Manuel | pour la formation en entreprise

Partie Teil Parte **B**

APPROFONDISSEMENT

FORMATION PROFESSIONNELLE INITIALE
BERUFLICHE GRUNDBILDUNG
FORMAZIONE PROFESSIONALE DI BASE



CSFO Editions

Teil Partie Parte B

APPROFONDISSEMENT

B 1. Le système suisse de formation

1.1. Le système de formation professionnelle 179
- Formation professionnelle initiale de deux ans avec attestation fédérale (AFP) 184
- Formation professionnelle initiale de trois ou quatre ans avec certificat fédéral de capacité (CFC) 187
- Maturité professionnelle (MP) 191

1.2. Les trois lieux de formation 195

1.3. Les réseaux d'entreprises formatrices 199

1.4. Les procédures de qualification 201

1.5. Les coûts et le bénéfice de la formation dans l'entreprise 204

1.6. La formation professionnelle supérieure 206

B 2. Partenaires

2.1. Partenaires de la formation professionnelle initiale 211

2.2. Collaboration avec l'autorité cantonale 214

2.3. Collaboration avec l'école professionnelle 216

2.4. Collaboration avec les organisations du monde du travail 218

2.5. Rôle de l'orientation professionnelle et des services s'occupant de questions liées à la jeunesse 219

B 3. Conditions-cadres de la formation professionnelle

3.1. Dispositions légales 225
- Droit public du travail, droit collectif du travail 231

B 4. Conseils méthodologiques pour former dans l'entreprise

4.1. Transmettre le savoir-faire dans l'entreprise 241

4.2. Planifier la formation par étapes 245

4.3. Planifier et conduire un projet 248
- Mandat de projet 253

4.4. Rôle des formateurs et formatrices 254

4.5. Pratique réflexive et auto-évaluation 257

4.6. Évaluation 261

4.7. Taxonomie des objectifs d'apprentissage 264

B 5. Comprendre et accompagner les jeunes

5.1. Caractéristiques des 15-20 ans 269

5.2. Accompagnement des jeunes 271

5.3. Peur des examens 274

5.4. Communication et information 276
- Processus d'information dans l'entreprise 279

5.5. Créer un bon climat de travail 280
- Charte des relations dans l'entreprise 282

B 6. Égalité des chances et traitement équitable

6.1. Difficultés et dépendances: comprendre et agir 285

6.2. Série d'aide-mémoire «Égalité des chances et traitement équitable» 287

Teil Partie Parte **B**

Kapitel
Chapitre
Capitolo **1**



B 1. Le système suisse de formation

1.1. Le système de formation professionnelle 179

AIDE-MÉMOIRE

- Formation professionnelle initiale de deux ans avec attestation fédérale (AFP) 184
- Formation professionnelle initiale de trois ou quatre ans avec certificat fédéral de capacité (CFC) 187
- Maturité professionnelle (MP) 191

1.2. Les trois lieux de formation 195

1.3. Les réseaux d'entreprises formatrices 199

1.4. Les procédures de qualification 201

1.5. Les coûts et le bénéfice de la formation dans l'entreprise 204

1.6. La formation professionnelle supérieure 206

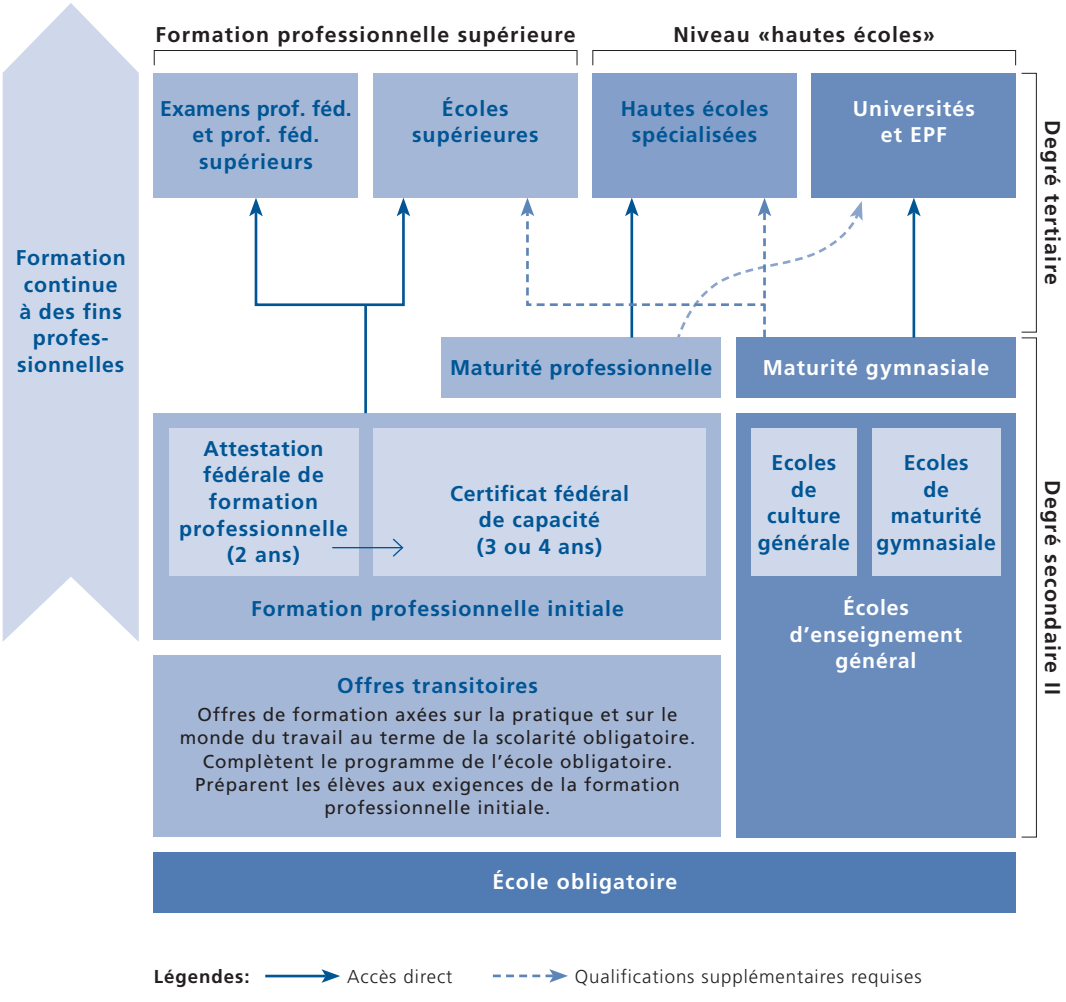
1. Le système suisse de formation professionnelle

1.1. Le système de formation professionnelle

La formation professionnelle initiale suit la scolarité obligatoire. Elle permet de transmettre et d'acquérir les capacités, connaissances et aptitudes nécessaires à l'exercice d'une profession. Les apprenti-e-s en formation professionnelle initiale sont formé-e-s dans trois domaines: la pratique professionnelle, la formation scolaire (enseignement professionnel et de culture générale) et les cours interentreprises.

La formation professionnelle initiale couvre une large palette de possibilités. Il existe des formations professionnelles initiales réglementées au plan fédéral dans environ 230 professions. Elles durent deux, trois ou quatre ans et tiennent compte des capacités des personnes en formation.

Le système de formation est très perméable. Il est possible de suivre une formation professionnelle supérieure et d'autres formes de formation continue ou d'envisager un changement d'activité au cours de la vie professionnelle. La formation professionnelle initiale constitue une solide base pour une carrière professionnelle et un apprentissage la vie durant.



© 2024 CSFO, Berne

Caractéristiques de la formation professionnelle initiale

Système dual
Il se caractérise par la combinaison d'un savoir-faire pratique, d'un savoir scolaire et de bases pratiques acquis respectivement dans l'entreprise, à l'école professionnelle et dans les cours interentreprises.

Formation professionnelle initiale en école (FIE)
La formation professionnelle initiale peut cependant aussi s'acquérir en école à plein temps, notamment dans les écoles de métiers et les écoles de commerce, ou dans d'autres institutions reconnues.

Des diplômes synonymes d'ouverture
La formation professionnelle est en prise directe avec le monde du travail. Les formations offertes sont axées sur des qualifications professionnelles attendues. Aussi les apprenti-e-s disposent-ils/elles du bagage nécessaire pour exercer leur profession au terme de leur formation.

Perspectives professionnelles
La formation professionnelle supérieure (degré tertiaire, voir graphique de la page précédente) s'inscrit dans le prolongement de la formation professionnelle initiale. Les offres de formation du degré tertiaire visent des qualifications professionnelles spécifiques et préparent à l'exercice de fonctions de cadres. La maturité professionnelle permet d'accéder directement aux hautes écoles spécialisées. À l'inverse, les titulaires d'une maturité gymnasiale peuvent accéder à la formation professionnelle supérieure à la condition d'avoir accompli un stage pratique en entreprise. Les titulaires des certificats fédéraux de capacité et de maturité professionnelle peuvent, moyennant un examen complémentaire dénommé «Passerelle», accéder aux études dans une université ou école polytechnique fédérale.

Offres en matière de formation professionnelle initiale

Selon sa durée et son contenu, la formation professionnelle initiale s'achève par l'obtention d'un certificat fédéral de capacité (CFC) ou d'une attestation fédérale de formation professionnelle (AFP). Les jeunes libérés de la scolarité obligatoire, âgés de quinze ans révolus, peuvent se porter candidats à une place d'apprentissage. La formation ne peut commencer que si un contrat d'apprentissage a été conclu entre l'entreprise formatrice et la personne à former; ce contrat doit avoir été approuvé par l'office cantonal de la formation professionnelle (voir thèmes A 2.3. et B 3.1.).

La formation se déroule dans trois lieux: l'entreprise formatrice, le centre de cours interentreprises et l'école professionnelle. Les objectifs et les exigences, les contenus de formation et leur répartition entre les trois lieux de formation figurent dans chacune des ordonnances sur la formation professionnelle initiale. Quant au plan de formation, qui accompagne l'ordonnance, il comprend le profil de qualification et les compétences opérationnelles. Les responsables des trois lieux de formation se concertent pour établir la planification de la formation.

L'entreprise formatrice introduit la personne en formation à la pratique professionnelle. Plusieurs entreprises peuvent aussi constituer un réseau et offrir ensemble une place de formation à la pratique professionnelle. Les écoles de métiers peuvent aussi former les apprenti-e-s.

L'école professionnelle dispense l'enseignement des connaissances professionnelles et celui de culture générale ainsi que le sport. Les cours interentreprises (CIE) complètent la pratique professionnelle et l'enseignement dispensé par l'école professionnelle. Les CIE sont en général mis sur pied par les organisations du monde du travail.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Formation professionnelle initiale de deux ans avec attestation fédérale (AFP)

La formation professionnelle initiale avec attestation fédérale (AFP) constitue une solution pour les jeunes et les adultes dont les aptitudes sont essentiellement pratiques. Elle dure deux ans et dispense des qualifications professionnelles spécifiques et simples. Les personnes en formation bénéficient d'une offre différenciée et de méthodes didactiques adaptées à leurs besoins.

La formation professionnelle initiale de deux ans constitue une offre de formation autonome et prépare à une profession à part entière. Le titre délivré indique que le/la titulaire dispose des qualifications requises pour exercer son activité professionnelle.

Différentes mesures sont prévues pour permettre au plus grand nombre possible de jeunes d'obtenir un titre reconnu par la Confédération: cours d'appui et cours facultatifs, prolongation de la formation professionnelle initiale. À cela s'ajoute la possibilité de bénéficier d'un encadrement individuel spécialisé.

La personne qui n'obtient pas l'attestation fédérale de formation professionnelle (AFP), après avoir répété la procédure de qualification, a le droit de demander que ses compétences individuelles soient confirmées dans une attestation. La Conférence suisse des offices de la formation professionnelle (CSFP) met à disposition un formulaire applicable dans toute la Suisse. Le logo de la CSFP et celui de l'OrTra figurent dans l'attestation individuelle de compétences (AIC). L'entreprise formatrice établit et signe l'AIC.

Le/la titulaire d'une attestation fédérale de formation professionnelle (AFP) peut passer à la formation professionnelle initiale de trois ou quatre ans avec certificat fédéral de capacité (CFC). Les acquis dans le champ professionnel sont pris en compte lors d'une formation ultérieure. La perméabilité est réglée dans les ordonnances de formation. (voir aide-mémoire CSFO «Formation professionnelle initiale de deux ans avec attestation fédérale AFP»)

Formation professionnelle initiale de trois ou quatre ans avec certificat fédéral de capacité (CFC)

La formation professionnelle initiale avec certificat fédéral de capacité (CFC) dure trois ou quatre ans. Le titre délivré indique que le/la titulaire dispose des capacités requises pour exercer son activité professionnelle et répondre aux exigences du monde du travail.

Les apprenti-e-s qui éprouvent des difficultés dans certaines branches peuvent bénéficier de cours d'appui en plus de l'enseignement professionnel obligatoire. En accord avec l'entreprise formatrice, l'école professionnelle peut ordonner la fréquentation de cours d'appui.

Les apprenti-e-s qui remplissent les conditions requises dans l'entreprise formatrice et à l'école professionnelle peuvent suivre des cours facultatifs. La fréquentation de ces cours est décidée en accord avec l'entreprise.

Pour autant que les conditions d'admission soient remplies, il est possible de suivre (durant la formation professionnelle initiale avec certificat fédéral de capacité ou après sa conclusion) les cours de préparation à la maturité professionnelle et d'obtenir le certificat fédéral de maturité professionnelle. (voir aide-mémoire CSFO «Formation professionnelle initiale de trois ou quatre ans avec certificat fédéral de capacité CFC»)

Maturité professionnelle fédérale MP

La maturité professionnelle complète la formation professionnelle initiale avec certificat fédéral de capacité CFC par une formation élargie en culture générale. En plus de l'enseignement dispensé dans les diverses disciplines, la maturité a aussi pur but de promouvoir l'acquisition des compétences professionnelles, méthodologiques, sociales et personnelles par le biais du travail interdisciplinaire.

© 2024 CSFO, Berne

PARTIE B APPROFONDISSEMENT

Par conséquent, un travail interdisciplinaire centré sur un projet (TIP) fait partie de l'examen de maturité professionnelle. Les personnes en formation réalisent un travail autonome qui se rapporte au monde professionnel et à au moins deux branches de l'enseignement menant à la maturité professionnelle.

Le certificat fédéral de maturité professionnelle donne accès, sans examen, aux études dans une haute école spécialisée, dans un domaine apparenté à la profession apprise. Si la formation professionnelle initiale ne correspond pas au domaine d'études souhaité, la haute école spécialisée peut exiger que l'étudiant-e effectue un stage pratique (expérience du monde du travail).



Les titulaires d'un certificat de maturité professionnelle peuvent aussi passer un examen complémentaire (passerelle) qui leur donne la possibilité d'étudier dans les universités, les écoles polytechniques fédérales et les hautes écoles pédagogiques. Ils peuvent s'y préparer en suivant un cours d'une durée de deux semestres.

L'enseignement comprend trois domaines:
- domaine fondamental
- domaine spécifique
- domaine complémentaire

Le domaine fondamental comprend les branches suivantes pour toutes les orientations:
- première langue nationale
- deuxième langue nationale
- troisième langue
- mathématiques

Les branches ci-après font partie du domaine spécifique:
- finances et comptabilité
- arts appliqués, art, culture
- information et communication
- mathématiques
- sciences naturelles
- sciences sociales
- économie et droit

L'enseignement doit être suivi dans deux branches, en fonction de l'orientation.

Les branches ci-après font partie du domaine complémentaire:
- histoire et institutions politiques
- technique et environnement
- économie et droit

L'enseignement doit être suivi dans deux branches, en fonction de l'orientation.

La maturité professionnelle peut s'acquérir de différentes manières:
- par la fréquentation d'une filière reconnue de formation débouchant sur les examens finaux
  - pendant la formation professionnelle initiale (MP 1)
  - après la formation professionnelle initiale, une fois l'apprentissage achevé et le CFC obtenu, en école à plein temps (MP 2)
  - ou à temps partiel, parallèlement à l'exercice de la profession (MP 2)

© 2024 CSFO, Berne

- par l'inscription aux examens fédéraux de maturité professionnelle sans avoir fréquenté une école y préparant

(voir aide-mémoire CSFO «Maturité professionnelle MP»)

Formation continue à des fins professionnelles
Elle comprend différentes offres de formation en rapport étroit avec le monde du travail. Elle permet de renouveler les connaissances professionnelles et de les élargir ou d'acquérir de nouvelles qualifications. La formation continue augmente la mobilité professionnelle et améliore l'employabilité de chacune et chacun. Les personnes peu habituées à fréquenter des cours de perfectionnement ou celles en réinsertion professionnelle peuvent saisir la chance de rafraîchir leurs connaissances et aptitudes ou de compenser la formation qu'elles n'ont pas eu l'occasion d'acquérir.

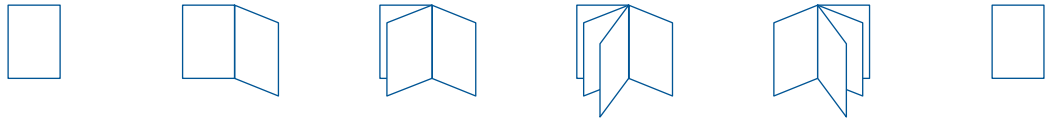
Sans formation continue, il serait difficile de s'adapter aux nouvelles exigences caractérisées par une accélération et un renouvellement constant des savoirs. Une personne ne peut plus, aujourd'hui, maîtriser seule l'ensemble des savoirs d'un secteur professionnel. Outre l'aptitude à s'adapter aux nouveautés, elle doit apprendre à faire des choix pertinents et à utiliser les connaissances de ses partenaires.

