuvent s'articuler autour de formations en présentiel, formations en blended-learning, accompagnement, formation-action, supervision, analyse ou échange de pratique. **rbu/jch**

▸ www.iffp.swiss/formations-sur-mesure

↑ Photographie de **Gilian Cardaci** et **Bradford Spencer**, année terminale de CFC de photographe, Centre d'enseignement professionnel de Vevey

Créer sa propre voie

Les diplômes de formation continue obtenus jusqu'ici peuvent être pris en compte pour obtenir des équivalences aux diplômes IFFP. Les attestations de participation à des journées de formation continue accompagnées d'un travail de qualification ainsi que l'expérience professionnelle complétée d'un travail de démonstration de compétence amènent à un certificat de module IFFP. Les participant-e-s à des offres de formation continue sur mesure peuvent également poursuivre leurs parcours vers une certification personnalisée. Enfin, la combinaison de plusieurs modules ou CAS permet d'aller vers un DAS ou un MAS IFFP.

- Patrick Rywalski, responsable Formation continue certifiante, IFFP
- Magali Feller, responsable de filière d'études Formation continue, IFFP

▸ www.iffp.swiss/specialisation-en-formation-professionnelle

Formation continue

Landi passe à la formation numérique

Interview : **Katrin Müller**

Landi Suisse SA met à profit l'offre de l'IFFP aux entreprises d'un soutien taillé sur mesure dans la numérisation. Nadine Larsson, responsable de la formation initiale et continue nous fait découvrir cette collaboration avec l'IFFP.

Madame, pourriez-vous nous parler de votre projet Formation 2021 ?

Chez Landi Suisse SA, nous n'assurons pas seulement chaque année la formation continue des cadres et du personnel, mais nous avons 300 personnes en formation de gestionnaires et assistant-e-s du commerce de détail. Avec ce projet Formation 2021, l'équipe de formation et formation continue veut concocter à leur intention une offre de cours correspondant aux exigences de l'économie moderne.

Quel est le rôle du e-learning dans ce projet ?

D'ici fin 2020, nous aurons introduit un système de gestion de l'apprentissage doté d'un outil d'e-learning. Dans un premier temps, il est prévu que ce système soutienne l'administration des cours ; l'e-learning sera implémenté ensuite.

Dans quels domaines avez-vous besoin du soutien taillé sur mesure apporté par l'IFFP ?

Le Forum Landi veut se renforcer en ce qui concerne la numérisation dans l'enseignement. Nous voulons avoir une vue d'ensemble sur les possibilités existantes et générer de nouvelles compétences dans ce domaine. L'IFFP nous épaule dans cette démarche. Dans la réforme « vente 2022+ » dans le commerce de détail, nous espérons pouvoir compter sur l'IFFP lorsqu'il s'agit de former les entreprises formatrices, les formateurs et formatrices, les expert-e-s, les intervenant-e-s des cours interentreprises et d'autres instances impliquées. Ces projets ouvrent de nombreuses portes à une étroite collaboration avec l'IFFP, et justement dans le domaine de la numérisation. En outre, notre équipe d'expert-e-s aux examens est formée par l'IFFP pour les épreuves pratiques dans un magasin Landi.

↑ Photographie de **Gabriel Monnet**, année terminale de CFC de photographe, Centre d'enseignement professionnel de Vevey

Où se situe le plus gros défi pour Landi Suisse SA dans la numérisation prévue de l'offre de formation initiale et continue ?

Cela tient certainement au fait de composer, en quelques mois seulement, une offre de cours axée sur les groupes cibles, flexible, individuelle, moderne et durable tout à la fois.

Quelle est votre vision pour la formation continue chez Landi Suisse SA ?

La voici : avoir 4000 co-entrepreneurs et entrepreneuses motivé-e-s, qui offrent à notre clientèle une expérience d'achat agréable et différente.

- Katrin Müller, responsable régionale Formation continue, IFFP

▸ www.iffp.swiss/numerisation

Brève biographie

Nadine Larsson est économiste du commerce de détail diplômée, avec une expérience professionnelle dans diverses branches, formatrice dans des organisations et, depuis 2011, à la tête du département Formation initiale et continue de Landi Suisse SA.

Programme trans:formation

Quand, soudain, le cours est dispensé à la maison

Par **Franziska Wettstein**

Ce printemps, en raison du Covid-19, les séances de travail, les activités de loisirs et les rencontres personnelles se sont déplacées sur Internet. L'enseignement dans les écoles professionnelles a également dû s'adapter à cette situation. L'IFFP a soutenu les enseignant-e-s en organisant des webinaires pour les aider à relever ce défi.

Anne Cathrin Mora enseigne les branches générales à l'École des professions de la santé SfG et à l'École professionnelle pour les apprenti-e-s souffrant de troubles de l'audition et de la communication BSFH à Zurich. Dans ces deux écoles, avant même que quelqu'un ne parle de Covid-19, des équipements, des plateformes d'apprentissage et des instruments spécifiques étaient déjà utilisés pour l'enseignement. « Mais en fait surtout comme un moyen de détente », explique Anne Cathrin Mora.

Pendant le confinement, elle a essayé de structurer son enseignement sous une forme que ses apprenti-e-s connaissaient déjà : au moyen de mandats de travail. Elle a ainsi dispensé des leçons en direct à l'aide d'outils en ligne tels que Teams ou Zoom, notamment des séquences d'apprentissage courtes. En général, Anne Cathrin Mora a constaté qu'il est plus facile de travailler avec plusieurs outils spécifiques qu'avec les outils universels, habituellement très complexes. Elle a également rapidement identifié l'un des pièges de l'enseignement à distance basé sur les mandats : « L'effort concédé pour obtenir des retours d'informations individuels est énorme. En outre, certaines questions se sont posées : quel outil est le mieux adapté à quel objectif ? Comment utiliser les outils de façon judicieuse du point de vue didactique ?

↑ Photographie de **Kabita Ott**, année terminale de CFC de photographe, Centre d'enseignement professionnel de Vevey

Des connaissances via les webinaires

L'IFFP a également fourni des réponses à ces questions aux enseignantes et aux enseignants des écoles professionnelles. Même impacté par le fait que les cours présentiels ne pouvaient plus avoir lieu, l'IFFP a adapté certaines de ses offres de formation continue à la situation, et ceci aussi bien en termes de technique que de contenus : des webinaires ont ainsi notamment été proposés sur le thème de l'enseignement à distance. Ces webinaires ont permis d'enseigner à de petits groupes de 15 personnes au maximum, par exemple, comment utiliser des outils tels que Teams ou OneNote pour l'apprentissage à distance, ou comment il est possible de réaliser des examens sous forme numérique.

Anne Cathrin Mora a suivi certains de ces webinaires et a particulièrement apprécié les conseils pratiques et la possibilité de mettre immédiatement en œuvre ce qu'elle avait appris pendant les cours. « La matière dispensée dans ces cours avait préalablement été vécue à l'échelle 1:1 par les personnes formatrices qui ont ainsi pu thématiser les contenus en direct. »

Retour en classe

Dans le cadre du programme trans:formation, l'IFFP continuera à proposer des webinaires en plus des cours présentiels, afin que les personnes participantes puissent bénéficier d'un accès facilité à ces offres.

Et qu'est-ce que les enseignant-e-s des écoles professionnelles ont pu emporter avec elles/eux pour les futurs cours qu'elles/ils dispenseront ? Pour sa part, Anne Cathrin Mora estime que l'expérience de l'enseignement à distance en situation de crise a notamment contribué à réduire les réticences éprouvées face au fait d'essayer de nouveaux moyens numériques : « Il n'est pas nécessaire que tout soit parfait dès le début. »

▪ Franziska Wettstein, collaboratrice scientifique, Centre pour le développement des métiers et programme trans:formation, IFFP

▸ www.ehb.swiss/mediengestuetztes-lehren-und-lernen-0 (en allemand)
▸ www.iffp.swiss/transformation

Préapprentissage d'intégration

Trouver ses marques sur le marché du travail suisse

Par **Ursula Scharnhorst**

Parmi les personnes réfugiées et les personnes admises à titre provisoire se trouvent beaucoup de jeunes et de jeunes adultes. Afin d'augmenter leurs chances sur le marché du travail, 18 cantons ont lancé le préapprentissage d'intégration il y a deux ans. Les premières évaluations montrent que la mesure est un succès.