La formation continue à des fins professionnelles s'applique à chaque degré de formation et constitue une obligation permanente, indépendamment de l'âge des personnes considérées. Les prestataires de formation offrent une palette de cours répondant aux besoins de chaque profession. Ce type de formation peut être offert par les écoles professionnelles ou par des prestataires privés.

Certification professionnelle pour adultes
Les adultes ont aussi la possibilité d'obtenir un diplôme sanctionnant une formation professionnelle initiale. La loi sur la formation professionnelle prévoit différentes possibilités dans ce domaine. La palette s'étend des procédures réglementées et structurées, destinées à des groupes professionnels, aux autres procédures de qualification.

Validation des acquis
Il n'est pas nécessaire d'avoir suivi telle ou telle filière de formation pour être admis-e aux procédures de qualification. La validation des acquis est une «autre procédure de qualification» prévue par la LFPr et l'OFPr. Grâce à la validation des acquis, les adultes au bénéfice d'au moins cinq ans d'expérience professionnelle (dont une partie dans la profession visée) peuvent obtenir un titre professionnel fédéral. À cet effet, ils constituent un dossier de validation dans lequel ils apportent la preuve de leurs compétences. Les experts examinent sur cette base et au cours d'un entretien avec le/la candidat-e si les compétences opérationnelles requises pour obtenir un titre fédéral sont acquises ou non. Si tel n'est pas le cas, le/la candidat-e dispose de cinq ans pour combler les lacunes en suivant une formation complémentaire.

© 2024 CSFO, Berne



Formation professionnelle initiale de deux ans avec attestation fédérale (AFP)

Qu'est-ce qu'une formation professionnelle initiale?

Par «formation professionnelle initiale», on entend un apprentissage consécutif à la scolarité obligatoire. Celui ou celle qui suit une formation professionnelle initiale acquiert le bagage essentiel pour l'exercice d'une profession. Selon sa durée et son contenu, la formation professionnelle initiale s'achève par l'obtention d'un certificat fédéral de capacité (CFC) ou d'une attestation fédérale de formation professionnelle (AFP).

Qu'est-ce qu'une formation professionnelle initiale avec attestation fédérale?

La formation professionnelle initiale avec attestation fédérale dure deux ans. Elle transmet les qualifications nécessaires pour répondre à des exigences simples. L'attestation indique que le/la titulaire satisfait aux conditions requises pour exercer son activité professionnelle.

Qui peut accomplir une formation professionnelle initiale avec attestation fédérale?

Pour être candidat-e à une formation initiale de deux ans, il faut avoir achevé la scolarité obligatoire et être âgé-e de quinze ans au moins. La conclusion d'un contrat d'apprentissage précède la formation.

Il existe dans certains cantons des offres (ou solutions) transitoires préparant à la formation professionnelle initiale. Les informations sont disponibles auprès des offices/services cantonaux de la formation professionnelle concernés.

Où la formation a-t-elle lieu?

La formation professionnelle se déroule dans trois lieux: l'entreprise formatrice, l'école professionnelle et les cours interentreprises. Les objectifs, les contenus de formation et leur répartition entre les lieux de formation figurent dans chaque ordonnance de formation et dans le plan de formation qui l'accompagne. Les responsables des trois lieux de formation approuvent mutuellement la planification de la formation.

Quel rôle l'entreprise formatrice joue-t-elle?

L'entreprise formatrice introduit la personne en formation à la pratique professionnelle. A cet effet, les parties concluent, avant le début de la formation, un contrat d'apprentissage qui doit revêtir la forme écrite et être approuvé par l'office ou le service cantonal de la formation professionnelle.
Il est aussi possible d'acquérir une formation professionnelle initiale en école à plein temps (p. ex. école de commerce, école de métiers).

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Quel rôle l'école professionnelle joue-t-elle?

L'école professionnelle dispense l'enseignement des connaissances professionnelles et celui de culture générale ainsi que le sport.

Les personnes en formation qui éprouvent des difficultés dans certaines branches peuvent suivre des cours d'appui en plus de l'enseignement obligatoire. En accord avec l'entreprise, l'école professionnelle peut aussi ordonner la fréquentation de cours d'appui.
Les apprentis qui remplissent les conditions requises dans l'entreprise formatrice et à l'école professionnelle peuvent suivre des cours facultatifs. La fréquentation de ces cours est décidée en accord avec l'entreprise.

Quel rôle les cours interentreprises jouent-ils?

Les cours interentreprises visent à transmettre et à faire acquérir un savoir-faire de base. Ils complètent la pratique professionnelle et la formation scolaire. Les organisations du monde du travail jugent si un cours interentreprises est nécessaire dans une profession et en règlent les modalités dans l'ordonnance de formation. Les contenus de la formation y figurent aussi. Les prestataires des cours interentreprises documentent les prestations des personnes en formation sous la forme de contrôles de compétence. Dans quelques professions, ces contrôles de compétence sont sanctionnés par des notes qui entrent dans le calcul de la note d'expérience.

Les associations professionnelles assument en général la responsabilité des cours interentreprises. La fréquentation des cours interentreprises est obligatoire pour les personnes en formation. L'autorité cantonale peut, à la demande de l'entreprise formatrice, déroger à cette obligation si les personnes en formation suivent un enseignement équivalent dans le centre de formation d'une entreprise ou dans une école de métiers.

Un soutien supplémentaire est-il offert?

Celui ou celle qui accomplit une formation professionnelle initiale avec attestation fédérale peut, s'il ou si elle éprouve des difficultés d'apprentissage, bénéficier d'un encadrement individuel spécialisé.

Combien de temps la formation professionnelle initiale avec attestation fédérale dure-t-elle?

La formation professionnelle initiale avec attestation fédérale dure deux ans. En cas de besoin, elle peut être prolongée ou réduite d'une année.

Comment la formation s'achève-t-elle?

La formation professionnelle initiale de deux ans s'achève par une procédure de qualification (en règle générale par un examen final). Les compétences acquises par la pratique y revêtent une grande importance.

Quand la compensation des désavantages s'applique-t-elle?

Si la personne en formation est handicapée, le service ou l'office cantonal de la formation professionnelle peut, à la demande de l'entreprise formatrice, octroyer une compensation des désavantages applicable à l'école professionnelle, pendant les cours interentreprises et lors de la procédure de qualification. Les mesures de compensation sont accordées en raison d'un handicap physique ou de difficultés d'apprentissage ou de résultats, par exemple dyslexie (trouble de l'écriture et de la lecture), dyscalculie (difficulté d'apprentissage du calcul) ou trouble du déficit de l'attention avec ou sans hyperactivité TDA(H).

© 2024 CSFO, Berne

Le passage ultérieur à une formation professionnelle initiale de trois ou quatre ans avec certificat fédéral de capacité est-il possible?

Le/la titulaire d'une attestation fédérale de formation professionnelle peut passer à la formation professionnelle initiale de trois ou quatre ans avec certificat fédéral de capacité. Les acquis dans le champ professionnel sont pris en compte lors d'une formation ultérieure. La perméabilité est réglée dans quelques ordonnances de formation.

Où les contenus de la formation sont-ils mentionnés?

Les dispositions relatives à la formation professionnelle initiale avec attestation fédérale sont consignées dans une ordonnance de formation (dénomination officielle: ordonnance sur la formation professionnelle initiale) édictée par la Confédération. Les dispositions portent sur la durée et les contenus de la formation, les objectifs et les exigences posées aux entreprises formatrices, à l'école professionnelle et aux cours interentreprises, les domaines de qualification à examiner et la dénomination de la profession. L'ordonnance de formation renvoie également au plan de formation. Celui-ci comprend le profil de qualification et les compétences opérationnelles. Il est périodiquement mis à jour.

Qui veille à l'adaptation des ordonnances de formation aux changements dans le champ professionnel?

Les organisations du monde du travail (OrTra) sont tenues d'examiner périodiquement, tous les cinq ans, leurs formations professionnelles initiales par rapport aux développements économiques, technologiques, écologiques et didactiques. En fonction des résultats, cet examen quinquennal débouche sur une révision des prescriptions de formation (ordonnance et plan de formation).

Pour qu'elle soit cohérente, la révision doit s'appuyer sur une connaissance approfondie de la situation actuelle et des développements futurs. Il convient d'évaluer l'évolution et le positionnement de la profession dans son environnement économique, technologique, socioculturel et spécifique.

L'OrTra demande l'autorisation d'examiner une ordonnance de formation, assume la direction opérationnelle du projet et définit les contenus de la formation. La Confédération – Secrétariat d'Etat à la recherche, à la formation et à l'innovation SEFRI – accompagne l'ensemble de la procédure de révision avant d'édicter l'ordonnance de formation. Pour leur part, les cantons répondent de la mise en œuvre des prescriptions de formation. En déléguant des représentants dans les commissions suisses pour le développement professionnel et la qualité, ils accompagnent et soutiennent le processus de révision depuis le début. Les CSDP&Q sont un organe consultatif de l'organisation responsable de la formation professionnelle initiale. Elles travaillent sur des contenus et des stratégies, n'ont pas de compétence décisionnelle, mais seulement le droit d'émettre des propositions à l'intention de leur OrTra.

Dispositions légales

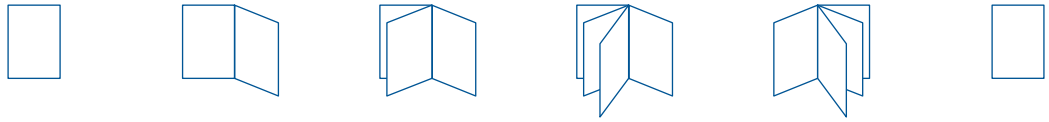
LFPr art. 25, Loi sur la formation professionnelle (Loi fédérale sur la formation professionnelle du 13 décembre 2002, RS 412.10)

OFPr, art. 22, Ordonnance sur la formation professionnelle (Ordonnance sur la formation professionnelle du 19 novembre 2003, RS 412.101)

(Téléchargement des lois mentionnées via le numéro RS à l'adresse: *www.admin.ch/gov/fr*)

Téléchargement de l'aide-mémoire: *www. formationprof.ch/aidememoire*

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch



Formation professionnelle initiale de trois ou quatre ans avec certificat fédéral de capacité (CFC)

Qu'est-ce qu'une formation professionnelle initiale?

Par «formation professionnelle initiale», on entend un apprentissage consécutif à la scolarité obligatoire. Celle ou celui qui suit une formation professionnelle initiale acquiert le bagage essentiel pour l'exercice d'une profession. Selon sa durée et son contenu, la formation professionnelle initiale s'achève par l'obtention d'un certificat fédéral de capacité (CFC) ou d'une attestation fédérale de formation professionnelle (AFP).

Qu'est-ce qu'une formation professionnelle initiale avec certificat fédéral de capacité?

La formation professionnelle initiale avec CFC dure trois ou quatre ans. Le certificat est reconnu par la Confédération et atteste que la/le titulaire est capable de répondre aux exigences dans l'exercice de la profession apprise.

Qui peut accomplir une formation professionnelle initiale avec certificat fédéral de capacité?

Pour pouvoir se porter candidat-e à une formation initiale de trois ou quatre ans, il faut avoir achevé la scolarité obligatoire et être âgé-e de quinze ans au moins. La conclusion d'un contrat d'apprentissage précède la formation.

Où la formation a-t-elle lieu?

La formation se déroule dans trois lieux: l'entreprise formatrice, l'école professionnelle et les cours interentreprises. Les objectifs, les contenus de formation et leur répartition entre les lieux de formation figurent dans chaque ordonnance de formation et dans le plan de formation qui l'accompagne. Les responsables des trois lieux de formation approuvent mutuellement la planification de la formation.

Quel rôle l'entreprise formatrice joue-t-elle?

L'entreprise formatrice introduit la personne en formation à la pratique professionnelle. A cet effet, les deux parties concluent avant le début de la formation un contrat d'apprentissage qui doit revêtir la forme écrite et être approuvé par l'office ou le service cantonal de la formation professionnelle.

Plusieurs entreprises formatrices peuvent constituer un réseau et assurer ensemble la formation à la pratique professionnelle. Il est aussi possible d'acquérir une formation professionnelle initiale en école à plein temps (p. ex. école de commerce EC, école de métiers).

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Quel rôle les cours interentreprises jouent-ils?

Les cours interentreprises visent à transmettre et à faire acquérir un savoir-faire de base. Ils complètent la pratique professionnelle et la formation scolaire. Les organisations du monde du travail jugent si un cours interentreprises est nécessaire dans une profession et en règlent les modalités dans l'ordonnance de formation. Les contenus de la formation y figurent aussi. Les prestataires des cours interentreprises documentent les prestations des personnes en formation sous la forme de contrôles de compétence. Dans quelques professions, ces contrôles de compétence sont sanctionnés par des notes qui sont prises en compte pour le calcul de la note d'expérience.

Les associations professionnelles assument en général la responsabilité des cours interentreprises. La fréquentation des cours interentreprises est obligatoire pour les personnes en formation. L'autorité cantonale peut, à la demande de l'entreprise formatrice, déroger à cette obligation si les personnes en formation suivent un enseignement équivalent dans le centre de formation d'une entreprise ou dans une école de métiers.

Quel rôle l'école professionnelle joue-t-elle?

L'école professionnelle dispense l'enseignement des connaissances professionnelles et celui de culture générale ainsi que le sport.

Les personnes en formation qui éprouvent des difficultés dans certaines branches peuvent suivre des cours d'appui en plus de l'enseignement obligatoire. En accord avec l'entreprise, l'école professionnelle peut aussi ordonner la fréquentation de cours d'appui.

Les apprentis qui remplissent les conditions requises dans l'entreprise formatrice et à l'école professionnelle peuvent suivre des cours facultatifs. La fréquentation de ces cours est décidée en accord avec l'entreprise.

Quelles sont les possibilités de préparer la maturité professionnelle?

Durant la formation professionnelle initiale avec certificat fédéral de capacité ou après obtention du CFC, il est possible, sous certaines conditions, de fréquenter les cours de maturité professionnelle et d'obtenir un certificat de maturité professionnelle. Les personnes titulaires d'un certificat de maturité professionnelle peuvent accéder sans examen aux études dans une haute école spécialisée (HES), dans la filière correspondant à la profession apprise (voir aussi aide-mémoire 10 «Maturité professionnelle (MP)»)

Combien de temps la formation professionnelle initiale avec certificat fédéral de capacité dure-t-elle?

La formation professionnelle initiale avec certificat fédéral de capacité dure trois ou quatre ans, selon les professions. Sa durée est fixée dans l'ordonnance de formation correspondante. En cas de besoin, il est possible de prolonger ou de réduire la durée de la formation.

Comment la formation s'achève-t-elle?

La formation professionnelle initiale de trois ou quatre ans s'achève par une procédure de qualification (en règle générale par un examen final). Les épreuves testent les qualifications professionnelles acquises par la pratique, les connaissances professionnelles et la culture générale dispensées à l'école.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Quand la compensation des désavantages s'applique-t-elle?

Si la personne en formation est handicapée, le service ou l'office cantonal de la formation professionnelle peut, à la demande de l'entreprise formatrice, octroyer une compensation des désavantages applicable à l'école professionnelle, pendant les cours interentreprises et lors de la procédure de qualification. Les mesures de compensation sont accordées en raison d'un handicap physique ou de difficultés d'apprentissage ou de résultats, par exemple dyslexie (trouble de l'écriture et de la lecture), dyscalculie (difficulté d'apprentissage du calcul) ou trouble du déficit de l'attention avec ou sans hyperactivité TDA(H).

Quelles sont les possibilités de formation continue?

Le/la titulaire d'un certificat fédéral de capacité dispose d'une large palette de possibilités de formation continue dans les domaines de la formation professionnelle supérieure ou de la formation continue à des fins professionnelles.

Où les contenus de la formation sont-ils mentionnés?

Les dispositions relatives à la formation professionnelle initiale avec certificat fédéral de capacité sont consignées dans une ordonnance de formation (dénomination officielle: ordonnance sur la formation professionnelle initiale) édictée par la Confédération. Les dispositions portent sur la durée et les contenus de la formation, les objectifs et les exigences posés aux entreprises formatrices, à l'école professionnelle et aux cours interentreprises, les domaines de qualification à examiner et la dénomination de la profession. L'ordonnance de formation renvoie également au plan de formation. Celui-ci comprend le profil de qualification et les compétences opérationnelles. Il est périodiquement mis à jour.

Qui veille à l'adaptation des ordonnances de formation aux changements dans le champ professionnel?

Les organisations du monde du travail (OrTra) sont tenues d'examiner périodiquement, tous les cinq ans, leurs formations professionnelles initiales par rapport aux développements économiques, technologiques, écologiques et didactiques. En fonction des résultats, cet examen quinquennal débouche sur une révision des prescriptions de formation (ordonnance et plan de formation).

Pour qu'elle soit cohérente, la révision doit s'appuyer sur une connaissance approfondie de la situation actuelle et des développements futurs. Il convient d'évaluer l'évolution et le positionnement de la profession dans son environnement économique, technologique, socioculturel et spécifique.

L'OrTra demande l'autorisation d'examiner une ordonnance de formation, assume la direction opérationnelle du projet et définit les contenus de la formation. La Confédération – Secrétariat d'Etat à la recherche, à la formation et à l'innovation SEFRI – accompagne l'ensemble de la procédure de révision avant d'édicter l'ordonnance de formation. Pour leur part, les cantons répondent de la mise en œuvre des prescriptions de formation. En déléguant des représentants dans les commissions suisses pour le développement professionnel et la qualité, ils accompagnent et soutiennent le processus de révision depuis le début. Les CSDP&Q sont un organe consultatif de l'organisation responsable de la formation professionnelle initiale. Elles travaillent sur des contenus et des stratégies, n'ont pas de compétence décisionnelle, mais seulement le droit d'émettre des propositions à l'intention de leur OrTra.

© 2024 CSFO, Berne

Dispositions légales

LFPr, art. 25, Loi sur la formation professionnelle (Loi fédérale sur la formation professionnelle du 13 décembre 2002, RS 412.10)

OFPr, art. 22, Ordonnance sur la formation professionnelle (Ordonnance sur la formation professionnelle du 19 novembre 2003, RS 412.101)

(Téléchargement des lois mentionnées via le numéro RS à l'adresse: *www.admin.ch/gov/fr*)

Liens

www.formationprof.ch/adresses
Adresses des offices cantonaux de la formation professionnelle

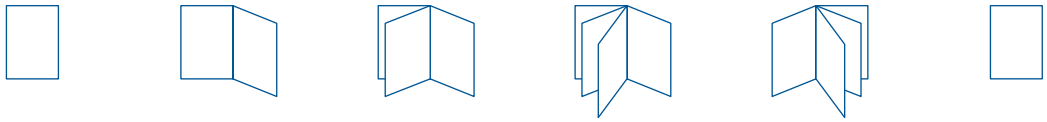
Références bibliographiques

CSFO. *Lexique de la formation professionnelle.*
Berne : CSFO Editions, 2019.
240 pages, ISBN 978-3-03753-065-8.
Publication également disponible en allemand, italien et anglais.
En ligne avec changement de langues sous *www.formationprof.ch/lexique*

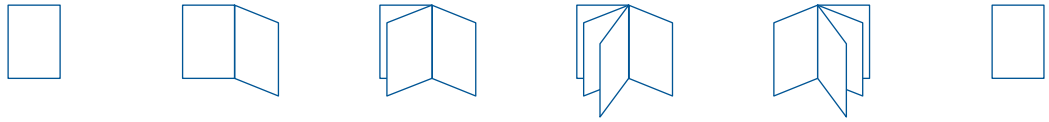
CSFO. *Guide de l'apprentissage.*
Berne : CSFO Editions, 2018.
32 pages, ISBN 978-3-03753-089-4.
Brochure également disponible en allemand et en italien.
www.formationprof.ch/guide

Commandes des deux publications:
CSFO Distribution, Industriestrasse 1, 3052 Zollikofen, tél. 0848 999 002
distribution@csfo.ch, www.shop.csfo.ch

Téléchargement de l'aide-mémoire: *www.formationprof.ch/aidememoire*



© 2024 CSFO, Berne



Maturité professionnelle (MP)

Qu'est-ce que la maturité professionnelle?

La maturité professionnelle allie une formation professionnelle initiale de trois ou quatre ans avec certificat fédéral de capacité (CFC) et une formation élargie en culture générale. Le certificat fédéral de maturité professionnelle donne accès, sans examen, aux études dans une haute école spécialisée, dans un domaine apparenté à la profession apprise. Si la formation professionnelle initiale ne correspond pas au domaine d'études souhaité, la haute école spécialisée peut exiger que l'étudiant-e effectue un stage pratique (expérience du monde du travail) afin d'acquérir les connaissances pratiques et théoriques de la profession en question ou d'une profession apparentée.

Les titulaires de la maturité professionnelle disposent ainsi
- d'un certificat fédéral de capacité (CFC) ou d'un diplôme d'une école de commerce reconnue (selon l'ancien droit) et d'un certificat fédéral de maturité professionnelle.

Cette double qualification crée les conditions pour
- étudier dans une haute école spécialisée ou
- travailler dans la profession apprise (avec des connaissances élargies) ou
- poursuivre sa formation d'une autre manière.

Après avoir réussi un examen complémentaire (passerelle), les titulaires d'un certificat fédéral de maturité professionnelle peuvent entreprendre sans examen des études dans une université suisse, une école polytechnique fédérale (EPF Lausanne, ETH Zurich) ou une haute école pédagogique.

Les personnes qui ont réussi l'examen final obtiennent le certificat fédéral de maturité professionnelle. L'examen comprend des épreuves dans les branches du domaine fondamental (première et deuxième langues nationales, troisième langue et mathématiques) et les deux branches du domaine spécifique. La formation élargie en culture générale compte en tout huit branches et le travail personnel interdisciplinaire centré sur un projet.

L'interdisciplinarité est une caractéristique de la maturité professionnelle. Un travail personnel interdisciplinaire (TIP) fait donc partie de l'examen de maturité professionnelle. Les personnes en formation réalisent un travail autonome qui se rapporte au monde du travail et à au moins deux branches de l'enseignement menant à la maturité professionnelle.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Quelles filières de formation conduisent à la maturité professionnelle?

Fréquentation d'une filière de formation reconnue

- durant la formation professionnelle initiale avec certificat fédéral de capacité (MP 1) dans une entreprise, une école de métiers ou durant une formation professionnelle initiale en école (par exemple école de commerce);
- à l'issue d'une formation professionnelle initiale avec certificat fédéral de capacité (MP 2), soit à temps complet, soit à temps partiel si la filière est suivie en cours d'emploi.

Examen fédéral de maturité professionnelle

L'examen fédéral de maturité professionnelle (EFMP) donne la possibilité aux titulaires d'un certificat fédéral de capacité (CFC) d'obtenir la maturité professionnelle sans avoir suivi au préalable les cours d'une filière de maturité professionnelle reconnue. Sont admis aux examens les titulaires d'un certificat fédéral de capacité (CFC) ou d'un diplôme de commerce selon l'ancien droit, délivré par une école de commerce reconnue.

Le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation SEFRI organise chaque année une session d'examen centralisée à l'intention des personnes qui se sont préparées à titre individuel, en suivant ou non un cours préparatoire.

Qui peut suivre l'enseignement menant à la maturité professionnelle?

- Les personnes qui commencent une formation professionnelle initiale avec CFC et ont un contrat d'apprentissage dans lequel l'entreprise confirme son accord au sujet de la fréquentation de l'enseignement menant à la maturité professionnelle. Les apprenti-e-s doivent remplir les conditions d'admission.
- Les titulaires d'un certificat fédéral de capacité CFC qui remplissent les conditions d'admission. Les conditions et les procédures d'admission sont réglementées au niveau cantonal. Pour plus d'informations contacter l'office cantonal de la formation professionnelle (pour les adresses, voir la page suivante).

Quelles institutions proposent la maturité professionnelle?

Plus de 200 écoles, publiques et privées, proposent l'enseignement menant à la maturité professionnelle dans le cadre de filières reconnues par le SEFRI. Les offices cantonaux de la formation professionnelle donnent de plus amples informations.

Comment la maturité professionnelle est-elle structurée?

L'enseignement comprend trois domaines:

- un domaine fondamental
- un domaine spécifique
- un domaine complémentaire

Le domaine fondamental comprend les branches suivantes pour toutes les orientations:

- première langue nationale
- deuxième langue nationale
- troisième langue
- mathématiques

Les branches ci-après font partie du domaine spécifique:

- finances et comptabilité
- arts appliqués, art, culture
- information et communication

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

- mathématiques
- sciences naturelles
- sciences sociales
- économie et droit

L'enseignement doit être suivi dans deux branches en fonction de l'orientation.

Les branches ci-après font partie du domaine complémentaire:
- histoire et institutions politiques
- technique et environnement
- économie et droit

L'enseignement doit être suivi dans deux branches en fonction de l'orientation.

Quelle est la dotation horaire?

L'enseignement menant à la maturité professionnelle (MP1 et MP2) compte au moins 1440 leçons. La fréquentation des cours pendant la formation professionnelle initiale représente, selon sa durée, de 9 à 12 leçons par semaine en matière de culture générale élargie. A cela s'ajoute l'enseignement obligatoire des connaissances professionnelles et du sport.

Quel est l'intérêt pour la maturité professionnelle?

Depuis l'introduction de cette formation en 1994, le nombre des certificats de maturité professionnelle est en constante augmentation. Chaque année, environ 14'000 personnes obtiennent le certificat fédéral de maturité professionnelle.

Un supplément au certificat de maturité professionnelle est-il délivré?

Le Certificate Supplement au certificat de maturité professionnelle est libellé en anglais et contient des informations sur les compétences, aptitudes et connaissances acquises avec la maturité professionnelle. Il est conçu de la même manière que les suppléments aux certificats de la formation professionnelle initiale et est disponible pour chacune des orientations. Du fait que la maturité professionnelle n'est pas classée dans le cadre national de certification de la formation professionnelle (CNC), le Certificate Supplement ne fait pas référence au CNC, mais mentionne la classification ISCED (International Standard Classification of Education).

Dispositions légales

OMPr Ordonnance sur la maturité professionnelle (Ordonnance du 24 juin 2009 sur la maturité professionnelle, RS 412.103.1)

Plan d'études cadre pour la maturité professionnelle du 18 décembre 2012, SEFRI, Berne 2012, *www.sbfi.admin.ch*

Directives du SEFRI du 22 février 2018 relatives à l'examen de maturité professionnelle, SEFRI, Berne, 2018, *www.sbfi.admin.ch*

LFPr art. 25, Loi sur la formation professionnelle (Loi fédérale sur la formation professionnelle du 13 décembre 2002, RS 412.10)

OFPr, art. 22, Ordonnance sur la formation professionnelle (Ordonnance sur la formation professionnelle du 19 novembre 2003, RS 412.101)

(Téléchargement des lois mentionnées via le numéro RS à l'adresse: *www.fedlex.admin.ch*)

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Liens

www.formationprof.ch/adresses
Les offices cantonaux de la formation professionnelle informent et conseillent au sujet des cours menant à la maturité professionnelle.

www.orientation.ch (Formation > Apprentissage > Maturité professionnelle)
Orientation professionnelle, universitaire et de carrière

www.sbfi.admin.ch (Thèmes > Formation > Formation professionnelle initiale > Maturité professionnelle)
Le site Internet du Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation SEFRI met à disposition informations et documents sur la maturité professionnelle et les hautes écoles spécialisées. Le SEFRI est responsable du développement continu de la maturité professionnelle, en collaboration avec les cantons et les organisations du monde du travail OrTra.

www.maturiteprofessionnelle.ch
Ce portail Internet des partenaires de la formation professionnelle contient des informations multiples, des photographies et des vidéos.

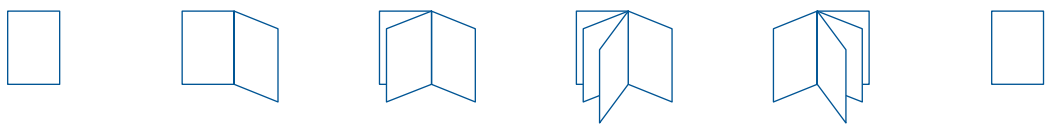
www.supplementprof.ch
Informations sur les suppléments descriptifs des certificats

www.sbfi.admin.ch
SEFRI, Examen fédéral de maturité professionnelle (EFMP), Einsteinstrasse 2, 3003 Berne
Secrétariat des examens: tél. 058 469 78 74, ebmp@sbfi.admin.ch

Références bibliographiques

CSFO. *Lexique de la formation professionnelle.*
Berne : CSFO Editions, 2019.
256 pages, ISBN 978-3-03753-065-8.
Publication également disponible en allemand, italien et anglais.
En ligne avec changement de langues sous *www.formationprof.ch/lexique*

Téléchargement de l'aide-mémoire: *www.formationprof.ch/centretelechargement*



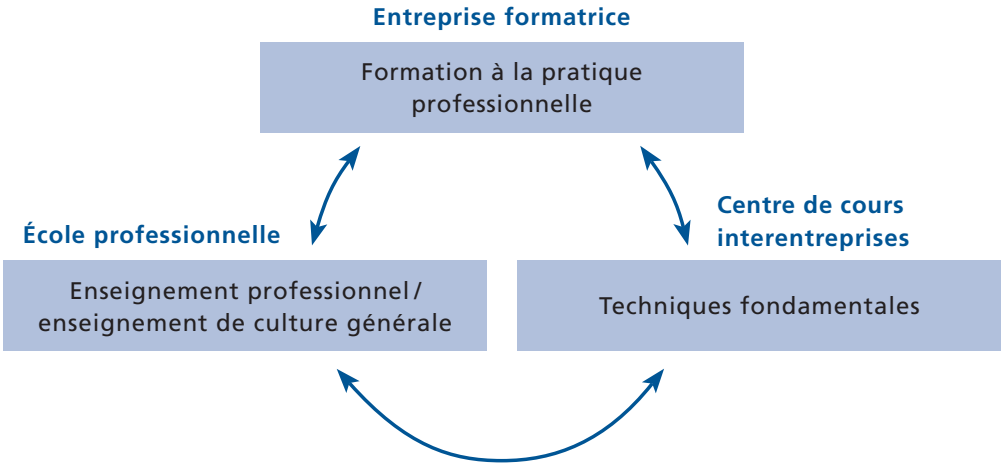
© 2024 CSFO, Berne

1.2. Les trois lieux de formation

L'une des caractéristiques de la formation professionnelle initiale réside dans le fait qu'elle s'acquiert dans trois lieux: l'entreprise formatrice, l'école professionnelle et le centre de cours interentreprises. La Confédération encourage et développe un système de formation professionnelle qui sert la compétitivité des entreprises et qui permet aux individus

- de s'épanouir sur les plans professionnel et personnel
- de s'intégrer dans la société, en particulier dans le monde du travail
- d'être aptes et disposés à faire preuve de flexibilité professionnelle et à s'affirmer dans le monde professionnel

Ces buts supposent une collaboration étroite des partenaires de la formation professionnelle:



A l'aide du plan de formation, les trois lieux de formation – entreprise formatrice, école professionnelle et centre de cours interentreprises – planifient et dispensent de façon systématique la formation et l'enseignement. Ils disposent des instruments de planification suivants:

Entreprise formatrice	Programme de formation pour les entreprises formatrices (Le plan de formation sert de moyen de planification dans de nombreuses professions.)	Elaboré par l'OrTra (Plan de formation élaboré par l'OrTra, approuvé par la Confédération)
	Programme de formation dans l'entreprise	Elaboré par le/la formateur/trice en entreprise
	Programme individuel de formation	Elaboré par le/la formateur/trice en entreprise et la personne en formation
Ecole professionnelle	Plan d'étude pour les écoles professionnelles	Elaboré par l'OrTra, en collaboration avec les écoles professionnelles
	Plan d'étude d'école	Elaboré par l'école professionnelle
Cours interentreprises	Programme de formation pour les cours interentreprises	Elaboré par l'OrTra, avec le concours des cantons et des centres de CIE
	Programme détaillé des cours	Elaboré par les responsables des cours

© 2024 CSFO, Berne

Entreprise formatrice

La partie pratique de la formation professionnelle initiale se déroule dans l'entreprise. Les personnes en formation participent à des processus de travail et apprennent en accomplissant des tâches concrètes. Les personnes qualifiées assument en général à titre accessoire le rôle de formateurs ou formatrices et transmettent leur savoir-faire aux apprenti-e-s. Elles exercent parfois cette fonction à plein temps (écoles de métiers). L'entreprise assume une responsabilité formalisée par le contrat d'apprentissage. Elle sélectionne les futur-e-s apprenti-e-s et, par là même, les futur-e-s élèves de l'école professionnelle.

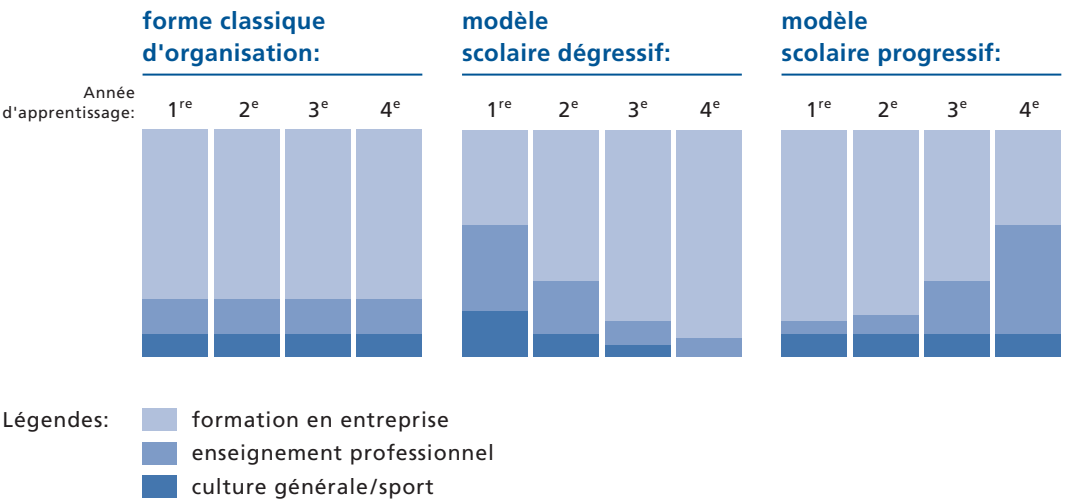
École professionnelle

L'école professionnelle complète la formation dispensée dans l'entreprise, enseigne les connaissances de base et pose les fondements en vue d'une formation permanente. Elle dispense l'enseignement des connaissances professionnelles et celui de culture générale ainsi que le sport.

Les connaissances professionnelles recouvrent les bases théoriques nécessaires à l'exercice de la profession. La culture générale a pour but de rendre les jeunes capables d'assumer leurs futurs rôles (consommateurs, salariés, citoyens, parents, etc.).