Nombre de personnes réfugiées et de personnes admises à titre provisoire sont jeunes et vont rester longtemps ou définitivement en Suisse. L'accès au marché du travail est essentiel à leur intégration, mais le chemin est souvent long et semé d'embûches. La plupart du temps, elles doivent d'abord apprendre une langue nationale. Une majorité doivent aussi adapter leurs qualifications, voire en acquérir des nouvelles ; elles doivent se mettre à jour pour répondre aux exigences du monde suisse. Les préapprentissages d'intégration (PAI), lancés en 2018, constituent une première aide. L'IFFP a participé aux travaux préparatoires. Pendant la phase pilote, le Secrétariat d'État aux migrations SEM a cofinancé les PAI pour un nombre de participant-e-s allant jusqu'à 1000 par an.

Les PAI, pour qui ?

Plusieurs questions doivent être abordées avant de proposer un PAI : la personne est-elle motivée pour suivre l'offre d'un an à plein temps ? Dispose-t-elle des compétences linguistiques minimales ? À quel champ professionnel suisse sa formation, son expérience et ses éventuels stages d'observation correspondent-ils ? Le PAI permet d'encourager de manière ciblée et en réseau des compétences professionnelles pratiques, linguistiques, scolaires et interdisciplinaires dans un champ professionnel donné, avec pour objectif principal de permettre à la personne de débuter un apprentissage.

Un apprentissage dans deux tiers des cas

Fin 2019, l'équipe de la Haute école pédagogique de Berne a présenté les premiers résultats de l'évaluation nationale : sur les quelque 750 participant-e-s de la première volée, 610 ont terminé leur PAI, soit un taux de réussite de 80 %. Les trois quarts ont intégré un CFC ou une AFP. Si on tient compte des interruptions des PAI, les deux tiers des participant-e-s ont atteint l'objectif principal. Environ 5 % ont trouvé un emploi immédiatement après leur PAI. D'autres ont commencé des formations internes à la branche ou n'avaient pas encore trouvé de solution.

↑ Photographie de **Rolens Vaney**, année terminale de CFC de photographe, Centre d'enseignement professionnel de Vevey

L'évaluation longitudinale s'intéresse aux effets quantitatifs et qualitatifs du programme pilote avec un mix de données et de méthodes. Le succès des PAI en tant que voie d'accès à la formation professionnelle initiale ou à d'autres opportunités de formation et de perfectionnement sera également évaluée pour les prochaines volées, de même que le développement professionnel des participant-e-s. Il en ressortira également dans quelle mesure la suppression de l'enseignement présentiel et les restrictions dans les entreprises en raison de la crise du coronavirus influent sur le succès de la formation et les perspectives de la deuxième volée ainsi que sur l'offre de nouveaux PAI.

▪ Ursula Scharnhorst, co-responsable du champ de recherche « Processus d'apprentissage et soutien », IFFP

▸ www.phbern.ch/sites/default/files/19_09%20Abstract_Stalder_Schoenbaechler_1.pdf (en allemand)
▸ www.sem.admin.ch/sem/fr/home/themen/integration/ppnb/integrvorlehre-sprachfoerd.html

Formation des expert-e-s aux examens

« Les EXP gardent le contact avec la profession »

Interview : **Philipp Berchtold**

Peter Kambli était inspecteur du travail pour le canton de Soleure et était également actif en tant que responsable cantonal des examens. Aujourd'hui, il transmet ses connaissances dans diverses formations d'expert-e-s aux examens (EXP) à l'IFFP et estime que l'ouverture à de nouvelles formes d'examens est importante.

Peter Kambli, depuis douze ans et même après votre retraite, vous êtes chargé de cours dans différentes formations EXP de l'IFFP. Combien d'EXP avez-vous déjà formé-e-s ?

(Rires.) J'estime qu'il y en a entre 8000 et 10 000.

Avec un responsable des cours de l'IFFP, vous formez les futur-e-s EXP. Quel est exactement votre rôle ?

Dans les cours EXP, nous sommes toujours deux. Le responsable des cours de l'IFFP s'occupe de la partie pédagogique, enseigne les connaissances de base, les principes des activités EXP et donne des conseils de méthodes didactiques. En tant qu'ancien responsable cantonal, j'ai beaucoup d'expérience dans le domaine des examens. Je peux donc compléter la partie théorique par de nombreux exemples pratiques. Il s'agit souvent d'aspects juridiques tels que le devoir de confidentialité, la rédaction correcte des procès-verbaux ou le traitement des plaintes.

Quelles sont les principales compétences d'un-e EXP ?

Elle ou il doit manifester de la considération à l'égard de la profession, des procédures de qualification et des personnes en formation. Les EXP ont un niveau élevé de compétences professionnelles, méthodologiques, sociales et personnelles. Elles/ils savent observer, évaluer et justifier et font preuve d'objectivité, de fiabilité et de discrétion.

En Suisse, des milliers d'EXP interviennent dans quelque 230 professions et remplissent une tâche primordiale dans la formation professionnelle. Y a-t-il une voie royale vers cette activité ?

Les cantons fixent chacun leurs propres critères d'élection. Dans la plupart des cas, une candidature d'EXP est examinée par un organisme officiel. Dans certains cantons, la signature d'un-e chef-fe EXP et éventuellement de l'employeur est suffisante pour l'élection ou le mandat. Outre un certificat fédéral de capacité dans la profession examinée ou dans le métier précédent, les EXP ont plusieurs années d'expérience professionnelle. Dans le cas idéal, elles/ils ont également une expérience en tant que formateurs/formatrices professionnel-le-s.

« C'est souvent le plaisir de travailler avec les apprenti-e-s qui donne envie de devenir EXP. »

Quelles sont les motivations de ces professionnel-le-s, généralement plutôt jeunes, à assumer les tâches d'EXP ?

La plupart des EXP du cours de base ont obtenu leur propre diplôme de quatre à huit ans auparavant. Pendant cette période, elles/ils ont acquis leur première expérience professionnelle et travaillent avec des apprenti-e-s dans leur entreprise. C'est souvent le plaisir de travailler avec les apprenti-e-s qui donne envie de devenir EXP.

En moyenne, combien d'années passe un-e EXP dans cette position ?

Le facteur déterminant est la carrière professionnelle. Si un-e EXP change d'emploi et n'a plus aucun lien avec les apprenti-e-s de sa profession, cela peut être un motif de démission. Cependant, la plupart des démissions surviennent lors d'une révision professionnelle importante, car beaucoup d'EXP ne souhaitent alors plus passer à un nouveau système. De nombreux/ses EXP sont en activité depuis dix ans ou plus, voire plus de 30 ans.

Brève biographie

Après un apprentissage de commerce, Peter Kambli, 68 ans, a d'abord travaillé dans le marketing et la vente avant de travailler pour le canton de Soleure. Il y a occupé divers postes pendant 20 ans au sein de l'Office de la formation professionnelle, de l'enseignement secondaire et supérieur. Peter Kambli a également été actif au sein du comité des commissions d'examen de Suisse alémanique et a participé à diverses commissions d'examen. À ce jour, il est toujours actif au sein de différentes instances.

IFFP / Ben Zurbriggen

↑ Peter Kambli met toute sa passion à l'IFFP dans la formation des expert-e-s aux examens.

Quelle est la différence entre les EXP en 2020 et les EXP en 2000 ou même avant ?

Il est certain que l'âge moyen des EXP d'aujourd'hui est inférieur à celui d'il y a 20 ans. J'ai l'impression que, dans le passé, les EXP ressemblaient davantage à des personnes à respecter et que la majorité des examens se déroulaient sous forme de questions-réponses. Avec les formes d'examen actuelles, les EXP sont de plus en plus perçu-e-s comme des collègues professionnel-le-s expérimenté-e-s.

Si quelqu'un vous demande pourquoi devenir EXP, que répondez-vous alors ? Certainement pas à cause du modeste dédommagement.