Différents modèles s'appliquent à la formation professionnelle initiale:

- **forme classique d'organisation** – de un à deux jours de cours et de trois à quatre jours dans l'entreprise pendant toute la durée de la formation;
- **modèle scolaire dégressif** – davantage de jours de cours au début de la formation et réduction progressive de la part scolaire au cours de l'apprentissage;
- **modèle scolaire progressif** – peu de jours de cours au début de la formation et augmentation progressive de la part scolaire au cours de l'apprentissage.



Cours spécialisés intercantonaux

Les cours spécialisés intercantonaux correspondent à une forme particulière d'organisation de l'enseignement professionnel. Ce sont surtout les entreprises saisonnières (hôtellerie, restauration, remontées mécaniques) qui optent pour cette forme d'organisation. La formation scolaire est dispensée sous forme de cours-blocs lorsque les entreprises formatrices sont fermées. Le SEFRI peut approuver, sur proposition des associations professionnelles, l'organisation de cours spécialisés intercantonaux.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Cours interentreprises (CIE)
Les techniques fondamentales de travail s'acquièrent dans les cours interentreprises mis sur pied par les organisations du monde du travail. Les cours sont en général organisés sous forme de blocs et répartis sur toute la durée de la formation. Selon les professions, ils durent quelques jours ou plusieurs semaines. Les cours interentreprises se déroulent souvent dans les centres de formation des associations professionnelles. La matière à dispenser figure dans le plan de formation.

Collaboration
La collaboration des trois lieux de formation s'impose pour garantir une formation complète et optimale. La répartition des tâches entre l'entreprise, le centre de cours interentreprises et l'école professionnelle présente l'avantage d'appliquer la théorie dans la pratique et, à l'inverse, de confronter la pratique à la théorie.

Assurance-qualité dans les trois lieux de formation
La notion d'assurance-qualité dans la formation professionnelle initiale est comprise dans un sens global. Elle est régie par la loi sur la formation professionnelle (LFPr) et ne cesse de se développer.

Les dispositions précisent les conditions que doivent remplir les responsables de la formation professionnelle et les exigences auxquelles les entreprises doivent satisfaire pour former des apprentis. Pour leur part, les personnes en formation doivent consigner les compétences et les expériences acquises dans un dossier de formation que le/la formateur/trice est chargé-e d'examiner périodiquement parallèlement au rapport de formation établi chaque semestre.

Les partenaires de la formation professionnelle (Confédération, cantons et organisations du monde du travail OrTra) se portent aussi garants de l'assurance-qualité. Les commissions suisses pour le développement professionnel et la qualité (CSDP&Q) sont chargées d'entretenir et de développer les ordonnances et les plans de formation ainsi que les instruments de promotion de la qualité mentionnés dans l'annexe au plan de formation. Elles peuvent émettre des propositions à l'intention de leur OrTra. Les ordonnances de formation sont élaborées en commun par l'OrTra, la Confédération et les cantons; le SEFRI les met en vigueur.

Enfin, l'autorité cantonale compétente (généralement l'office de la formation professionnelle) assure la surveillance de la formation professionnelle initiale, tant dans l'entreprise qu'à l'école professionnelle.

En outre, l'article 8 de la loi sur la formation professionnelle (LFPr) stipule que les trois lieux de formation assurent le développement de la qualité; à cet effet, ils disposent de divers instruments.

Entreprise formatrice: L'entreprise formatrice est responsable de la qualité de la formation pratique. A cet effet, elle se sert de la QualiCarte, instrument d'auto-évaluation. Les étapes les plus importantes de la formation en entreprise sont répertoriées en 28 indicateurs de qualité. Applicable à toutes les professions, la QualiCarte est utilisée par les autorités cantonales de surveillance des apprentissages et dans les cours pour formateurs/trices en entreprise. Les organisations du monde du travail (OrTra) peuvent ajouter leurs propres standards à la QualiCarte (voir aussi thème 1.4).

Cours interentreprises: Avec la QualCIE, les prestataires de cours interentreprises disposent d'un instrument simple pour mesurer et améliorer la qualité de la formation dispensée. L'utilisation de la QualCIe est facultative, mais recommandée par la CSFP et les organisations du monde du travail. Un autre système de management de la qualité peut être appliqué en lieu et place de la QualCIE.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

PARTIE B APPROFONDISSEMENT

École professionnelle: Il n'existe pas d'instrument harmonisé à l'échelle nationale. Les cantons disposent cependant de moyens pour contrôler la qualité. Les compétences sont réglées par les dispositions cantonales.

Formation initiale en école (FIE)

Le titre de la formation professionnelle initiale peut aussi s'acquérir dans une école suivie à plein temps (p. ex. école de commerce). Les compétences pratiques sont dispensées dans le cadre de stages. La collaboration se limite au prestataire de la formation scolaire et aux responsables des cours pratiques.

© 2024 CSFO, Berne

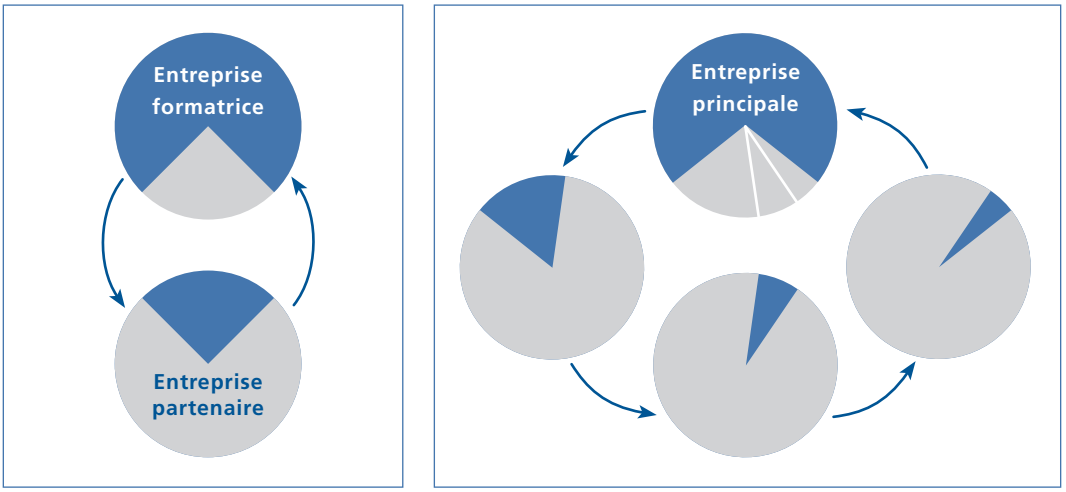
1.3. Les réseaux d'entreprises formatrices

Le réseau d'entreprises formatrices représente une forme particulière d'organisation de la formation professionnelle initiale. Deux ou plusieurs entreprises aux activités complémentaires constituent un réseau et forment ensemble les apprenti-e-s. Leur collaboration a pour but de dispenser une formation conforme aux prescriptions en tirant profit de leurs ressources communes; ce faisant, elles réduisent aussi la charge supportée par chacune des entreprises. Grâce à ce dispositif, les petites entreprises comme les entreprises hautement spécialisées peuvent aussi participer à la formation professionnelle initiale.

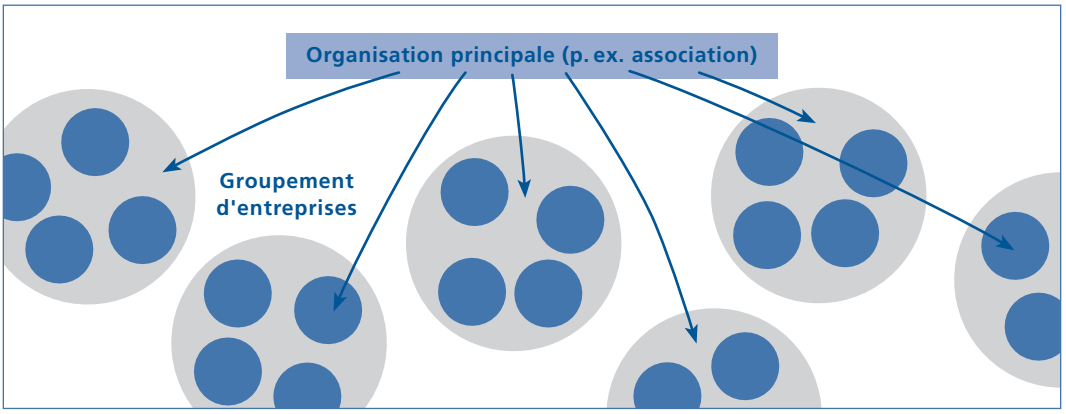
Une entreprise ou une organisation principale (institution de formation, association professionnelle ou organisation de branche) assume la responsabilité de la formation et représente le réseau auprès des tiers. L'entreprise ou l'organisation principale assume certaines tâches comme le recrutement et la sélection des personnes à former ainsi que l'administration du réseau.

Les entreprises membres d'un réseau règlent leurs attributions et leurs responsabilités dans un contrat écrit. Le contrat d'apprentissage est conclu entre l'entreprise ou l'organisation principale et la personne à former.

Réseau restreint



Réseau élargi



© 2024 CSFO, Berne

PARTIE B APPROFONDISSEMENT

Avantages des réseaux pour l'entreprise formatrice:

- Concentration sur ses propres forces
  L'entreprise ne doit plus former dans toutes les activités prescrites. Elle peut former l'apprenti-e dans les domaines où elle est particulièrement performante. De cette manière, les entreprises spécialisées peuvent apporter une précieuse contribution à une formation globale.

- Allègement des charges
  L'entreprise principale se charge de la sélection des apprenti-e-s et assume une partie des tâches administratives (salaires, assurances sociales, etc.). Les coûts peuvent ainsi être réduits au strict minimum et la qualité de la formation professionnelle initiale optimisée. Les activités de formation peuvent être organisées ou planifiées en commun, ce qui représente un gain de temps.

- Répartition des risques
  Les risques liés à la formation sont répartis entre les entreprises du réseau (par exemple le risque de ne plus disposer d'assez de commandes pendant toute la durée de la formation de trois ou quatre ans, ou le risque d'un déplacement de l'activité en raison de l'évolution économique).

- Transfert de savoir-faire
  L'entreprise peut améliorer en permanence ses propres processus grâce à l'expérience et au savoir-faire acquis par les personnes en formation.

- Formation professionnelle initiale variée
  Les personnes en formation se familiarisent avec différentes cultures d'entreprise et reçoivent une formation spécifique approfondie dans des domaines de pointe. La formation dispensée dans plusieurs entreprises élargit le réseau des relations professionnelles et favorise la souplesse.

Indépendamment des avantages susmentionnés, la formation professionnelle initiale dispensée en partenariat exige quelques mesures d'adaptation (organisation et contrat). Les offices de la formation professionnelle fournissent les informations utiles. (voir thème B 2.2.)

Les prescriptions de formation, les dispositions légales et contractuelles doivent être respectées, les compétences personnelles et professionnelles assurées.

Le manuel relatif aux réseaux d'entreprises formatrices – «Handbuch für Ausbildungsverbünde» (disponible en allemand seulement) – contient des exemples de conventions de toute nature, par exemple contrats complémentaires, conventions de prestations ou contrats de partenariat. Les textes peuvent être consultés en ligne. (www.formationprof.ch/centretelechargement)

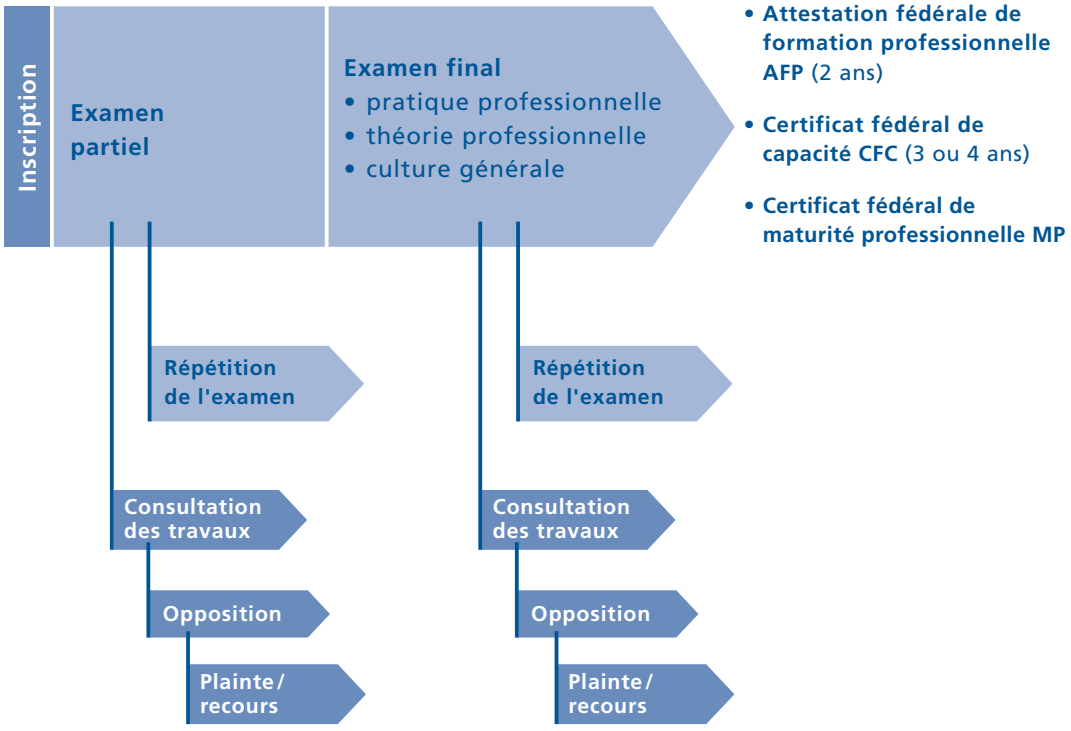
Deux aide-mémoire édités par le CSFO donnent davantage d'informations sur les réseaux d'entreprises formatrices. L'un donne une description du réseau, l'autre indique les éléments à prendre en considération lors de la création d'un réseau. (www.formationprof.ch/aidememoire)

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

1.4. Les procédures de qualification

Les procédures de qualification (examens, notamment examens finaux) ont pour but de déterminer si les compétences professionnelles énoncées dans l'ordonnance de formation ont été acquises. Les qualifications sont attestées par un examen global, par une combinaison d'examens partiels ou par d'autres procédures de qualification reconnues par le SEFRI.
La loi sur la formation professionnelle laisse une grande marge de manœuvre quant à l'évaluation des compétences et qualifications acquises. Il existe différentes possibilités de les évaluer.

Procédures de qualification: déroulement et formes



Exigences et formes

Les procédures de qualification doivent répondre aux exigences suivantes:

- se fonder sur les objectifs et les exigences énoncés dans l'ordonnance de formation;
- permettre d'évaluer et de pondérer équitablement les éléments oraux, écrits et pratiques en tenant compte des particularités du domaine correspondant;
- prendre en considération les notes obtenues à l'école et dans la pratique;
- utiliser des méthodes d'évaluation adéquates et adaptées aux groupes cibles;
- pouvoir être mises en œuvre moyennant un investissement raisonnable. C'est la raison pour laquelle il faut également considérer le choix de la procédure du point de vue économique.

© 2024 CSFO, Berne

Examens écrits et oraux	Conviennent pour l'examen des connaissances et des bases théoriques. Des épreuves adaptées permettent de formuler des tâches plus complexes (résolution de problèmes).
Travaux pratiques	Conviennent pour examiner les compétences opérationnelles, l'application de bases théoriques et la connaissance de processus.
Note d'expérience	Correspond à la moyenne arithmétique des notes retenues dans l'ordonnance de formation et constitue une position dans le calcul de la note globale.
Méthode combinée	Convient pour examiner les compétences, les prestations et les progrès individuels, ainsi que la connaissance des processus Exemples: • travail pratique individuel (TPI) • travail pratique prescrit (TPP) • travaux d'approfondissement • entretien professionnel
Critères de qualité	• validité • fiabillité • égalité • économie

Procédure et organisation
Les dispositions relatives à la procédure de qualification sont mentionnées dans chaque ordonnance de formation:

- admission
- étendue et pondération des domaines de qualification
- formes, époque et durée de la procédure
- conditions de réussite

La procédure de qualification peut revêtir différentes formes, en fonction notamment de la conception du plan de formation (p. ex. unités de formation achevées), des exigences du champ professionnel (p. ex. examen identique pour tous les lieux de formation).

© 2024 CSFO, Berne

Procédures centralisées

Modules de qualification prescrits, devant être réussis par toutes les personnes en formation à des conditions identiques

Particularités:

- épreuves préparées de manière centralisée
- infrastructure d'examen identique
- critères d'appréciation détaillés, prescrits indépendamment de spécificités régionales ou locales

Procédures décentralisées

Modules de qualification adaptés à différents cas de figure

Particularités:

- épreuves préparées de manière décentralisée
- épreuves et critères d'appréciation adaptés aux spécificités locales
- différentes infrastructures d'examen
- critères d'appréciation généraux, adaptés aux spécificités régionales, aux caractéristiques de l'école ou de la branche

Procédures finales

Examen au terme de la formation

Particularités:

- examinent la formation dans sa globalité
- tiennent compte dans une moindre mesure de l'ordre chronologique dans lequel les contenus de la formation ont été abordés
- impliquent des travaux d'organisation relativement peu importants

Examens partiels

Examen partiel pratique clôturant une partie de la formation

Particularités:

- tiennent compte dans une large mesure des spécificités de la profession
- permettent une formation structurée sur tous les lieux de formation
- impliquent des travaux d'organisation supplémentaires

Notes d'expérience

Dans le cadre des procédures de qualification, des notes d'expérience peuvent également être prises en compte dans l'évaluation globale. Les notes d'expérience résultent de la moyenne arithmétique des notes prévues dans l'ordonnance de formation et correspondent à une position dans le calcul de la note globale. Elles traduisent les performances réalisées non seulement à un moment précis du parcours de formation, mais aussi sur une période plus longue, et reflètent par conséquent les progrès réalisés. Les notes d'expérience jouent un rôle important à l'école professionnelle.

Chacun des trois lieux de formation (entreprise formatrice, école professionnelle, centre de cours interentreprises) peut en principe attribuer une note d'expérience. L'ordonnance de formation indique dans chaque cas de quels éléments se compose la note d'expérience.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

1.5. Les coûts et le bénéfice de la formation dans l'entreprise

Responsabilité sociale et rapport économique

Les entreprises occupent une position déterminante dans la formation professionnelle duale. Ce sont elles qui mettent les places de formation à disposition. Leur motivation à former la relève tient à leur conviction qu'il vaut la peine d'investir dans la formation professionnelle initiale, dans l'intérêt de l'économie et de la société. Par ailleurs, des considérations économiques jouent aussi un grand rôle. Les entreprises qui envisagent de créer des places de formation prennent en considération les perspectives dans la branche et dans la profession en question.

Une étude publiée sous le titre «Coûts/bénéfice de la formation des apprentis pour les entreprises suisses» (SEFRI, précédemment OFFT, 2003), réalisée par l'Institut d'économie politique de l'Université de Berne, montre que l'investissement consenti se justifie. L'étude porte sur les répercussions économiques de la formation professionnelle initiale pour les entreprises formatrices; elle prend en compte le rendement des personnes en formation et les coûts liés au recrutement de personnel.

Investissement pour l'avenir

L'engagement d'une personne à former induit des coûts et des devoirs. Nonante pour cent des dépenses concernent les charges salariales (apprentis et formateurs). Les autres dix pour cent se répartissent essentiellement entre le matériel et les installations.

Lorsque les apprenti-e-s accomplissent des activités productives, ils/elles apportent à l'entreprise une plus-value qui peut compenser certains coûts de formation. Dans de nombreuses professions, les activités productives sont plus élevées que les dépenses. Il s'agit dans la plupart des cas de professions artisanales. Les personnes en formation peuvent très tôt être engagées dans le processus de production. Leur prestation porte déjà effet pendant la formation professionnelle initiale.

En revanche, pour les professions dans lesquelles l'investissement est plus intensif, par exemple celles de polymécanicien-ne et d'informaticien-ne, les coûts de la formation ne peuvent pas être entièrement couverts pendant la formation professionnelle initiale. Les entreprises disposent ensuite de spécialistes formés capables de répondre à leurs besoins. Lorsque la formation représente un investissement, les entreprises en tirent ultérieurement bénéfice si les circonstances leur permettent d'engager les personnes qu'elles ont formées. Elles s'épargnent les frais de recrutement et d'introduction de nouveaux collaborateurs.

Modèle de calcul pour l'entreprise

Les frais suivants entrent en général en ligne de compte:

- salaire, prestations sociales et assurances concernant les apprenti-e-s
- charges salariales correspondant à l'investissement en temps consenti par les formateurs et les formatrices
- frais généraux (poste de travail, appareils et matériel, loyer)
- autres coûts en rapport avec l'enseignement professionnel (manuels), les cours interentreprises (finance de participation, frais de voyage et de subsistance)

Les rendements fournis par les personnes en formation se répartissent en:

- prestations productives mesurables
- prestations indirectement productives
  (p. ex. formation en rapport avec les commandes ou les mandats)

© 2024 CSFO, Berne

Il n'est pas facile de chiffrer les économies que réalise l'entreprise formatrice si elle engage la personne formée après son apprentissage. Elle s'épargne ainsi tous les frais inhérents à la procédure de sélection et à l'introduction de nouveaux collaborateurs recrutés sur le marché de l'emploi. Ce type d'économies ne saurait être sous-estimé.

Le calcul des coûts et du bénéfice dépend de nombreux facteurs: importance de l'organisation d'une entreprise, branche, infrastructure technique et capacité des apprenti-e-s à fournir des prestations.

Formation des menuisiers – exemple de calcul des coûts

		1re année	2e année	3e année	4e année
Temps de travail annuel en heures	h	**2 164**	**2 164**	**2 164**	**2 164**
Absences (vacances, jours fériés, etc.)	h	322	322	322	322
Temps de travail net	h	**1 842**	**1 842**	**1 842**	**1 842**
École professionnelle, examen final	h	350	350	352	410
Cours interentreprises	h	150	40	150	0
Temps de travail net dans l'entreprise	h	**1 342**	**1 452**	**1 340**	**1 432**
Temps de formation dans l'entreprise	h	**600**	**400**	**300**	**200**
Instructions supplémentaires	h	180	130	100	90
Travaux d'entretien (1 jour par semaine)	h	**340**	**340**	**340**	**340**
Reste du temps – travaux directement imputables	**h**	**222**	**582**	**600**	**802**

		1re année	2e année	3e année	4e année
Recettes					
Heures directement imputables	h	222	582	620	802
Taux horaires	Fr.	32	40	53	64
Rendement total des travaux	**Fr.**	**7 100**	**23 280**	**31 800**	**51 330**
Dépenses					
Encadrement par le formateur	Fr.	10 980	7 930	6 100	5 490
Matériel de formation	Fr.	500	400	300	750
Coût des CIE	Fr.	2 270	610	2 270	0
Équipements et installations	Fr.	2 500	1 500	1 000	1 000
Travaux manqués	Fr.	3 500	2 000	1 000	1 000
Salaire et charges sociales	Fr.	7 280	11 050	13 650	17 550
Frais pour toute la durée du contrat	**Fr.**	**27 030**	**23 490**	**24 320**	**25 790**
Bénéfice de la formation professionnelle initiale	**Fr.**	**-19 930**	**-210**	**7 480**	**25 540**
Cumulé	**Fr.**	**-19 930**	**-20 140**	**-12 660**	**12 880**

Source: Association lucernoise des maîtres menuisiers

© 2024 CSFO, Berne

1.6. La formation professionnelle supérieure

La formation professionnelle supérieure vise à transmettre et à faire acquérir, au degré tertiaire, les qualifications indispensables à l'exercice d'une activité professionnelle complexe ou impliquant des responsabilités élevées. Les formations offertes se caractérisent par une très grande variété (contenus, exigences et organes responsables). Pour accéder à la formation professionnelle supérieure, il faut avoir acquis un certificat fédéral de capacité (CFC), une formation générale supérieure ou une qualification équivalente.

Examens professionnels fédéraux et examens professionnels fédéraux supérieurs
Les examens professionnels fédéraux et les examens professionnels fédéraux supérieurs (plus connus sous le nom d'examens de maîtrise dans les arts et métiers) sont synonymes d'un niveau de qualification élevé, proche de la pratique. Ils s'adressent aux hommes et aux femmes qui disposent déjà de connaissances professionnelles élargies et de plusieurs années de pratique. Les personnes qui réussissent l'un des nombreux examens de ce degré améliorent leurs perspectives professionnelles; elles conjuguent de solides compétences tant pratiques que théoriques. Par ailleurs, le titre acquis jouit d'une bonne réputation dans le monde de l'économie.

La Confédération approuve les règlements de ces examens. Les organisations du monde du travail déterminent le contenu des examens. Les cours de préparation ne font l'objet d'aucune réglementation. En règle générale, les candidat-e-s suivent un cycle de formation organisé par des institutions de formation. Le programme, la durée et le niveau des cours fréquentés parallèlement à l'exercice d'une activité professionnelle dépendent des prescriptions consignées dans les règlements. L'examen professionnel débouche sur le brevet fédéral, l'examen professionnel supérieur sur le diplôme fédéral.

Contributions pour cours préparatoires aux examens fédéraux
Depuis 2018, les personnes ayant suivi des cours préparatoires aux examens fédéraux peuvent bénéficier d'un soutien financier de la Confédération à raison de 50% des taxes de cours (financement axé sur la personne). Auparavant, les cantons finançaient en partie les cours sous la forme de subventions aux prestataires de cours (financement de l'offre).

Les coûts restants sont couverts par des moyens privés (employeurs, étudiant-e-s). La Confédération subventionne l'organisation des examens fédéraux à hauteur de 60%, voire de 80% maximum des coûts à la charge des organes responsables.

Sur mandat du SEFRI, le CSFO gère le financement des cours préparatoires aux examens fédéraux. L'organe de coordination des contributions pour cours préparatoires aux examens fédéraux du CSFO – abrégé organe de coordination EF – examine les demandes de subvention et verse les montants dus si les conditions sont remplies, tient à jour la liste des cours préparatoires aux examens fédéraux et apporte son soutien aux prestataires de cours et aux personnes souhaitant obtenir une subvention.

Écoles supérieures
Les filières de formation des écoles supérieures transmettent aux étudiant-e-s les compétences dont ils/elles ont besoin pour assumer de manière autonome, dans leur domaine d'activités, des responsabilités techniques et en matière de gestion. Les cursus de formation sont fortement orientés sur les besoins du monde du travail. Les études se fondent sur la formation professionnelle initiale et allient un niveau de qualification élevé pour la pratique et une partie théorique équilibrée.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

La Confédération (Secrétariat d'Etat à la recherche, à la formation et à l'innovation SEFRI) reconnaît les filières de formation. Les procédures de qualification se déroulent dans les écoles. Chaque filière de formation est fondée sur un plan d'études cadre élaboré par le prestataire de la formation en collaboration avec les organisations du monde du travail et approuvé par le SEFRI.

En plus des filières de formation, les écoles supérieures proposent aussi des études postdiplômes (EPD ES), qui permettent aux étudiants de poursuivre leur spécialisation et d'approfondir leurs connaissances. L'admission aux études postdiplômes présuppose un diplôme de degré tertiaire. Ces études postdiplômes sont aussi reconnues par le SEFRI, même si elles ne se basent pas sur des plans d'études cadres, exception faite du domaine de la santé.

Les organisations du monde du travail participent aux procédures de qualification finales par le biais de leurs experts. Le diplôme mentionne le titre acquis, assorti de l'abréviation «dipl.» et des compléments «ES ou EPD-ES».

Formation continue à des fins professionnelles
La formation continue à des fins professionnelles a pour but de renouveler, d'approfondir et de compléter les qualifications professionnelles existantes et d'en acquérir de nouvelles. Par cette offre de formation, la loi sur la formation professionnelle entend améliorer la mobilité professionnelle et faciliter la réinsertion dans la vie professionnelle. La formation continue à des fins professionnelles s'acquiert aussi bien après la formation professionnelle initiale qu'après la formation professionnelle supérieure.

© 2024 CSFO, Berne

Teil Partie Parte **B**

Kapitel
Chapitre
Capitolo 2



B 2. Partenaires

2.1. Partenaires de la formation professionnelle initiale 211

2.2. Collaboration avec l'autorité cantonale 214

2.3. Collaboration avec l'école professionnelle 216

2.4. Collaboration avec les organisations du monde du travail 218

2.5. Rôle de l'orientation professionnelle et des services s'occupant de questions liées à la jeunesse 219

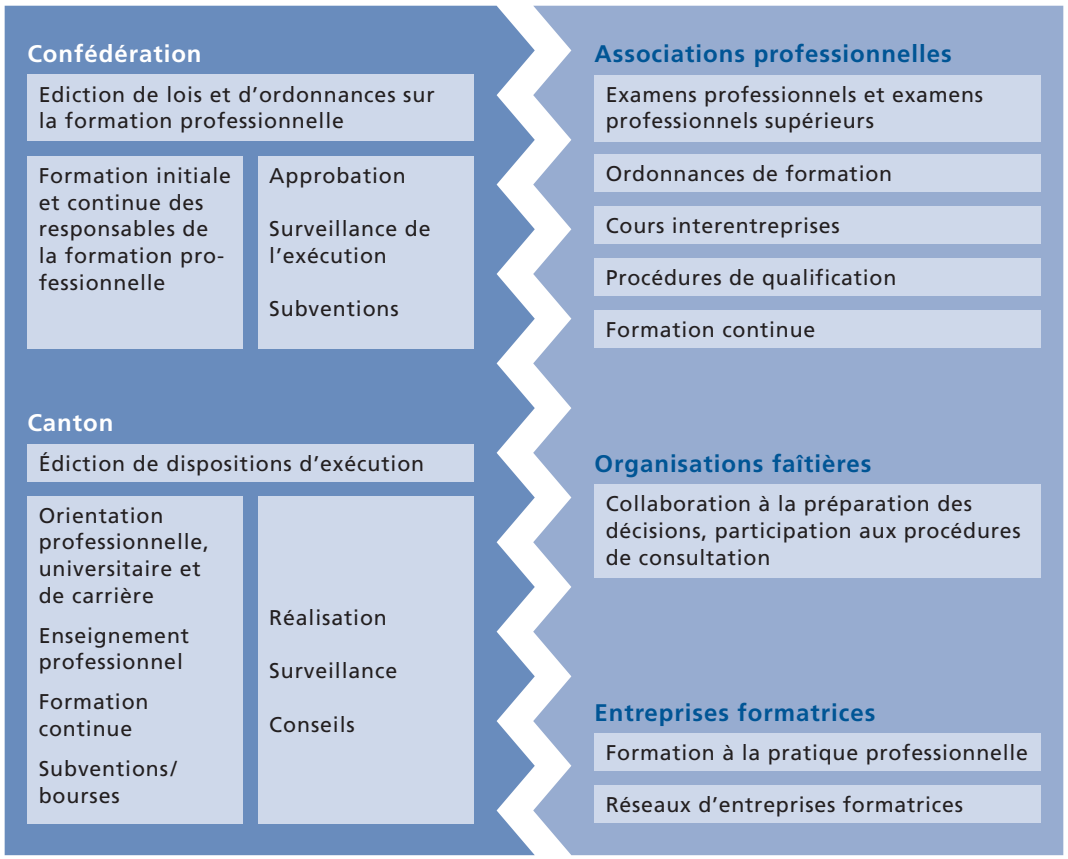
2. Partenaires

2.1. Partenaires de la formation professionnelle initiale

Collaboration entre les organisations du monde du travail (OrTra) et l'État
«La formation professionnelle est la tâche commune de la Confédération, des cantons et des organisations du monde du travail» (LFPr art. 1). La collaboration entre les partenaires est ainsi inscrite dans la loi sur la formation professionnelle. Cette collaboration est appelée partenariat.

Les organisations du monde du travail exercent une influence directe sur la conception et l'aménagement de la formation professionnelle, tant sur le plan stratégique que dans les faits. Par leurs organisations faîtières, elles participent à la réalisation des bases légales; en collaboration avec le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation SEFRI et les cantons. L'adéquation entre la formation professionnelle initiale et les besoins du monde du travail est ainsi assurée. Enfin, le SEFRI édicte l'ordonnance correspondante. Les cantons assument pour leur part la mise en application des ordonnances de formation. Pour cette raison, ils accompagnent et soutiennent le processus de révision dès son début.

En outre, les organisations du monde du travail élaborent et révisent les ordonnances de formation. Elles déterminent si des cours interentreprises doivent être organisés et sont responsables de leur mise en œuvre. Enfin, elles jouent souvent, avec les écoles professionnelles, un rôle dans les procédures de qualification (examens finals).



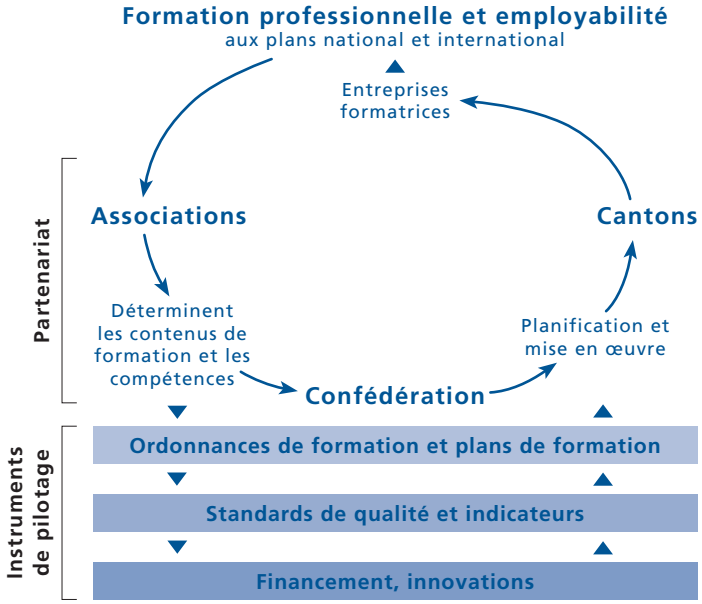
© 2024 CSFO, Berne

La loi sur la formation professionnelle (art. 60) permet aux organisations du monde du travail de créer des fonds de branche en faveur de la formation professionnelle. Ces fonds peuvent aussi être alimentés par les entreprises qui ne participent pas aux coûts de la formation professionnelle initiale. Les fonds représentent un moyen d'instaurer une certaine solidarité au sein d'une branche. La Confédération peut déclarer la participation à un fonds obligatoire pour toutes les entreprises de la branche. Il existe aussi – surtout en Suisse latine – des fonds cantonaux transversaux (indépendants des branches) régis par le droit cantonal.