Vous restez en contact avec votre profession et suivez les évolutions. On peut aussi dire : vous restez au courant. Avec le temps, il peut aussi être possible d'aider à concevoir des parties d'examen. Vous pouvez certainement vous constituer un réseau professionnel.

Quelles compétences prendront de l'importance pour les EXP à l'avenir, auxquelles nous ne prêtons pas assez attention aujourd'hui ?

Les EXP doivent rester très flexibles et ouvert-e-s à toute modification de la procédure de qualification. Le monde numérique a déjà apporté de nouvelles méthodes d'apprentissage dans les écoles professionnelles, qui sont de plus en plus intégrées dans la procédure de qualification, nous devons donc nous adapter aux nouvelles formes d'examen. Cet été, nous en avons eu besoin, en partie à cause du coronavirus.

La formation professionnelle est vraiment une question qui vous tient à cœur. Pourquoi investir autant de temps dans la formation EXP, même à la retraite ?

20 ans d'activité dans la formation professionnelle laissent leur empreinte. Mon intérêt pour la formation professionnelle était, est et restera grand. Ce fut un travail passionnant pendant toutes ces années, que ce soit en tant qu'inspecteur du travail dans la surveillance de l'enseignement ou, par la suite, en tant que responsable des examens. Ce qui était particulièrement passionnant, c'était de travailler dans des groupes de travail intercantonaux et des commissions d'examen. Même après douze ans de cours à l'IFFP, le plaisir est inchangé et je suis reconnaissant de pouvoir encore donner des cours.

- Philipp Berchtold, responsable de domaine spécialisé EXP, IFFP

► www.iffp.swiss/expertes-et-experts-aux-examens

Luljete Nimonaj-Sadiku, future monteuse-automaticienne CFC

La voie raccourcie vers l'examen de fin d'apprentissage

Par **Stefanie Lüscher**

Luljete Nimonaj-Sadiku, 36 ans, travaille depuis dix ans dans l'atelier de bobinage de l'entreprise Maxon à Sachseln. Elle suit actuellement un apprentissage de monteuse-automaticienne en deux ans. Elle a voulu à tout prix saisir l'opportunité d'évoluer sur le plan professionnel, malgré les nombreux défis que cela implique.

« Lorsque j'ai entendu parler de cette formation pour adultes, j'ai tout de suite voulu la faire ! », raconte Luljete Nimonaj-Sadiku. « J'ai toujours aimé voir comment fonctionnent les machines automatisées. » C'est ainsi que la mère de famille se retrouve sur les bancs de l'école, à l'instar de ses deux filles. Le mardi soir, elle suit l'enseignement de culture générale en ligne ; le vendredi soir, elle se rend au centre professionnel et de formation continue de Sarnen pour l'enseignement des connaissances professionnelles.

Formation professionnelle initiale pour adultes chez Maxon

Depuis 2018, les employé-e-s de longue date de Maxon peuvent suivre un apprentissage de monteur/monteuse-automaticien-ne CFC. La formation dure deux ans au lieu des trois réglementaires et est financée en grande partie par le canton d'Obwald. Maxon offre un coaching aux participant-e-s et leur accorde des jours pour la préparation aux examens partiels et aux examens finaux. La troisième volée de huit à dix participant-e-s a commencé cet été.

« Avec le temps, c'est plus facile »

La jeune femme d'origine kosovare a déjà terminé plus de la moitié de la formation. Elle explique que « c'était assez difficile au début, car l'enseignement comportait beaucoup de choses nouvelles. Mais, avec le temps, c'est devenu plus facile ». Luljete a la chance d'être soutenue de toutes parts, en particulier par son mari. Elle travaille à 60 pour cent chez Maxon, souvent le soir. De cette manière, son mari et elle peuvent se répartir idéalement la garde des enfants.

L'entreprise Maxon fabrique des micromoteurs de haute précision, par exemple pour des appareils médicaux, des pompes doseuses ou le secteur spatial. Dans l'atelier, la jeune femme produit et contrôle les bobinages moteur ou les bobines partielles à l'aide de différentes machines. Sa grande expérience pratique lui est très utile pour la formation ; elle la complète maintenant avec le savoir théorique.

« Lorsque j'ai entendu parler de cette formation pour adultes, j'ai tout de suite voulu la faire ! »

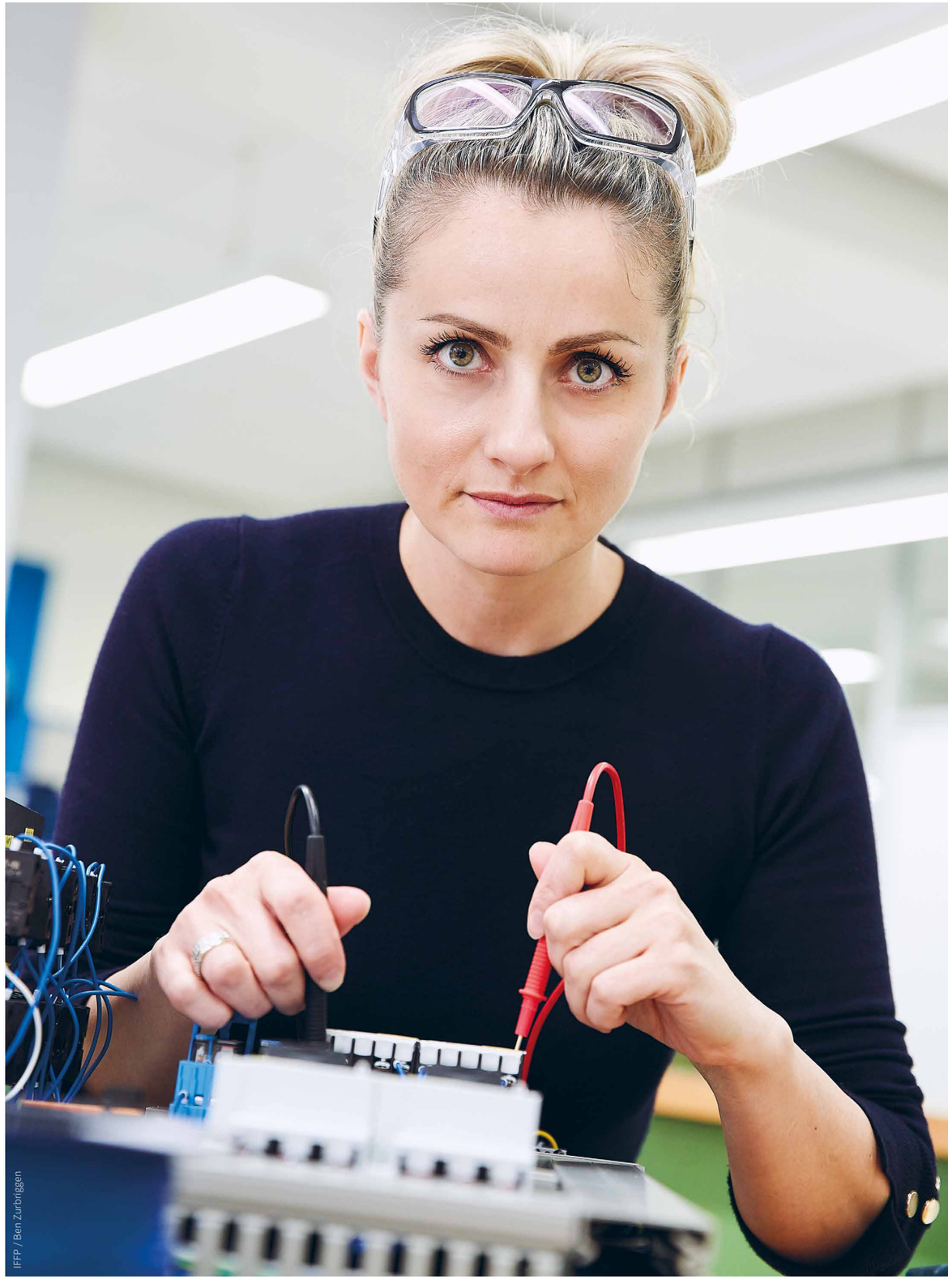
« Il apparaît que les femmes adultes sont dans l'ensemble plus qualifiées que les jeunes professionnel-le-s lors de l'examen de fin d'apprentissage », affirme Thomas Müller, responsable de la formation professionnelle chez Maxon. Il a mis en place l'offre de formation pour les employé-e-s de longue date il y a deux ans, afin de lutter contre la pénurie de personnel qualifié. Jusqu'à présent, l'ensemble des participant-e-s sont des femmes issues de l'immigration.

Pas de temps pour les loisirs

Luljete Nimonaj-Sadiku aimerait continuer à travailler chez Maxon après sa formation. Selon Thomas Müller, « Luljete est incroyablement engagée et très douée. Il lui manque juste encore un peu de confiance en elle. Cette formation va certainement l'aider ». Son objectif est que les participantes assument des tâches élargies au sein de l'entreprise à l'issue de leur formation, par exemple en tant que cadres ou spécialistes.

Lorsqu'elle ne travaille pas ou qu'elle n'est pas à l'école, Luljete Nimonaj-Sadiku aime passer du temps avec sa famille. Elle aide ses filles de 11 et 8 ans à faire leurs devoirs ou les amène au sport. Elle-même n'a pas de temps pour des loisirs en ce moment. Cela ne la gêne pas, car, comme elle le dit, « j'aime travailler ».

▪ Stefanie Lüscher, collaboratrice indépendante, Communication IFFP



IFFP / Ben Zurbriggen

→ Intéressée depuis longtemps par les machines automatisées, elle effectue à présent un apprentissage de monteuse-automaticienne : Luljete Nimonaj-Sadiku.

Histoire de la formation professionnelle

Une rétrospective actuelle

Par **Emil Wettstein**

↑ Bureau de l'Union suisse des coopératives de consommation, Bâle, vers 1912. Le champ de travail des femmes est clairement séparé de celui des hommes.

Depuis plus de cent ans, la formation professionnelle en Suisse présente un nombre étonnant de constantes – mais aussi de changements fondamentaux. Un nouvel ouvrage montre les principales étapes du développement tout en approfondissant certaines thématiques.

Comment les gens transmettaient-ils leurs connaissances professionnelles dans le passé ? Comment le système suisse de formation professionnelle s'est-il développé ? Et quand a-t-il changé et comment ? Après plus de 30 ans, Emil Wettstein a révisé et mis à jour son livre sur le développement de la formation professionnelle. Il a été assisté dans cette tâche par Lorenzo Bonoli, chercheur et responsable de la filière de master en formation professionnelle à l'IFFP.

C'est au XIXe siècle que la pensée libérale et les nouveaux moyens de transport ont donné naissance à la concurrence internationale dans l'agriculture, le commerce et l'industrie. Des pans entiers de l'économie ont été mis sous forte pression. Le commerce et l'industrie se sont tournés vers le jeune État fédéral pour obtenir de l'aide. Une décision importante a été prise dans les années 1890 : ce ne sont pas les droits de douane qui aideraient, mais une meilleure qualification de la main-d'œuvre. Les cantons, le gouvernement fédéral et les associations d'entreprises ont commencé à promouvoir la formation professionnelle. La base en était un nouvel article constitutionnel sur la promotion du commerce et de l'industrie. La formation professionnelle était donc un instrument de promotion économique, dont les offices de l'industrie et du travail sont responsables.

Cela n'a changé qu'avec les révisions constitutionnelles de 1999 et 2006 : aujourd'hui, la formation professionnelle fait partie de l'espace suisse de la formation, placée à de rares exceptions près sous les départements et offices responsables de l'enseignement secondaire et supérieur. La formation professionnelle constitue toujours une part importante du monde du travail. Cette double position est l'une des clés de son succès. Peut-elle la maintenir au XXIe siècle ?

▪ Emil Wettstein, journaliste et éditorialiste indépendant, chef de projets de formation professionnelle

Bilbiographie

Wettstein, E. (2020). *Berufsbildung. Entwicklung des Schweizer Systems*. Berne : hep Verlag.

Le site de la maison d'édition hep Verlag fournit gracieusement un lien pour la forme électronique de l'ouvrage.

Journée d'étude

Apprendre plutôt qu'encourager

↑ Les encouragements constituent un défi quotidien.

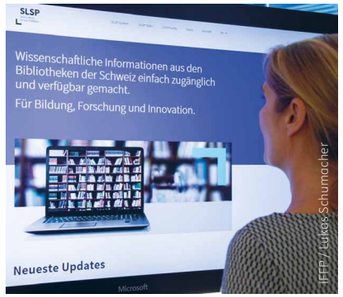
Le 21 mai 2021, l'IFFP à Zollikofen organise une journée d'étude sur le thème « apprendre plutôt qu'encourager » en collaboration avec la Haute école pédagogique de Zurich. Outre les discussions sur les résultats de recherche actuels, des approches critiques seront également à l'ordre du jour. De même qu'on peut trop exiger, peut-on trop encourager ? Quels sont les défis de l'encouragement ? N'est-il pas toujours question d'apprentissage ? L'encouragement des élèves particulièrement doué-e-s et de celles et ceux qui, au contraire, ont des difficultés, fait depuis longtemps partie du quotidien scolaire et des programmes d'encouragement. Toutefois, la question est : encourageons-nous suffisamment les autres, la majorité aux résultats « dans la moyenne » ? Ces questions seront traitées en lien étroit avec la pratique lors de différents ateliers.

La journée permettra également aux personnes participantes d'échanger entre elles et de développer leurs réseaux. La journée s'adresse aux responsables de la formation professionnelle et aux enseignantes et enseignants. Les personnes intéressées peuvent remplir le formulaire de contact sous le lien vers la manifestation (voir ci-dessous). Elles seront informées dès que le programme détaillé sera disponible. **kme**

▸ www.ehb.swiss/tagung-lernen-statt-foerdern (en allemand)

Bibliothèques des hautes écoles

Un réseau pour tout le monde



↑ Encore une version test et bientôt opérationnelle : la Swiss Library Service Platform.

Jusqu'à présent, les bibliothèques universitaires suisses étaient organisées en six grands réseaux. Cela va bientôt changer, et à partir de 2021 il n'y aura plus qu'un seul réseau : la Swiss Library Service Platform SLSP. La SLSP introduira une nouvelle structure de réseau à l'échelle nationale et un nouveau système de bibliothèques dans environ 40 institutions universitaires et plus de 550 bibliothèques.

Cela représentera un grand pas en avant dans le développement numérique des bibliothèques scientifiques. Les informations seront accessibles aux apprenti-e-s, aux enseignant-e-s ainsi qu'aux chercheurs et chercheuses via une plateforme unique.

Organisées auparavant en trois réseaux différents en raison de leur localisation linguistique, les bibliothèques de l'IFFP bénéficieront considérablement de la SLSP. En effet, les étudiant-e-s et le personnel de l'IFFP pourront s'orienter dans un nouveau système de bibliothèque à partir de 2021. Elles/ils seront bien sûr soutenu-e-s par leurs équipes de bibliothèque à travers des cours de formation et des tutoriels. **bfr**

▸ www.iffp.swiss/bibliotheque

Alumni IFFP

Extension du réseau

Alumni IFFP se concentre sur la mise en réseau. Le but premier de l'association Alumni IFFP est de permettre à ses membres de se connaître et d'échanger des informations. Pour promouvoir ce réseau, depuis la fin de l'année dernière, toutes les personnes étudiant à l'IFFP sont automatiquement membres d'Alumni IFFP. Grâce à cette adhésion gratuite, elles peuvent prendre part à des événements exclusifs de réseautage et échanger des idées avec d'ancien-ne-s étudiant-e-s de l'IFFP et d'autres professionnel-le-s du monde de la formation.

Le comité et le bureau d'Alumni IFFP se réjouissent de l'élargissement du réseau et des nombreuses discussions passionnantes. Toute personne intéressée par l'adhésion à Alumni IFFP ainsi que par les offres et prestations associées, peut trouver les renseignements utiles sur le site de l'IFFP de même que des informations sur les activités actuellement prévues par l'association. **flm**

↑ Les échanges réciproques font la richesse des événements d'Alumni.