Commissions suisses pour le développement professionnel et la qualité (CSDP&Q)
Une commission pour le développement professionnel et la qualité est créée pour chaque formation professionnelle initiale. En tant qu'instance consultative, la CSDPQ est un organe consultatif de l'organisation responsable de la formation professionnelle initiale. Les CSDPQ travaillent sur des contenus et des stratégies, n'ont pas de compétence décisionnelle, mais seulement le droit d'émettre des propositions à l'intention de leur OrTra. Les CSDPQ sont un lieu de collaboration structurée entre les partenaires de la formation professionnelle. Elles assument la responsabilité du développement professionnel et de l'assurance-qualité. Il leur incombe notamment de gérer et de développer:

- l'ordonnance de formation
- le plan de formation
- les instruments servant à promouvoir la qualité énumérés dans l'annexe du plan de formation

Formation professionnelle et employabilité
Les organisations du monde du travail sont les principales responsables des ordonnances de formation, de leur élaboration et de leur révision. De cette manière, la formation professionnelle initiale est régulièrement renouvelée et adaptée aux besoins du monde du travail.



Partenariat au quotidien
Les partenaires de la formation professionnelle initiale collaborent au quotidien et partagent leurs responsabilités. Le système dual joue à plein et contribue ainsi à la qualité de la formation professionnelle initiale.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

La formation dispensée dans trois lieux exige une coordination optimale entre la formation pratique en entreprise, l'enseignement dispensé par l'école professionnelle et les cours interentreprises. Elle permet à la personne en formation de mesurer les multiples interactions entre la théorie et la pratique et de comprendre que la formation représente un tout.

Rôle des personnes qualifiées dans la formation professionnelle

Le système suisse de formation professionnelle ne se conçoit pas sans l'engagement et la collaboration des personnes qualifiées. Elles peuvent être tour à tour:

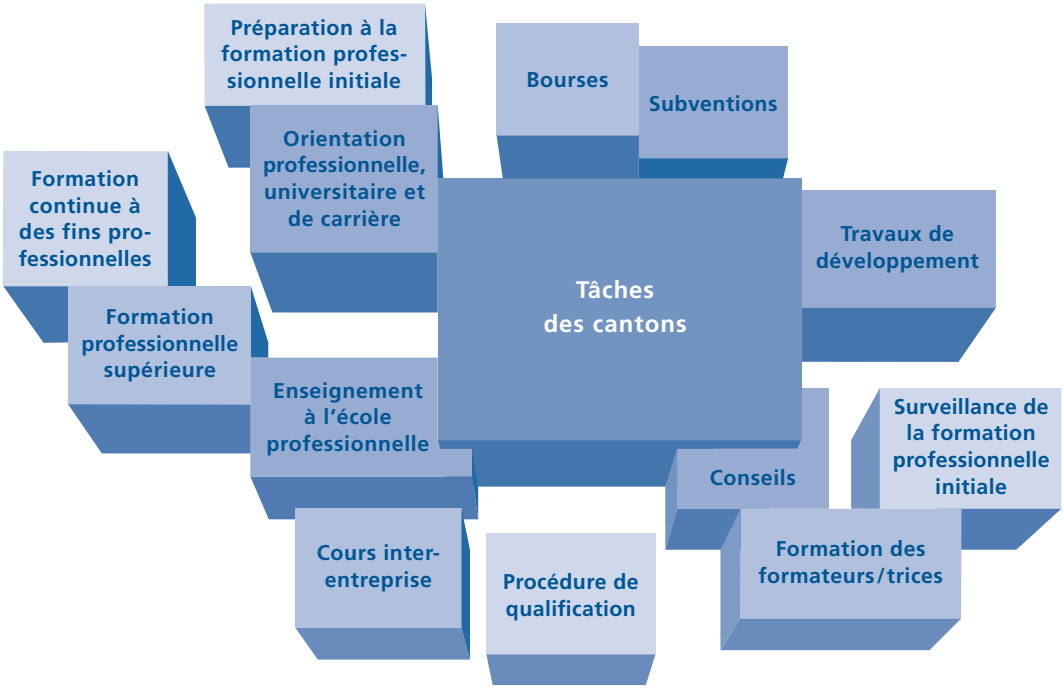
- formatrices en entreprise
- expertes aux examens
- formatrices dans les cours interentreprises
- personnes engagées dans le dispositif cantonal de surveillance de la formation professionnelle
- enseignantes à l'école professionnelle

Ce système garantit que la formation professionnelle initiale demeure proche de la pratique, actuelle et adaptée aux besoins de l'économie.

© 2024 CSFO, Berne

2.2. Collaboration avec l'autorité cantonale

La mise en œuvre de la loi sur la formation professionnelle incombe aux cantons dans une mesure prépondérante. Ils organisent la surveillance des apprentissages et celle de l'enseignement professionnel; ils sont responsables des procédures de qualification. Ils veillent à maintenir une étroite collaboration avec les organisations du monde du travail.



L'office ou le service de la formation professionnelle (dénominations différentes selon les cantons) est le principal organe d'exécution. Pour les questions d'ordre opérationnel, l'office peut recourir au concours d'expert-e-s des organisations du monde du travail.

Sur la corde raide entre conseils et surveillance
La surveillance des apprentissages représente une des principales tâches des cantons. La loi sur la formation professionnelle (LFPr art. 24) stipule que l'encadrement, l'accompagnement des parties aux contrats d'apprentissage et la coordination des activités des partenaires de la formation professionnelle initiale font partie de la surveillance. Pour assumer cette tâche, les autorités entreprennent notamment les actions suivantes:

- vérifier les conditions préalables à la formation dans les entreprises
- accorder l'autorisation de former
- approuver le contrat d'apprentissage
- organiser les cours de formation et de formation continue pour formateurs et formatrices
- vérifier la qualité de la formation en entreprise
- révoquer l'autorisation de former
- intervenir en cas de conflit entre les parties contractantes (consultation des programmes de formation, rapports de qualification, dossiers de formation)

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Une mission importante de l'office consiste à dispenser des conseils. À la disposition des partenaires, ses collaborateurs sont tenus au secret de fonction. En cas de conflit, l'un d'entre eux joue le rôle de médiateur entre les parties. Lorsque le contrat est rompu, il cherche une solution de rechange, notamment pour assurer la poursuite de la formation. L'accompagnement des nouvelles entreprises formatrices revêt aussi une grande importance. Par ailleurs, l'office invite les entreprises à des séances d'information et publie un bulletin périodique (information des cantons aux entreprises formatrices) pour les tenir au courant des nouveautés et des innovations.

Les offices de la formation professionnelle constituent la plaque tournante pour la plupart des acteurs de la formation professionnelle: Confédération, départements cantonaux (de l'éducation, de la formation ou de l'instruction publique), organisations du monde du travail, entreprises, etc.

École professionnelle
L'organisation de l'enseignement professionnel et sa surveillance incombent aux cantons. La responsabilité des écoles peut être confiée à des organismes différents selon les cantons.
(voir thème B 2.3.)

Orientation professionnelle, universitaire et de carrière
Les offices publics d'orientation professionnelle, universitaire et de carrière aident les jeunes et les adultes à choisir une voie professionnelle ou à établir un plan de carrière. Leurs prestations sont en principe gratuites. (voir thème B 2.5.)

Procédures de qualification
Les cantons sont responsables des procédures de qualification. Les structures sont en conséquence très variées. Les commissions des examens sont en règle générale chargées de les organiser par profession, par groupes de professions ou pour tout le canton.

© 2024 CSFO, Berne

2.3. Collaboration avec l'école professionnelle

La conclusion du contrat entraîne, pour la personne en formation, le droit – mais aussi le devoir – de fréquenter l'école professionnelle. Celle-ci a un mandat de formation qui lui est propre (LFPr art. 21); il découle des dispositions fédérales et cantonales, des objectifs et des exigences consignés dans le plan de formation qui accompagne chaque ordonnance de formation. L'enseignement dispensé par l'école professionnelle est gratuit.

Mandat de l'école professionnelle

L'école professionnelle:

- dispense la formation scolaire (celle-ci comprend un enseignement professionnel et un enseignement de culture générale)
- favorise l'épanouissement de la personnalité et les compétences sociales des personnes en formation en leur transmettant les connaissances théoriques de base nécessaires à l'exercice de leur profession ainsi qu'une bonne culture générale;
- met en valeur les talents des personnes en formation et satisfait, par des offres adéquates, aux besoins de celles qui ont beaucoup de facilité comme de celles qui éprouvent des difficultés;
- favorise l'égalité effective entre les sexes;
- offre aux personnes handicapées des types et des programmes de formation adéquats. (compensation des désavantages, voir thème A 5.1.)

Offres des écoles professionnelles

En plus de la formation scolaire obligatoire, les écoles professionnelles offrent des:

- Cours facultatifs
  La personne en formation qui remplit les conditions requises peut suivre des cours facultatifs sans retenue sur son salaire. Elle fréquente les cours avec l'accord de l'entreprise. Les cours facultatifs peuvent porter sur l'enseignement professionnel ou sur des thèmes de culture générale; ils élargissent l'offre de formation pendant la formation professionnelle initiale.

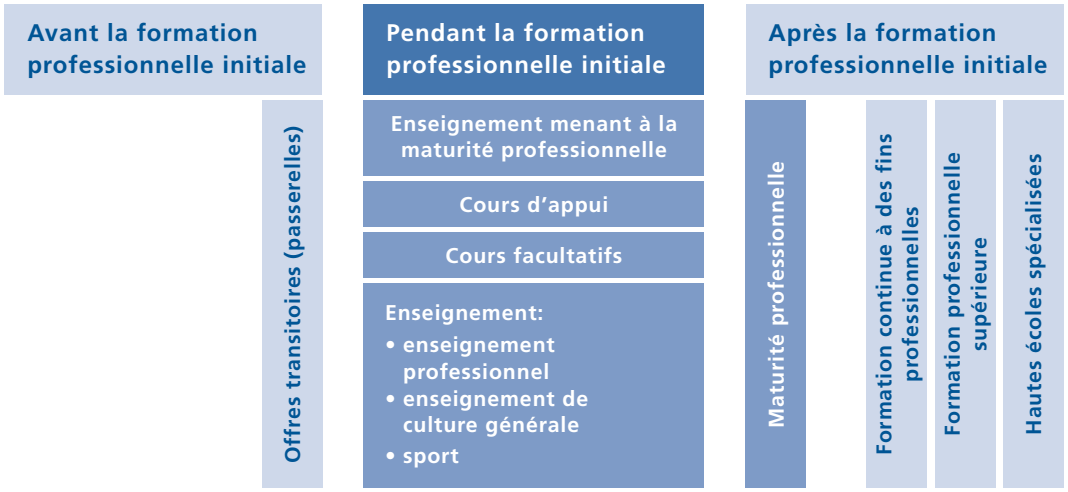
- Cours d'appui
  Si une personne en formation a besoin de cours d'appui pour réussir l'école professionnelle, celle-ci peut ordonner qu'elle en suive, avec son accord et celui de l'entreprise formatrice. La fréquentation des cours d'appui n'entraîne pas non plus de retenue sur le salaire de l'apprenti-e.

- Cours spécialisés intercantonaux
  À la demande des organisations du monde du travail, le SEFRI autorise les cours intercantonaux lorsque ceux-ci permettent de mieux atteindre l'objectif de la formation.

- Cours de préparation à la formation professionnelle initiale (offres transitoires)
  Les offres de formation transitoires entre la scolarité obligatoire et le degré secondaire II complètent le programme de l'école obligatoire et préparent les jeunes aux exigences du monde du travail. Ce sont par exemple les années de préapprentissage ou de préparation à la formation professionnelle.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

- Enseignement menant à la maturité professionnelle
  Le certificat fédéral de maturité professionnelle ouvre la voie aux études dans une haute école spécialisée. De nombreuses écoles professionnelles proposent des cours de préparation à la maturité professionnelle.



École professionnelle et organisations du monde du travail
Les écoles professionnelles collaborent avec les organisations du monde du travail. La plupart des enseignant-e-s sont affilié-e-s à l'association professionnelle de leur champ d'activité.

- En collaboration avec les organisations du monde du travail, l'école professionnelle offre des cours de formation professionnelle supérieure et de formation continue à des fins professionnelles. Les personnes qualifiées peuvent ainsi élargir leur bagage après la formation professionnelle initiale et l'adapter à l'évolution technique, économique et sociale.
- En collaboration avec les organisations du monde du travail et les entreprises, l'école professionnelle peut participer à la mise sur pied des cours interentreprises.
- L'école professionnelle assume souvent des tâches de coordination afin de promouvoir la collaboration des acteurs de la formation professionnelle initiale.

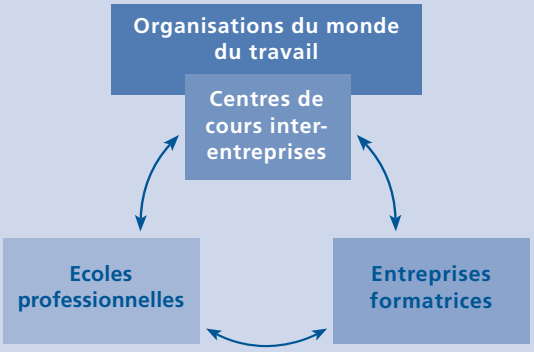
© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

2.4. Collaboration avec les organisations du monde du travail

Les personnes en formation acquièrent un savoir-faire de base dans les cours interentreprises. La fréquentation des cours interentreprises est obligatoire. En règle générale, les organisations du monde du travail organisent les cours interentreprises. Leur durée dépend des exigences de la profession. Les organisations du monde du travail jugent si un cours interentreprises est nécessaire dans une profession et en règlent les modalités dans l'ordonnance de formation. Les contenus d'apprentissage à transmettre figurent dans le plan de formation.

Cours interentreprises (CIE)

- Blocs de cours répartis sur toute la durée de la formation
- Transmission de techniques fondamentales, connaissances et méthodes de travail
- Complément à la pratique professionnelle
- État de la formation



Aptitudes fondamentales
L'entreprise formatrice a pour mission de transmettre les aptitudes fondamentales. Les cours interentreprises complètent la formation dispensée dans l'entreprise et à l'école professionnelle.

Les principaux objectifs des cours interentreprises consistent à:

- transmettre un savoir-faire de base
- introduire aux techniques fondamentales de travail
- compléter la formation à la pratique professionnelle dans tous les travaux courants
- constater le niveau de formation pendant l'apprentissage

Avantages pour les entreprises formatrices
Compte tenu des objectifs énoncés ci-dessus, les entreprises formatrices tirent profit des cours interentreprises. La matière en est parfois dispensée dans des cours centralisés, par des spécialistes formés à cet effet, dans une infrastructure appropriée. Les instructeurs peuvent établir des comparaisons et se prononcer sur les prestations des apprenti-e-s. Pour leur part, les personnes en formation peuvent mesurer le niveau de leur formation et comparer leurs méthodes de travail avec celles de leurs collègues.

Organisation
La fréquentation des cours interentreprises est obligatoire. Le canton et l'entreprise formatrice se partagent les coûts. L'autorité cantonale compétente peut dispenser une entreprise des cours interentreprises si les personnes en formation suivent un enseignement équivalent dans le centre de formation d'une entreprise ou dans une école de métiers.

Les formateurs et les formatrices dirigent les cours interentreprises. Ils satisfont au moins aux exigences que doivent remplir les formateurs/trices en entreprise. Le plan d'études cadre pour les responsables de la formation professionnelle précise les exigences, par exemple en matière de pédagogie professionnelle. (voir thème A 1.3.)

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

2.5. Rôle de l'orientation professionnelle et des services s'occupant de questions liées à la jeunesse

Orientation professionnelle, universitaire et de carrière
L'orientation professionnelle fonde son action sur trois piliers. Elle assure l'accès à des informations de qualité sur les professions et les voies de formation, facilite le choix d'un métier et aide les jeunes dans leur recherche d'une place d'apprentissage.

L'offre de l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière comprend en règle générale:

- Information: voies de formation, professions, fonctions professionnelles, marché du travail
- Conseil: entretiens, soutien individualisé, aide à la résolution de problèmes
- Aide à la réalisation: informations sur le marché des places d'apprentissage, sur les aides financières et sur les services utiles, préparation au processus de sélection et, en collaboration avec d'autres institutions, accompagnement des jeunes les moins favorisés (case management).

Dans le cadre de la formation professionnelle initiale, l'orientation professionnelle rend essentiellement trois types de services: aide au choix d'une profession, réorientation en cas de rupture d'apprentissage et soutien dans la poursuite de la formation professionnelle initiale.

Choix de la profession
Les offices d'orientation professionnelle mettent à la disposition des jeunes toute une panoplie de moyens pour les aider à choisir, en toute connaissance, une formation conforme à leurs aspirations, à leurs aptitudes et aux offres existantes.

Lors de l'entretien d'embauche, le formateur en entreprise peut interroger le candidat sur les démarches qu'il a effectuées en vue de son orientation. Dans de nombreux cas, un carnet de stage est rempli lors de chaque expérience en milieu professionnel. Ces documents, propriété du jeune, peuvent apporter un éclairage intéressant sur ses motivations. (voir thème A 2.2.)

Rupture d'apprentissage
En cas de rupture d'apprentissage, les offices d'orientation professionnelle apportent une aide à la réorientation et un soutien au jeune en difficulté. Ils peuvent également l'assister dans la recherche d'une nouvelle place de formation.

Les conseillers/ères en orientation offrent également leurs services aux formateurs/trices en entreprise pour les aider à prendre de bonnes options en cas de doute sur la pertinence du choix effectué par certains jeunes.

Formation continue
De nombreuses voies de formation s'ouvrent au terme de la formation initiale. L'orientation professionnelle, là également, peut fournir les informations utiles et aider l'apprenti-e à opérer un choix constructif. Les formateurs/trices en entreprise peuvent aussi recourir à ces services d'information et de conseil.