▸ www.iffp.swiss/alumni-iffp

Direction de l'institut

Nouvelle responsable du secteur Formation

↑ Laura Perret Ducommun

Sur recommandation de la directrice de l'IFFP et de la commission de nomination, le conseil de l'IFFP a nommé Dre Laura Perret Ducommun au poste de responsable nationale du secteur Formation et membre de la direction de l'IFFP.

Laura Perret Ducommun, 43 ans et mère de deux enfants, prendra ses nouvelles fonctions au 1er novembre 2020. Docteure ès sciences en informatique, Master of Public Administration IDHEAP et Executive Master of Business Administration, elle détient également un diplôme fédéral de superviseur-coach.

Elle a exercé diverses fonctions dirigeantes dans le domaine de la politique nationale de la formation, dernièrement comme première secrétaire adjointe de l'Union syndicale suisse USS, responsable de la politique de la formation et de la politique de la jeunesse, et, auparavant, comme cheffe de division suppléante de la Formation professionnelle supérieure au Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation SEFRI. Formatrice pour la formation professionnelle et formatrice d'adultes, elle enseigne tant au niveau secondaire II que tertiaire depuis plus de vingt ans. **iffp**

Christine Davatz, vice-directrice de l'Union suisse des arts et métiers usam

« La formation professionnelle est une success story »

Interview : **Peter Bader**

Christine Davatz, responsable de la formation à l'Union suisse des arts et métiers usam, s'exprime sur la crise du coronavirus, l'apprentissage tout au long de la vie et la formation professionnelle, à ses yeux encore et toujours sous-estimée.

Madame, la période du coronavirus vous a-t-elle changée ?

J'ai suivi des entraînements à l'armée pour de nombreuses situations d'urgence. Dans la vie réelle, c'était différent. Surtout au travail, j'ai été très surprise par certaines personnes : celles que l'on croyait très robustes se sont révélées hésitantes et peu stables. J'ai moi-même développé une énorme quantité d'énergie et j'ai été inspirée par ma tâche pour la formation professionnelle ainsi que les petites et moyennes entreprises (PME). Avec beaucoup d'engagement, nous avons réussi à faire en sorte que la partie pratique de la plupart des examens de fin d'apprentissage puisse avoir lieu malgré tout.

Un processus difficile ?

Oui, en matière de formation professionnelle, il s'agit toujours d'un exercice d'équilibre entre les intérêts des différents partenaires. Mais en fin de compte, la Confédération, les cantons, les entreprises, les organisations du monde du travail et les associations s'unissent toujours. C'est bien ce qui s'est encore passé.

↑ En qualité de vice-directrice de l'Union suisse des arts et métiers usam, Christine Davatz s'engage depuis plus de 20 ans pour la formation professionnelle.

Qu'avez-vous appris d'autre sur la formation professionnelle pendant cette période ?

Entre le printemps et l'été, nombre de parents et de jeunes à la recherche d'un apprentissage étaient parfois désemparé-e-s. C'est précisément à ce moment-là que la grande valeur de l'orientation professionnelle, d'études et de carrière a été confirmée une fois de plus. C'est une bonne chose qu'elle fasse partie intégrante du projet « Lehrplan 21 ». Les jeunes doivent clarifier très soigneusement leurs aptitudes et leurs compétences, ne se décider qu'ensuite et ne pas se précipiter dans les écoles secondaires. Parents et corps enseignant sont mis à contribution, l'orientation professionnelle et les centres d'information sont des aides précieuses. Malheureusement, le tropisme du gymnase ne se relâche pas.

« Au fond, les exigences ne sont pas plus élevées, mais elles changent. »

La formation professionnelle n'a-t-elle toujours pas le statut qu'elle mérite ?

Autrefois, ceux qui ne pouvaient pas étudier faisaient un apprentissage. Mais c'est du passé. L'apprentissage est une success story, mais il faut toujours le mettre en évidence. Il offre à tout le monde la possibilité de trouver la bonne place dans le monde professionnel. Et il ouvre d'énormes possibilités de carrière, y compris en matière de rémunération. On peut l'utiliser plus tard pour diriger une entreprise, et avec la maturité professionnelle, on peut également suivre la voie académique.

« Un apprentissage professionnel ouvre d'énormes possibilités de carrière, y compris en matière de rémunération. »

Quel est donc le problème ?

Malheureusement, nombre de parents en savent encore trop peu sur cette perméabilité. Dans les familles étrangères, l'apprentissage a souvent une mauvaise presse en raison des expériences vécues dans leur pays d'origine. Avec mes deux enfants, qui sont maintenant adultes, nous avons fait un test d'aptitude et de dispositions à l'âge de 12 ou 13 ans. Par la suite, les deux ont suivi un apprentissage et ont mis un pied avec succès dans la vie professionnelle. Chaque enfant devrait bénéficier d'un tel bilan dans le cadre de l'orientation professionnelle. C'est l'objectif que nous devons nous efforcer d'atteindre.

Quel rôle joue la formation professionnelle pour les PME en Suisse ?

Considérable. Elle les a renforcées dans la concurrence internationale. 98 pour cent des entreprises suisses ont moins de 250 salarié-e-s, ce sont donc des PME. Dans le même temps, la Suisse est à la pointe de l'innovation dans le monde entier. Cela est certainement dû aussi à la formation professionnelle. Les gens dans les entreprises prennent des responsabilités et sont créatifs. C'est aussi grâce au double système de la formation professionnelle et des universités. Les deux voies de formation sont de valeur égale. Cette dichotomie ne doit pas être diluée. Par exemple, nous sommes contre le fait de remplir les classes des hautes écoles spécialisées avec des élèves qui ont une maturité, pour le dire simplement.

Les exigences envers les collaborateurs et collaboratrices ne font qu'augmenter. Êtes-vous d'accord ?

C'est une appréciation commune, que je ne partage pas nécessairement. Bien sûr, la numérisation exige de nouvelles compétences de la part des collaborateurs et collaboratrices. Mais en principe, les exigences ne sont pas toujours croissantes, elles changent. C'est pourquoi la volonté de s'adapter constamment à la nouveauté et d'apprendre chaque jour quelque chose de plus au travail est cruciale. Heureusement, de nombreuses personnes, en particulier les jeunes, apportent cette volonté avec elles.

Vous êtes inquiète pour le personnel plus âgé ?

Un peu, oui. En collaboration avec la Fédération suisse pour la formation continue FSEA, nous travaillons sur des projets de formation continue pour le personnel des PME. Cela s'avère un peu difficile pour l'instant, car le contenu proposé par les établissements d'enseignement ne répond pas toujours aux besoins des PME. C'est l'un des problèmes que je voudrais résoudre avant de prendre ma retraite. Mais nous y parviendrons certainement.

Comment la formation professionnelle doit-elle en principe s'adapter à la formation tout au long de la vie ?

Elle l'a toujours fait. Le contenu de la formation est régulièrement révisé. Et la concurrence économique donne le rythme : aujourd'hui, le menuisier dispose depuis longtemps d'une machine de conception assistée par ordinateur (CAO) dans son atelier, sinon il resterait sur le carreau.

▪ Peter Bader, collaborateur indépendant, Communication IFFP

▸ www.sgv-usam.ch/fr

Sous le signe de la persévérance

Christine Davatz (62 ans) a étudié le droit à l'université de Bâle et a obtenu son brevet d'avocate et de notaire. En 1986, elle est devenue secrétaire de l'Union suisse des arts et métiers usam, l'organisation faîtière des petites et moyennes entreprises (PME). Depuis 1997, elle en est la vice-directrice et s'occupe plus particulièrement de la formation et de la promotion des femmes. Mariée, mère de deux enfants adultes, elle vit à Messen SO.

Cycle de conférences de l'IFFP Lausanne

Former ou produire : un enjeu de taille

Par **Isabelle Caprani**

À Lausanne, l'IFFP a mis sur pied un cycle de conférences dans le but de présenter des connaissances actuelles sur la formation professionnelle en apportant un éclairage à la fois scientifique et pratique.

La première édition du nouveau cycle de conférences, qui s'est déroulée d'octobre 2019 à janvier 2020, s'est intéressée à une thématique phare de la formation en alternance : la tension « former - produire ». Véritable défi en formation professionnelle, l'apprentissage dual a comme objectif la création d'un espace de formation et d'acquisition qui puisse en même temps répondre à une exigence de production.

↑ Quand la formation s'accorde à la production sur le lieu de travail.

Trois conférences, trois approches

Dans un premier temps, Nadia Lamamra, professeure à l'IFFP, et Gilles Moreau, professeur à l'Université de Poitiers, ont présenté comment une telle tension, bien que généralisée, peut se manifester de façon très différente selon les contextes professionnels et sociaux. En abordant différentes typologies d'apprenti-e-s et de personnes formatrices, ainsi que les conditions dans lesquelles la formation est vécue, ils ont montré comment cette conjonction d'éléments peut faire exister cette tension.

Lors de la deuxième conférence, Laurent Fillettaz, professeur à l'Université de Genève, s'est intéressé aux interactions entre personnes formatrices en entreprise et leurs apprenti-e-s. Il a montré comment la transmission en situation de travail et les interactions verbales qui en découlent dans différents domaines de formation en entreprise reflètent clairement la tension entre former et produire.

Jean-Paul Moulin, ancien directeur du Centre de Formation Professionnelle et Sociale du Château de Seedorf, a concentré son intervention lors de la troisième conférence sur la catégorie de jeunes particulièrement exposés aux effets négatifs de cette tension, à savoir les apprenti-e-s en difficultés d'apprentissage. Pour répondre à leurs problèmes, il a proposé un modèle interactif de développement humain impliquant une prise en charge différenciée des apprenti-e-s.

Grand potentiel de recherche

La tension former-produire va bien au-delà des caractéristiques de la formation duale. Ses enjeux à la fois pédagogiques et économiques, sociaux et identitaires, questionnent tant les individus que les institutions. Analyser par exemple l'expérience des apprenti-e-s et de leurs formateurs et formatrices, permettrait d'identifier les facteurs qui favorisent une formation de qualité au sein d'un environnement productif et, ce faisant, de développer de façon durable l'essence même du système suisse d'apprentissage.

▪ Isabelle Caprani, responsable de l'axe prioritaire de recherche « Intégration dans la formation professionnelle et le marché du travail », IFFP

▸ www.iffp.swiss/former-ou-produire

Deuxième cycle de conférences : Former sans exclure

Un nouveau cycle de conférences débute en septembre 2020 sur la formation accessible à tous et toutes. La thématique est abordée tant sous un angle historico-politique que sociétal, entrepreneurial et scolaire.

▸ www.iffp.swiss/former-sans-exclure

Jan Denier, titulaire du MAS en leadership et management en formation professionnelle à l'IFFP

Entre le marteau et l'enclume, mieux diriger

Propos recueillis par **Peter Bader**

Responsable de domaine dans une école professionnelle, Jan Denier se retrouve souvent dans une situation délicate, entre le collège et la direction. La formation continue menant à un MAS en leadership et management en formation professionnelle de l'IFFP a donné à ce quadragénaire beaucoup de savoir-faire concret dont il tire profit désormais dans son travail quotidien.

« J'enseigne, j'anime des groupes de spécialistes, je discute avec le personnel et je suis un lien avec la direction de l'établissement : mon quotidien est varié et passionnant. Depuis six ans, je dirige le département de culture générale, des sports, des attestations fédérales de formation professionnelle ainsi que des cours de rattrapage à l'École d'Arts Visuels Berne et Bienne.

En tant que chef de département, je fais partie des cadres moyens et je subis donc une double pression venant de la base et du sommet. Les recherches montrent que ces gestionnaires, maillons centraux entre les divers niveaux d'une école professionnelle, sont soumis-es à une pression supérieure à la moyenne. Elles/ils éprouvent des difficultés à déléguer des tâches, des compétences et donc des responsabilités. Cela leur impose des exigences élevées, que j'ai également ressenties. C'est pourquoi j'ai décidé d'obtenir le MAS en leadership et management. De 2017 à 2019, j'ai suivi les deux CAS Leadership et innovation ainsi que Leadership et gestion du changement à l'IFFP.

↑ Jan Denier met en œuvre le savoir-faire acquis à l'IFFP dans une direction d'établissement.

Cette formation continue est très axée sur la pratique. La théorie scientifique est toujours confrontée au concret. Les maîtres d'enseignement sont des responsables d'établissement, des coachs ou travaillent dans des organisations sociales. La question est toujours la même : comment mettre en œuvre des modèles théoriques de manière à ce que quelque chose bouge dans la pratique ? J'ai reçu des informations très concrètes sur des questions et des problèmes qui me concernent dans ma vie quotidienne : comment concrétiser efficacement les nouvelles idées lorsqu'il s'agit de développer le contenu des sujets ? Comment concevoir des discussions cycliques avec les membres du personnel qui fassent également une différence dans la vie quotidienne ? Qu'elles ne dégénèrent pas en un exercice imposé, mais que l'enseignant-e perçoive les accords sur les objectifs et les prestations comme faisant partie de son propre développement personnel ? En particulier, les modules « Tendances en matière de formation et innovation » et « Développement des ressources humaines » m'ont donné une multitude d'idées pour une approche de la direction d'équipe tournée vers l'avenir.

« En tant que chef de département, je fais partie des cadres moyens et je subis donc une double pression venant de la base et du sommet. »

J'ai également abordé la question de la direction d'équipe dans mon travail de MAS. Je voulais y montrer comment les groupes de spécialistes des écoles professionnelles pouvaient devenir plus agiles et collectivement plus efficaces sur le plan individuel. En d'autres termes : comment peuvent-ils développer une vie propre, s'organiser, penser et agir dans l'esprit de l'école polyvalente ? Et de telle manière qu'en tant que chef de département, je ne puisse en fin de compte qu'apporter ma contribution en termes de contenu. Le travail de MAS a été un voyage passionnant. Comme l'ensemble de la formation continue. Je la referais sans hésiter. »

▪ Peter Bader, collaborateur indépendant, Communication IFFP

▸ www.ehb.swiss/das-und-mas-leadership (en allemand)

Remise des prix

Enterprize : les finalistes

Par **Peter Bader**

Trois projets sont arrivés en finale de la septième édition de l'attribution du prix Enterprize : une entreprise pour écolières et écoliers, des découvreurs et découvreuses de talents chez les informaticiennes et les informaticiens et une plateforme en ligne pour la formation des formateurs et des formatrices en entreprise.

Qui va gagner ? La course sera serrée, les trois projets nominés pour le 7e Enterprize étant innovants et convaincants : l'association de soutien ICT Scouts/Campus découvre des talents en informatique qu'elle soutient et aide à trouver des places d'apprentissage. Des élèves de l'école secondaire de Vaduz planifient, produisent et vendent des produits en collaboration avec l'entreprise Hilti AG, et le Service valaisan de la formation professionnelle a développé une plateforme en ligne où la majorité des formations destinées aux formateurs/formatrices professionnelles à la pratique professionnelle peuvent être suivies à distance.

Près de 60 personnes, entreprises ou organisations ont soumis leur candidature au prix Enterprize – un nouveau record dans l'histoire de ce dernier. Un jury composé de responsables du domaine de la formation professionnelle a sélectionné trois finalistes. Le prix qui devait être décerné en mai 2020 le sera en mai 2021, dû à la crise du coronavirus.

▪ Peter Bader, collaborateur indépendant, Communication IFFP

Le prix

L'Enterprize est décerné à des projets pionniers dans le domaine de la formation professionnelle. En règle générale, la Fondation SVC pour l'entrepreneuriat décerne ce prix tous les deux ans avec l'IFFP en tant que partenaire spécialisé. Les critères les plus importants pour juger les candidatures sont l'impact du projet présenté, son degré d'innovation et l'activité entrepreneuriale déployée.

▸ www.enterprize.ch/fr

Keystone-SDA / Peter Klaunzer

↑ De jeunes gens passionnés d'informatique au travail sur le campus TIC à Berne.