Adresses utiles
Il existe, dans chaque canton, un office ou un service d'orientation qui fournit toutes les informations utiles. Les adresses sont indiquées par l'administration cantonale ou via le portail suisse de l'orientation professionnelle (www.orientation.ch). Ce site fournit toutes les informations sur le choix professionnel et sur les filières de formation initiale et continue en Suisse.

 © 2024 CSFO, Berne

Services s'occupant de questions liées à la jeunesse
En cas de besoin, les formateurs/trices peuvent demander le soutien de services spécialisés (voir liste de liens en annexe «&»):

A	**Administration** Office ou service de la formation professionnelle (voir thème B 2.2.)	• Surveillance de la formation professionnelle (À disposition pour conseiller et communiquer les adresses d'autres services cantonaux)
D	**Drogues et dépendances** (voir thème B 6.)	• Centres spécialisés: - Addiction Info Suisse Consultation en ligne sur les addictions: safezone.ch - Ligue contre les toxicomanies - AA Alcooliques anonymes - Croix-Bleue - SOS Alcoolisme • Institut suisse de prévention de l'alcoolisme et autres toxicomanies (ISPA) • Office fédéral de la santé publique (thèmes alcool, tabac et drogues)
	Droits	• Droits des apprenti-e-s Lien sur le site de la jeunesse syndicale: «Je défends mes droits» • Guide de l'apprentissage (CSFO) • Lexique de la formation professionnelle (CSFO)
E	**École professionnelle** (voir thème B 2.3.)	• Service de médiation de l'école professionnelle
	Égalité	• Services cantonaux de l'égalité entre hommes et femmes
	Emploi Recherche du premier emploi (voir thème A 5.3.)	• Office régional de placement • Service social
	Endettement	• Caritas • Centre social protestant
F	**Finances**	• Services cantonaux des bourses et prêts • Services sociaux des communes
J	**Jeunesse** (voir thème B 5.)	• Pro Juventute (bon portail internet pour les jeunes) • Conseil suisse des activités de jeunesse (CSAJ) • Groupe romand des activités de jeunesse (GRAJ) • Services de protection de la jeunesse et secrétariat de la Commission fédérale pour l'enfance et la jeunesse
L	**Logement**	• Foyers pour jeunes • Services communaux
	Loisirs	• Centres de loisirs et centres communautaires Sociétés locales
M	**Mineurs**	• Offices cantonaux des mineurs
O	**Orientation**	• Offices/services cantonaux d'orientation professionnelle, univer sitaire et de carrière
P	**Prévention**	• Consacré à la santé publique, le site www.prevention.ch donne accès à de multiples sources d'information et à de nombreuses publications.
S	**Santé mentale**	• Services de consultation psychologie et psychiatrique
	Sexualité	• Centres d'information et de planning familial • Site www.ciao.ch
	Solitude	• Centres de loisirs • Aumôneries • «La Main tendue», tél. 143, service d'aide par téléphone

© 2024 CSFO, Berne

	Syndicats	• Jeunesse syndicale (USS) • Unia
U	**Urgences**	• Tél. 147, ligne d'aide pour les jeunes • Tél. 144, urgences médicales • Tél. 022 382 42 42, Unité de crise pour adolescents jusqu'à 20 ans
V	**Violence**	• Centres Lavi • Protection de l'enfant Suisse • Services de protection de la jeunesse • Solidarité Femmes

© 2024 CSFO, Berne

Teil Partie Parte **B**

Kapitel
Chapitre
Capitolo 3



B 3. Conditions-cadres de la formation professionnelle

3.1. Dispositions légales 225

AIDE-MEMOIRE

• Droit public du travail, droit collectif du travail 231

3. Conditions-cadres de la formation professionnelle

3.1. Dispositions légales

Niveau fédéral

Constitution, loi, ordonnance

La formation professionnelle initiale est inscrite dans la Constitution fédérale et autorise la Confédération à édicter les prescriptions y relatives (Cst. art. 63). Les principales dispositions légales figurent dans la loi fédérale et l'ordonnance sur la formation professionnelle.

Chaque formation professionnelle initiale est régie par sa propre ordonnance de formation et le plan de formation qui l'accompagne. Ce sont les deux documents les plus importants pour les formateurs et les formatrices en entreprise.

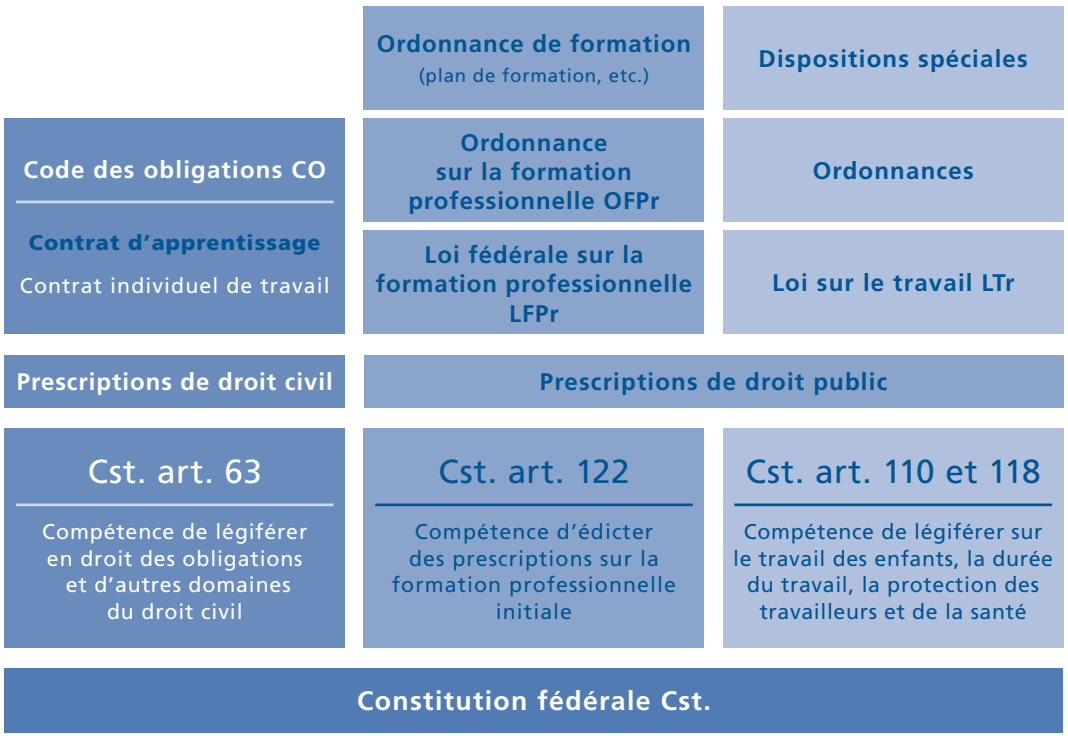
Code des obligations

L'apprenti-e et l'entreprise concluent un contrat de travail de forme particulière. La personne en formation est salarié-e. C'est la raison pour laquelle, à quelques exceptions près, les dispositions légales relatives au contrat de travail s'appliquent aussi au contrat d'apprentissage. Il s'agit d'un contrat individuel de travail dont les conditions sont énoncées aux articles 344 à 346a du Code des obligations.

D'autres lois s'appliquent aussi à la formation professionnelle, par exemple la loi sur la durée du travail (LDT), la loi sur l'égalité pour les handicapés (LHand), la loi sur l'égalité entre hommes et femmes (LEg).

Loi sur le travail

Les dispositions du droit public s'appliquent aux personnes en formation. Les mesures de protection des jeunes travailleurs doivent être prises en considération. La quasi-totalité des entreprises publiques et privées sont soumises à la loi fédérale sur le travail dans l'industrie, l'artisanat et le commerce (LTr).



© 2024 CSFO, Berne

Moyens de planifier la formation professionnelle initiale

Document	Loi et ordonnance sur la formation professionnelle	Ordonnance de formation de la profession	Plan de formation de la profession / programme de formation pour les entreprises formatrices	Programme de formation dans l'entreprise	Programme individuel de formation
Compétence	Confédération	Élaborée par l'OrTra, en collaboration avec les cantons Édictée par la Confédération	Élaborée par l'OrTra Approuvé par la Confédération	Entreprise formatrice, formateur/trice	Formateur/trice, en collaboration avec la personne en formation
Règle / contient	LFPr, art. 8 et 19 et OFPr, art. 3, 12 et 13 Développement de la qualité et indicateurs de qualité Ordonnances concernant la formation à la pratique professionnelle	Objet et durée de la formation initiale Objectifs et exigences de la formation à la pratique professionnelle et de la formation scolaire Contenus de formation et attributions des lieux de formation * Ecole professionnelle: tableau des leçons * Cours interentreprises: organisation et durée Procédure de qualification, certificats et titres	Compétences et buts de la formation: Quels sont les objectifs et les exigences qui doivent être réalisés à la fin de la formation? Quelle est la répartition entre les lieux de formation? Annexe: liste des documents nécessaires pour mettre en œuvre la formation initiale Annexe 2: Mesures d'accompagnement en matière de sécurité au travail et de protection de la santé	Répartition des objectifs et des exigences de la formation à la pratique professionnelle - entre les années de formation/ les semestres - entre les départements de l'entreprise	Adaptation du programme de formation dans l'entreprise pour la personne en formation Gestion des ressources: de combien de temps l'entreprise dispose-t-elle effectivement pour former? Quand et comment les objectifs de formation sont-ils contrôlés? Données d'ordre individuel, p. ex. cours facultatifs, préparation de l'examen final, etc.

* Ces domaines se trouvent dans le plan de formation si l'ordonnance a été édictée avant 2013.

Niveau cantonal

Les cantons assument de façon prépondérante la mise en œuvre de la législation sur la formation professionnelle. La surveillance des apprentissages est l'une de leurs tâches prioritaires. L'octroi ou le retrait de l'autorisation de former et l'approbation du contrat d'apprentissage en font partie. Le canton doit aussi édicter des dispositions légales pour accomplir sa mission. La loi fédérale prime cependant toujours sur la loi cantonale.

La marge de manœuvre dont les cantons disposent dans l'application des prescriptions fédérales peut varier. La Confédération n'énonce que peu de dispositions sur l'organisation et le financement des examens. Dès lors, le dispositif varie d'un canton à un autre. En revanche, la matière et la durée des examens sont partout les mêmes, conformément aux domaines de qualification fixés dans l'ordonnance de formation.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Niveau individuel – contrat d'apprentissage

Les dispositions légales prennent une tournure concrète dès l'instant où le contrat d'apprentissage est signé. Les parties contractantes – l'entreprise formatrice et la personne à former – s'engagent à les respecter.

L'entreprise doit accomplir certaines démarches avant d'offrir une formation professionnelle initiale à une jeune personne et de conclure un contrat d'apprentissage avec elle.

Autorisation de former (art. 20 LFPr)

Par une visite de l'entreprise, un-e représentant-e de l'autorité cantonale (le plus souvent de l'office de la formation professionnelle) s'assure que les exigences sont remplies pour dispenser la formation pratique. Sur cette base l'autorité cantonale délivre l'autorisation de former. Seules les entreprises qui engagent pour la première fois un-e apprenti-e doivent demander cette autorisation.

Formateurs et formatrices en entreprise

En plus des compétences professionnelles et de l'expérience requises, les formateurs/trices disposent d'une qualification pédagogique. Cette qualification s'acquiert dans un cours et est confirmée dans une attestation ou un diplôme. L'ordonnance de formation dans une profession donnée peut exiger d'autres qualifications. Cette ordonnance indique aussi le rapport entre le nombre de personnes en formation et celui des personnes qualifiées employées par l'entreprise.

Cours pour formateurs et formatrices

Les cantons organisent eux-mêmes les cours ou les mettent sur pied en collaboration avec les organisations du monde du travail. Le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation SEFRI arrête le programme minimal des cours, édicte un plan d'études-cadre (voir site SEFRI, liste de liens en annexe «&») et encourage la formation continue des formateurs/trices en collaboration avec les cantons. La formation pédagogique comprend 100 heures de formation (diplôme reconnu par la Confédération) ou 40 heures de cours (attestation cantonale reconnue par la Confédération). Le contenu n'est pas centré sur la profession. Il porte sur les bases méthodologiques et didactiques spécifiques à la formation des jeunes.

Thèmes des cours pour formateurs/trices	Formation continue
1. Rapport avec les personnes en formation 2. Planification et mise en œuvre de la formation à la pratique professionnelle 3. Prise en compte des aptitudes individuelles 4. Conditions-cadres de la formation professionnelle	• approfondissement • élargissement • autres thèmes

Examens médicaux

Les examens médicaux requis sont destinés à vérifier si la personne à recruter est en mesure d'accomplir un apprentissage dans la profession choisie. Dans certains cas, il est nécessaire de s'en assurer par un examen médical (p. ex. en raison du travail de nuit, pour déceler d'éventuelles allergies ou incompatibilités).

Travaux dangereux

Les travaux dangereux sont en principe interdits aux jeunes. Il existe toutefois, dans le cadre de certaines formations professionnelles initiales, des dérogations à cette interdiction. L'exception est dûment mentionnée dans l'ordonnance de formation.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

L'âge minimal autorisant l'exécution de travaux dangereux a été abaissé de 16 à 15 ans et assorti de conditions. Dans chaque cas, l'organisation du monde du travail doit élaborer des mesures d'accompagnement qui sont consignées dans l'annexe 2 au plan de formation. (Ordonnance sur la protection des jeunes travailleurs OLT 5 art. 4, al. 4). Avant de confier des travaux dangereux à ses apprentis, l'entreprise formatrice s'engage par écrit à respecter les mesures d'accompagnement (formulaires «Déclaration» de la CSFP, www.csfp.ch Recommandations & directives / Recommandations des commissions / Travaux dangereux).

Autorisation de travailler pour les apprentis étrangers

Quelques-unes des autorisations de séjour permettent aux jeunes étrangers d'accomplir, sous certaines conditions, une formation professionnelle initiale en Suisse. Parallèlement à l'établissement du contrat d'apprentissage, l'entreprise formatrice est tenue d'obtenir les autorisations nécessaires auprès de l'autorité compétente. La commune renseigne et tient à disposition les formulaires de demande.

Conclusion du contrat

contrat entre	l'entreprise formatrice et la personne en formation (sa représentation légale)
approuvé	par l'autorité cantonale (office de la formation professionnelle)
forme	écrite
contenus	• parties contractantes • désignation de la profession et durée de la formation, temps d'essai • formateur/formatrice responsable • enseignement à l'école professionnelle • indemnisation (salaire) • horaire de travail • vacances • acquisitions nécessaires à l'exercice de la profession • assurances
dispositions supplémentaires	outils de travail et vêtements professionnels, frais de voyage, manuels d'enseignement, logement et pension, prise en charge des primes d'assurance, secret professionnel

Parties contractantes

Le contrat d'apprentissage est conclu entre l'entreprise formatrice et la personne à former. Les parties s'engagent mutuellement à fournir des prestations et deviennent ainsi partenaires. Si l'apprenti-e est mineur-e, la représentation légale (en général les parents ou la personne exerçant l'autorité parentale) doit donner son accord.

Contrat écrit

Comme des questions peuvent se poser pendant la formation professionnelle initiale, le contrat d'apprentissage doit revêtir la forme écrite, conformément aux dispositions du Code des obligations. Cette forme importe aussi pour l'autorité cantonale de surveillance qui doit examiner le contrat avant de l'approuver.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Le CSFO met à disposition le formulaire de contrat d'apprentissage applicable dans toute la Suisse. Édité dans les quatre langues nationales, le formulaire est disponible en ligne (www.formationprof.ch/contratapprentissage) ou sous forme d'imprimé. (voir thème A 2.3.)

Réseau d'entreprises formatrices

Certaines (petites) entreprises ne sont pas toujours en mesure d'offrir une formation complète. Elles peuvent entrer dans un réseau d'entreprises formatrices. Dans ce cas, l'une d'entre elles est désignée comme responsable; elle conclut le contrat et devient l'interlocutrice de l'autorité cantonale de surveillance. Les partenaires doivent déterminer la répartition des tâches dans un accord écrit. (voir thème B 1.3.)

Dispositions impératives du contrat d'apprentissage (CO art. 344a)

- **Nature et durée de la formation professionnelle initiale**
  Désignation de la profession, début et fin du contrat d'apprentissage. La durée de l'apprentissage est indiquée dans l'ordonnance de formation.
- **Salaire de la personne en formation**
  Les associations professionnelles émettent des recommandations à ce sujet. Il est rare que les personnes en formation soient soumises à une convention collective de travail fixant le salaire minimum.
- **Durée du temps d'essai**
  Le Code des obligations prévoit un temps d'essai d'au moins un mois. Une durée maximale de trois mois semble préférable. L'entreprise et la personne en formation disposent ainsi de suffisamment de temps pour mieux se connaître et déterminer si la collaboration peut se poursuivre pendant toute la durée de la formation professionnelle initiale. Si, à la fin du temps d'essai, l'une des parties contractantes a encore des doutes quant à la poursuite de la formation, le temps d'essai peut, à titre exceptionnel, encore être prolongé de trois mois (CO art. 344a al. 5). Les deux parties doivent s'entendre et l'autorité cantonale de surveillance doit approuver la prolongation.