La forge des talents

L'association de soutien ICT Scouts/Campus recherche, dans les classes de septième année, des informaticiennes et des informaticiens de talent qu'elle soutiendra ensuite pendant deux ans avant de les mettre en réseau avec des entreprises formatrices.

À l'école technique supérieure de Berne, des jeunes gens sont totalement concentrés sur leur ordinateur. Ils participent à une sélection régionale d'informaticien-ne-s de talent.

Dans un premier temps, des expert-e-s se rendent dans les classes de 7e année d'une région donnée. Dans le cadre d'un atelier de programmation, elles/ils vérifient les compétences des jeunes dans le domaine des mathématiques, de l'informatique, des sciences naturelles et de la technologie et découvrent ainsi des talents. Les personnes sélectionnées peuvent alors fréquenter un campus TIC tous les samedis jusqu'à la fin de leur scolarité. Sur ce campus, chaque jeune talent réalise ses propres projets sur la base d'une grande variété de thématiques issues des domaines de l'informatique et des technologies des médias. Plus tard, ces jeunes seront mis-es en contact avec des entreprises formatrices intéressées.

« Toute personne qui se lève volontairement à 7 heures du matin un samedi sur deux pour suivre ce cours pendant deux ans est enthousiasmée par les matières qui y sont traitées », déclare Rolf Schaub, initiateur et directeur. « Ce sont les travailleurs et les travailleuses qualifiées de demain ».

À Muttenz, Berne, Zurich et Lenzbourg, environ 300 jeunes talents sont ainsi soutenus, l'objectif étant, à terme, de promouvoir le talent dans toute la Suisse.

▸ www.ict-scouts.ch (en allemand)

Martin Berchtel

↑ Les élèves gravent leurs produits avec un apprenti de l'entreprise Hilti.

École professionnelle du Haut-Valais

↑ En Valais, beaucoup de formateurs et formatrices en entreprise suivent leur formation en ligne.

L'entreprise

Les élèves de l'école secondaire de Vaduz planifient, produisent et vendent des produits en collaboration avec l'entreprise Hilti AG – et apprennent ainsi à agir de façon entrepreneuriale.

Des jeunes veulent fabriquer et vendre un réchaud. Bonne idée ! Avant tout, il s'agit toutefois de répondre à certaines questions : est-ce que quelqu'un va l'acheter ? Quel devra être son prix ? À quoi devra-t-il ressembler ? Et comment est-il possible de gagner quelque chose avec ce produit ? Il y a beaucoup à faire pour les élèves de 8e année à Vaduz. Et ceci dans des conditions réelles : le réchaud en question est en effet réellement construit en collaboration avec le groupe liechtensteinois de technologie de la construction Hilti.

À l'école secondaire de Vaduz, une telle entreprise gérée par des élèves fait partie intégrante du plan d'études. Des objets de la vie quotidienne y sont produits, dont les derniers en date sont par exemple un minuteur pour la cuisson des œufs (« Teimer ») ou un cintre (« double hook »). Pendant un semestre, quatre leçons par semaine sont consacrées à ces projets. Les élèves passent une grande partie de ces cours dans l'entreprise Hilti AG où elles/ils travaillent en équipe sur la production, les finances et le marketing. La moitié des bénéfices réalisés est reversée à une organisation caritative, le reste étant attribué à la classe pour financer son voyage de fin d'études.

« Pour les jeunes, ce n'est pas un jeu, mais un vrai travail reflétant la vie professionnelle réelle », explique Remo Kluser, responsable de la formation professionnelle chez Hilti AG. « Cette expérience les aide également dans leur choix de carrière. »

▸ www.wsv.li/?p=818 (en allemand)

Le buffet de l'apprentissage

Dans le canton du Valais, les professionnelles et les professionnels de différentes professions peuvent suivre la majeure partie de leur formation de formateurs et de formatrices en entreprise en ligne et individuellement. Cela rend la filière de formation plus attrayante.

Claude Pottier est content. Depuis son lancement à l'automne 2019, près de 700 professionnelles et professionnels ont déjà suivi avec succès le cours de formation en ligne pour formateurs et formatrices en entreprise. « C'est une source importante de relève, car il est devenu de plus en plus difficile de trouver des personnes intéressées dans les entreprises », déclare le chef du Service valaisan de la formation professionnelle, qui est également accessoirement membre du conseil de l'IFFP.

Il y a des raisons à cela : l'une d'entre elles est que les entreprises peuvent difficilement libérer leurs collaborateurs et leurs collaboratrices durant une semaine entière pour un cours de formation. De plus, l'attitude face à l'apprentissage a changé : de nombreuses personnes ne veulent pas attendre longtemps pour suivre un cours. Elles veulent également décider elles-mêmes où et quand elles veulent apprendre : à la maison le soir, à midi à l'entreprise.

Le Service valaisan de la formation professionnelle a donc lancé une plateforme en ligne qui répond exactement à ces exigences : 80 pour cent de la formation peut être suivie en ligne et individuellement, et chaque module se termine par un quiz. Deux demi-journées de présence obligatoire au début et à la fin du cours permettent l'échange avec d'autres personnes. Le cours est proposé en allemand et en français.

▸ https://cfe.edicours.com

La maturité professionnelle ouvre des voies

Par **Paul Knoblauch**

En 1968, l'École professionnelle d'Aarau bsa donna naissance à la première école professionnelle supérieure de Suisse, « le programme attrape-tout de l'école des métiers ne satisfaisant plus aux exigences modernes de la formation », selon son rapport annuel. C'était un premier pas vers l'égalité des chances.

À l'époque, seuls quelques individus isolés s'aventuraient à passer la maturité professionnelle (MP) ; aujourd'hui, ils représentent un bon 15 pour cent. Peut-on parler de réussite ? Deux questions se posent : à quoi est due cette augmentation ? Qu'en est-il de l'avenir ?

À partir de 2000, le système de formation professionnelle a connu une réforme radicale suivant la devise « pas de diplôme sans passerelle ». Ainsi, grâce à cette nouvelle passerelle, un apprentissage sanctionné par une maturité professionnelle devint attrayant, même pour les premiers de classe. Cette nouvelle perméabilité permit aux jeunes de ne plus se poser la question existentielle d'un même métier à vie à l'âge de 14 ans – en pleine puberté. La MP permet de prolonger les formations en impasse : par exemple, les assistantes médicales et assistants médicaux peuvent étudier la médecine après leur apprentissage et reprendre le cabinet médical où ils ont effectué leur apprentissage. Un facteur incitatif pour les professions où la succession pose des problèmes.

↑ Paul Knoblauch

« Si la formation professionnelle doit être florissante dans des secteurs plus exigeants, elle doit être organisée de manière séduisante pour l'avenir. »

Si la formation professionnelle doit être florissante dans des secteurs plus exigeants, elle doit être organisée de manière séduisante pour l'avenir. Le nouveau plan d'études cadre de la MP accorde à juste titre un poids plus important aux travaux interdisciplinaires. En raison de l'interconnexion croissante des filières d'étude, cette approche est indispensable : l'interdisciplinarité est essentielle à l'aptitude à étudier, qui englobe l'organisation individuelle, le travail autonome et la persévérance. Mais il faut aussi la vivre : il ne faut pas se contenter de dissimuler les différentes disciplines derrière l'alibi de l'interdisciplinarité, mais explorer de nouveaux modèles de développement scolaire.

À la bsa, il en résulte des semaines de projets, qui réunissent l'ensemble des filières et qui accordent une grande importance à la découverte « avec la tête, le cœur et les mains ». Des manifestations et activités collectives ouvrent des horizons ; l'apprentissage est réciproque. Comme ces journées de projets ont lieu dès le début de la formation, la coopération est d'autant plus efficace par la suite.

Pour qu'il y ait vraiment interdisciplinarité, un nombre minimum d'élèves est requis. La MP, en tant que filière autonome, doit se limiter à moins de sites qu'aujourd'hui et ne doit pas être atomisée. Cela contribuera à la qualité de l'enseignement et à l'échange entre les parties prenantes.

L'évaluation du nouveau plan d'études cadre de la MP, que j'attends avec impatience, mettra en évidence les modèles interdisciplinaires prometteurs.

▪ Paul Knoblauch, recteur de l'École professionnelle d'Aarau bsa

Siegfried Alberton, responsable régional Formation continue Suisse italienne, IFFP

Un architecte de la formation

Interview : **Luca Dorsa**

Siegfried Alberton, responsable régional Formation continue à l'IFFP, s'occupe d'un large éventail de cours et de services destinés aux acteurs de la formation professionnelle.

↑ Siegfried Alberton

1 Siegfried Alberton, pourquoi aimez-vous votre travail ?

Il me permet d'affronter les problèmes qui touchent les différents aspects de la formation professionnelle, notamment la formation continue. C'est une façon de contribuer à la résolution de problèmes complexes avec originalité, compétence et pragmatisme, mais aussi, sinon surtout, d'apprendre quotidiennement d'un point de vue personnel et professionnel.

2 Dans le cadre de votre travail, comment contribuez-vous au développement de la formation professionnelle ?

Ma contribution se développe sur trois axes principaux : gestion opérationnelle de l'équipe et du secteur au niveau régional, co-développement avec des partenaires de référence de nouvelles offres de formation, si possible innovantes, spécifiques et personnalisées, ainsi que la coordination opérationnelle et stratégique des activités de formation continue au niveau national.

3 Comment voyez-vous l'innovation dans la formation professionnelle ?

Dans le fait d'observer, d'écouter, d'interagir avec les acteurs du front de la formation professionnelle avec un regard toujours vigilant sur les tendances actuelles et leurs implications pour leur travail et, donc, en termes de réponse de la formation professionnelle. Pour ce faire, j'utilise également toutes les ressources disponibles à l'Institut, y compris celles liées à la recherche et au développement et celles développées dans le cadre de l'Observatoire suisse de la formation professionnelle OBS IFFP.

4 Quelle leçon pouvons-nous tirer de la crise du coronavirus ?

L'expérimentation, rendue indispensable par la crise, a permis de tirer de nombreux enseignements, tant sur le plan technique pour l'enseignement à distance que sur le plan didactique avec la recherche, par exemple, d'un équilibre entre activités synchrones et asynchrones. La technique nous a permis de ne pas arrêter complètement les activités et d'augmenter la productivité pour certaines d'entre elles. La crise nous a également appris, sans équivoque, combien certaines activités en présence sont essentielles, précisément parce que certaines catégories de compétences, les plus « soft » et les plus recherchées par le marché du travail, ne peuvent pas se construire à distance.

5 Prévoyez-vous néanmoins une augmentation de l'enseignement à distance en raison de la crise ?

Il est probable que la formation continue aussi, pour certains types de cours – généralement ceux qui ont un format plus frontal ou très technique – adopte davantage cette modalité. En revanche, les cours qui impliquent un travail approfondi basé sur l'échange et l'interaction devraient pouvoir se dérouler à nouveau en présentiel.

6 Comment se traduit la formation tout au long de la vie ?

Curiosité, ouverture, lecture, écriture, écoute active, participation, échange, interaction, esprit critique… sans fin.

7 Enfant, quel était le métier de vos rêves ?

Architecte. Aujourd'hui, je ne m'occupe pas de bâtiments, mais d'une certaine manière, je peux encore me qualifier d'architecte, d'architecte de la formation.

▪ Luca Dorsa, coordinateur régional Communication, IFFP

Tout est possible (ou presque) !

Par **Angelika Locher**

« La manière dont une personne perfectionne sa formation dépend fortement de sa situation personnelle et de sa propre socialisation. »

L'apprentissage professionnel est une base solide pour commencer une carrière professionnelle. En disposer est essentiel pour le développement ultérieur des compétences et des aptitudes. Les personnes qui sont prêtes à s'engager à cent pour cent peuvent alors aller loin dans leur carrière. Mais rien n'est gratuit.

Tout le monde n'a pas les mêmes possibilités d'upskilling. La manière dont une personne perfectionne sa formation dépend fortement de sa situation personnelle et de sa propre socialisation. C'est également là que la question du genre entre en jeu : les femmes acceptent souvent le fait qu'elles ne pourront pas avancer professionnellement pendant la période familiale. Et en général, elles osent moins que les hommes empoigner la poursuite de leur carrière à bras le corps.

L'upskilling est payant pour l'individu, tant en termes de développement personnel que financier. Mais il est tout aussi important pour notre économie et notre société que les personnes salariées continuent à se former. Une main-d'œuvre bien qualifiée est un facteur essentiel pour un marché du travail intact, compétitif et innovant. Il est donc logique que les individus, les entreprises et l'État participent à ces mesures de perfectionnement. Grâce à ses analyses et à ses études, l'IFFP fournit régulièrement des informations précieuses qui permettent d'identifier les tendances et les évolutions dans le monde du travail et de l'emploi.

Il est important de planifier intelligemment sa propre formation continue – un point de vue extérieur peut être utile à cet égard. Les actions spontanées ne sont souvent pas payantes. Il faudrait plutôt s'interroger sur les étapes ultérieures qui correspondent à son propre parcours professionnel et qui, en raison des changements actuels dans un domaine professionnel, sont judicieuses, utiles et importantes. Cela augmente les chances de réussir et d'avoir toujours de nouvelles et passionnantes perspectives de carrière. Et ce pour toute la vie professionnelle.

Angelika Locher,
vice-présidente du conseil de l'IFFP et responsable de la gestion des ressources humaines, des soins et de l'hôtellerie à l'hôpital cantonal de Winterthour

Distance Learning? Skills Now!

IFFP.SWISS/CrashCourses

IMPRESSUM skilled 2/2020 • La revue de l'Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle IFFP paraît 2 × par an en allemand, français et italien • 4e année • Prochain numéro : mai 2021 • www.iffp.swiss/skilled **Éditrice** Dre Barbara Fontanellaz, directrice IFFP **Responsable Communication IFFP** Jacques Andres **Responsable de la rédaction** Lucia Probst **Rédaction** Communication IFFP, Kirchlindachstrasse 79, 3052 Zollikofen, skilled@iffp.swiss **Équipe de rédaction** Isabelle Antenen, Laurène Camenzind, Bruno Chiarelli, Regina Diering, Luca Dorsa, Viviane Ducraux, Sonja Engelage, Beatrice Frick, Eliane Glathé, Fabienne Kriesi, Bruno Lang, Fabian Lüscher, Jean-Luc Miche, Janick Pelozzi, Evelyne Scaffidi Fonti **Traduction** Service linguistique IFFP **Révision** Transpose SA (FR), Silvia Devoti (IT), Stefanie Lüscher (DE) **Mise en page, graphisme et illustration** Captns & Partner GmbH, 3122 Kehrsatz, www.captns.ch **Impression** Gassmann Print, 2501 Bienne, www.gassmann.ch **Tirage** 4800 **Abo/Changement d'adresse** www.iffp.swiss/skilled ou skilled@iffp.swiss ; 1 abonnement annuel coûte CHF 30.– **ISSN** 2504-3196 (print), 2504-3234 (online) **Donnez-nous votre avis** skilled@iffp.swiss • Tous droits réservés. Réimpression ou reproduction de contenus avec l'accord de la rédaction.

« skilled » se veut le plus **accessible** possible. La version électronique est conçue pour en permettre la lecture aux personnes malvoyantes ou non voyantes : www.iffp.swiss/skilled

MIX Papier FSC FSC® C017879

myclimate neutral Imprimé myclimate.org/05-20-376842

printed in switzerland

IFFP

INSTITUT FÉDÉRAL DES
HAUTES ÉTUDES EN
FORMATION PROFESSIONNELLE

*L'excellence suisse
en formation professionnelle*

« LE MSc :
LE TREMPLIN
POUR MA CARRIÈRE
DANS LA FORMATION
PROFESSIONNELLE. »

MASTER OF SCIENCE EN FORMATION PROFESSIONNELLE

- à vocation scientifique et pratique
- interdisciplinaire (économie, psychologie, sociologie, sciences de l'éducation)
- plurilingue (allemand / français / anglais)
- 120 ECTS, 6 semestres (à temps partiel)

Renseignements et inscriptions : +41 58 458 22 64, msc@iffp.swiss