  Il est recommandé aux parties contractantes de faire bon usage du temps d'essai et de le prolonger le cas échéant. Après le temps d'essai, le contrat d'apprentissage ne peut être rompu que par consentement mutuel ou pour de justes motifs (CO art. 346). Pendant le temps d'essai, chaque partie peut dénoncer le contrat moyennant un préavis de sept jours. L'autorité cantonale doit en être informée par écrit.
- **Durée du travail**
  La durée du travail hebdomadaire indique à l'apprenti-e la mesure dans laquelle il/elle travaillera dans l'entreprise et si la durée maximale prescrite par la loi sur le travail est respectée (elle varie selon les secteurs d'activité).
- **Vacances**
  Les personnes en formation et les jeunes travailleurs jusqu'à l'âge de 20 ans révolus ont droit à un minimum de cinq semaines de vacances payées par année (CO art. 345a al. 3). Elles doivent bénéficier d'au moins deux semaines de vacances consécutives. Les vacances ne peuvent être compensées par des prestations en argent ou d'autres avantages.

Dispositions supplémentaires

L'entreprise formatrice peut convenir librement de dispositions supplémentaires avec la personne en formation, comme avec tous les autres salariés. Cependant, comme le but premier du contrat consiste à transmettre la formation professionnelle pratique, il existe des dispositions contraignantes

© 2024 CSFO, Berne

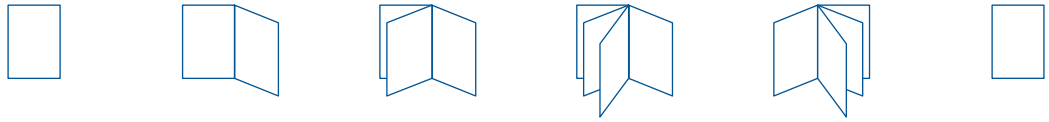
(Code des obligations, loi sur la formation professionnelle). De plus, l'ordonnance de formation pour la profession considérée contient des dispositions sur la formation à la pratique professionnelle et la qualification des formateurs et formatrices. Par ailleurs, il convient de prendre en considération les dispositions impératives de la loi sur le travail (protection des jeunes travailleurs). Il existe en la matière des dispositions particulières, applicables jusqu'à l'âge de 18 ans révolus: durée quotidienne du travail et du repos, travail du soir, de nuit et du dimanche, etc.

Résiliation du contrat d'apprentissage

Dans la mesure du possible, il faut éviter de résilier le contrat d'apprentissage. Si la résiliation se révèle inéluctable, il convient de trouver une solution convenable pour les deux parties. Il s'agit par exemple d'aider la personne en formation à trouver une nouvelle place d'apprentissage. La résiliation doit être communiquée à l'office cantonal de la formation professionnelle et à l'école professionnelle.

Pendant le temps d'essai, chaque partie peut résilier le contrat d'apprentissage moyennant un préavis de sept jours.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch



Droit public du travail, droit collectif du travail

Cet aide-mémoire comprend les principales dispositions de la loi sur le travail applicables à la formation professionnelle initiale. A maints égards, les dispositions diffèrent selon l'âge des personnes en formation (moins de 18 ans, plus de 18 ans).

Ce document fait partie de la série «Le droit de la formation professionnelle à l'usage des praticiens». Il s'adresse à toutes les personnes professionnellement actives dans ce domaine. La personne en formation et son insertion dans le monde du travail constituent le point de départ.

La série «Le droit de la formation professionnelle à l'usage des praticiens» comprend:

Aide-mémoire I 300	Introduction et sommaire
Aide-mémoire 1 I 301	Contrat d'apprentissage et contrat individuel de travail «ordinaire»
Aide-mémoire 2 I 302	Droit de la formation professionnelle
Aide-mémoire 3 I 303	**Droit public du travail, droit collectif du travail**

Droit public du travail

Loi sur le travail

Travaux dangereux

Les travaux dangereux sont autorisés pour autant qu'ils soient prévus dans l'ordonnance de formation et à la condition que les apprentis soient constamment sous contrôle et instruits en conséquence. Les modalités d'application figurent dans l'ordonnance de formation (plus précisément dans l'annexe 2 au plan de formation où sont décrites les mesures d'accompagnement).

Art. 1 de l'Ordonnance du DEFR sur les travaux dangereux pour les jeunes

Entre autres travaux considérés comme dangereux pour les jeunes figurent par exemple ceux qui exposent les jeunes à des influences physiques dangereuses pour la santé, notamment les rayonnements ionisants; les travaux en surpression, les travaux en cas de chaleur, de froid ou d'humidité extrêmes; les travaux exposant à des secousses ou à des vibrations extrêmes ou à un bruit considérable. Art. 4 OLT 5

© 2024 CSFO, Berne

Obligation d'informer au début de l'apprentissage

L'employeur doit veiller à ce que les jeunes soient suffisamment et convenablement informés et instruits par un adulte expérimenté. Il doit informer les parents, ou la personne investie du droit d'éducation, des conditions de travail, des risques et des mesures prises pour protéger la santé et assurer la sécurité du jeune. Art. 19 OLT 5

Travail de jour et travail du soir – Dispositions générales concernant la durée du travail

Travail de jour entre	Travail du soir entre	Travail de nuit entre
6 heures et 20 heures	20 heures et 23 heures	23 heures et 6 heures

La durée quotidienne du travail peut être avancée d'une heure au plus. Si le début du travail de jour est avancé à 5 heures, cet horaire s'inscrit aussi dans le cadre du travail de jour pour les jeunes. Art. 10. al. 1, LTr; art. 12. al. 2, OLT 5

Jusqu'à l'âge de 18 ans	Dès 18 ans
Travail du soir Jeunes de plus de 16 ans jusqu'à 22 heures au plus tard Au maximum 9 heures par jour Le travail de jour et du soir doit être compris dans un espace de douze heures. Art. 10, al. 1, LTr en lien avec l'art. 31, al. 1 et al. 2, LTr Attention: En raison du repos nécessaire, les jeunes ne peuvent être occupés que jusqu'à 20 heures la veille des cours donnés par l'école professionnelle et des cours interentreprises. Art. 16, al. 2, OLT 5	**Travail du soir** Entre 20 heures et 23 heures Doit être compris dans un espace de 14 heures, pauses et heures de travail supplémentaires incluses. Art. 10, al. 1 et 3, LTr
Travail de nuit (entre 22 heures et 6 heures) N'est en principe pas admis. Les dérogations sont accordées par l'autorité cantonale responsable du marché du travail, pour autant que l'occupation la nuit soit indispensable. Art. 12 OLT 5; art. 31, al. 4, LTr Des dispositions particulières s'appliquent au travail de nuit dans certaines professions; elles figurent dans une ordonnance du Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche (DEFR) concernant les dérogations à l'interdiction du travail de nuit et du dimanche pendant la formation professionnelle initiale (RS 822.115.4, voir liste de liens plus bas).	**Travail de nuit** (entre 23 heures et 6 heures) En principe exclu. Les dérogations sont soumises à autorisation. Diverses exceptions figurent dans l'OLT 2. Voir aussi les art. 16 et 17, al. 1, LTr La durée du travail de nuit n'excédera pas 9 heures, ou 10 heures, pauses incluses. Art. 17a LTr; OLT 2 L'employeur doit accorder une majoration de salaire de 25% au travailleur qui effectue un travail de nuit à titre temporaire (moins de 25 nuits par année civile), de 10% à celui qui effectue régulièrement ou périodiquement un travail de nuit. Art. 17b LTr
Repos quotidien Au moins 12 heures consécutives Art. 16, al. 1, OLT 5	**Repos quotidien** Au moins 11 heures consécutives Art. 15a LTr (exception selon art. 15a, al. 2, LTr)

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Travail du dimanche
N'est autorisé qu'à titre exceptionnel.
Dérogation allant jusqu'à 6 dimanches par année civile: autorisation accordée par l'autorité cantonale
Dérogation portant sur plus de 6 dimanches par année civile: accordée par le Secrétariat d'État à l'économie (SECO) pour autant:

1. que cette occupation le dimanche soit indispensable pour
   a) atteindre les buts de la formation professionnelle initiale ou
   b) remédier à des perturbations de l'exploitation dues à la force majeure
2. que le travail soit mené sous la responsabilité d'une personne adulte qualifiée et
3. que cette occupation le dimanche ne porte pas préjudice à l'assiduité du jeune à l'école professionnelle.

Art. 31, al. 4, LTr. art. 13 OLT 5
Voir aussi l'Ordonnance du DEFR concernant les dérogations à l'interdiction du travail de nuit et du dimanche pendant la formation professionnelle initiale

Travail du dimanche
En principe interdit
Dérogation générale pour certains groupes d'entreprises et catégories de travailleurs selon OLT 2, sinon il faut requérir une autorisation.

L'autorité cantonale accorde les autorisations jusqu'à 6 dimanches par année civile.
Art. 18, al. 1, LTr
Le Secrétariat d'État à l'économie (SECO) accorde les autorisations lorsqu'il s'agit de plus de 6 dimanches par année civile.

Travail supplémentaire
Est considéré comme travail supplémentaire celui qui dépasse la durée maximale de la semaine de travail.
Art. 12, al. 1, LTr; art. 25, al. 1, OLT 1
Ne peut être ordonné qu'à partir de l'âge de 16 ans révolus.
Art. 31, al. 3, LTr
Le travail supplémentaire n'est possible que dans les limites de la journée de 9 heures.
Art. 31, al. 1, LTr
Les jeunes de plus de 16 ans ne peuvent effectuer de travail supplémentaire pendant toute la durée de la formation initiale, sauf dans les cas où leur collaboration est nécessaire pour remédier à des perturbations de l'exploitation dues à la force majeure.
Art. 17, al. 2, OLT 5
Les employeurs doivent dans chaque cas offrir aux collaborateurs la possibilité de s'exprimer et tenir compte dans la mesure du possible des avis exprimés.

Travail supplémentaire
Est considéré comme travail supplémentaire celui qui dépasse la durée maximale de la semaine de travail
Art. 12, al. 1, LTr, art. 25, al. 1, OLT 1
Le travail supplémentaire est permis à titre exceptionnel:
a. en cas d'urgence ou de surcroît extraordinaire de travail,
b. pour dresser un inventaire, arrêter des comptes ou procéder à une liquidation,
c. pour prévenir ou supprimer des perturbations dans l'entreprise, seulement les jours ouvrables, entre 6 heures et 23 heures.

Le travail supplémentaire ne peut dépasser 2 heures par travailleur et par jour ni le nombre d'heures suivant par année civile:
a. 170 heures pour les travailleurs des grandes entreprises du commerce de détail dont la durée maximale de la semaine de travail est de 45 heures;
b. 140 heures pour les travailleurs des petites entreprises artisanales (1-4 personnes, abstraction faite de l'employeur) dont la durée maximale de la semaine de travail est de 50 heures.

Art. 12, al. 2, LTr
Supplément de salaire conformément à l'art. 13 LTr)
Les employeurs doivent dans chaque cas offrir aux collaborateurs la possibilité de s'exprimer et tenir compte dans la mesure du possible des avis exprimés.

Compensation du travail supplémentaire
Le travail supplémentaire doit être soit compensé (par un congé de même durée), en général dans un délai de quatorze semaines, soit payé.
Art. 13, al. 1 et 2, LTr; art. 25, al. 2, OLT 1

Compensation du travail supplémentaire
Le travail supplémentaire doit être soit compensé (par un congé de même durée), en général dans un délai de 14 semaines, soit payé.
Art. 13, al. 1 et 2, LTr; art. 25, al. 2, OLT 1

© 2024 CSFO, Berne

Questions spécifiques pendant l'apprentissage

Fréquentation de l'école professionnelle

La règle suivante s'applique à la prise en compte de l'enseignement professionnel obligatoire comme temps de travail: une journée complète à l'école professionnelle (au maximum 9 périodes d'enseignement, cours facultatifs et cours d'appui compris) équivaut à un jour de travail. On compte une journée complète d'école lorsque les personnes en formation ont suivi 6 périodes d'enseignement ou plus. Lorsque les apprentis bénéficient de l'horaire variable: une journée complète à l'école professionnelle (9 périodes au maximum) correspond à un «jour de travail normal», soit le cinquième de la durée hebdomadaire du travail. En raison de la distance variable qui sépare l'entreprise formatrice de l'école professionnelle et du centre de cours interentreprises, il n'est pas possible de régler de manière fixe si la personne en formation doit retourner au travail après l'école. Si l'entreprise formatrice se situe non loin de l'école professionnelle ou du lieu de cours, la personne en formation peut retourner au travail le même jour après 6 périodes d'enseignement. En revanche, si le lieu des cours est éloigné de l'entreprise, la personne en formation n'est pas tenue de retourner au travail le même jour après 6 périodes d'enseignement. Les cas particuliers doivent être clarifiés avec l'office cantonal de la formation professionnelle.
Art. 18, al. 2, OFPr; art. 31 LTr; art. 345a, al. 2, CO

Enseignement professionnel et CIE coïncidant avec un jour de fermeture de l'entreprise

La fréquentation de l'enseignement professionnel est assimilée au temps de travail dans l'entreprise dans la mesure où elle a lieu pendant le temps de travail (art. 31 LTr). Lorsque l'enseignement professionnel est dispensé pendant 1 jour ou 0.5 jour où l'entreprise est fermée, le temps passé à l'école professionnelle ne peut pas être considéré comme temps de repos. Cette règle s'applique aussi aux cours interentreprises (CIE). La formule suivante en découle: Si l'enseignement professionnel ou le CIE coïncide avec 1 jour ou 0.5 jour de congé, l'apprenti-e a droit à un congé de durée équivalente durant la même semaine ou la semaine suivante.

Autorité délivrant l'autorisation

L'occupation temporaire (ne dépassant pas 10 nuits et 6 dimanches par année civile) est soumise à l'autorisation de l'autorité cantonale, à celle du SECO s'il s'agit d'une occupation régulière ou périodique.

Exemption de l'obligation de requérir une autorisation pour le travail de nuit ou du dimanche dans le cadre de la formation professionnelle initiale

Art. 14 OLT 5
Les dispositions y relatives figurent dans l'Ordonnance du DEFR du 21 avril 2011 (État le 1er juillet 2016) concernant les dérogations à l'interdiction du travail de nuit et du dimanche pendant la formation professionnelle initiale (RS 822.115.4). On trouve dans cette ordonnance les formations professionnelles initiales considérées et, pour chaque catégorie de professions, les limites fixées pour la dérogation à l'interdiction du travail de nuit ou du dimanche.
Les dispositions peuvent être téléchargées à l'adresse *www.admin.ch/gov/fr* (introduire le numéro 822.115.4).

Autres dispositions applicables à tous les travailleurs

Pauses

un quart d'heure si la journée de travail dure plus de 5.5 heures;
une demi-heure si la journée de travail dure plus de 7 heures;
1 heure si la journée de travail dure plus de 9 heures.
Art. 15, al. 1, LTr

Les pauses comptent comme travail lorsque le travailleur n'est pas autorisé à quitter sa place de travail. Le règlement du personnel peut aussi prévoir une pause payée.
Art. 15, al. 2, LTr

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Durée maximale de la semaine de travail (dès l'âge de 18 ans)

Les dispositions sont les suivantes:
45 heures pour les travailleurs occupés dans les entreprises industrielles ainsi que pour le personnel de bureau, le personnel technique et les autres employés, y compris le personnel de vente des grandes entreprises du commerce de détail (plus de 50 travailleurs)
50 heures pour tous les autres travailleurs
Art. 9. al. 1, LTr; art. 2 OLT 1 (définition grandes entreprises du commerce de détail)

Demi-jour ou jour hebdomadaire de congé

Lorsque le travail hebdomadaire est réparti sur plus de 5 jours, l'employeur est tenu de donner au travailleur un demi-jour de congé par semaine, sauf dans les semaines comprenant un jour chômé. Cette disposition s'applique bien entendu aussi aux jeunes sous contrat d'apprentissage. Si les employés bénéficient de la semaine de 5 jours, les personnes en formation doivent être traitées de la même manière.
Art. 31, al. 1, LTr

Demi-jour ou jour de congé au cours d'une semaine comprenant un jour férié chômé

L'art. 20, al. 4, de l'Ordonnance 1 relative à la loi sur le travail stipule: Les temps de repos prescrits par la loi ne peuvent être imputés sur la demi-journée de congé hebdomadaire, qui est toutefois réputée accordée lorsque le jour ouvrable où elle est ordinairement donnée coïncide avec un jour férié chômé au sens de l'art. 20a, al. 1, de la loi.

En d'autres termes, cette disposition dit ceci:
Durant les semaines où un jour férié chômé coïncide avec le demi-jour ou le jour de congé, il n'y a pas lieu d'accorder un demi-jour ou un jour de congé supplémentaire.

Jours fériés (jours de repos) fixés par le canton

Indépendamment des 8 jours fériés fixés par la loi, les cantons peuvent déterminer d'autres jours fériés (jours de repos) que la loi sur le travail considère comme jours ouvrables non assimilés au dimanche. Exemple: le 1er mai dans plusieurs cantons. S'ils ne font pas l'objet de dispositions dans un contrat individuel ou dans une convention collective de travail, de tels jours fériés peuvent être compensés avant ou après. Il n'est pas courant de réduire le salaire des personnes payées au mois.

Droit collectif du travail

Convention collective de travail (CCT)

Par la convention collective, des employeurs ou associations d'employeurs, d'une part, et des associations de travailleurs, d'autre part, établissent en commun des clauses sur la conclusion, l'objet et la fin des contrats individuels de travail entre employeurs et travailleurs intéressés (art. 356, al. 1 CO).

Au cœur de la CCT figurent des dispositions (portant par exemple sur le montant des salaires, l'horaire de travail, le travail supplémentaire, les vacances, etc.) applicables aux différentes relations de service des employeurs et des travailleurs concernés.

Les dispositions normatives contenues dans la CCT ont un effet direct et automatique sur les rapports de travail. Elles sont impératives, c'est-à-dire que les dispositions de la CCT ne peuvent pas être modifiées ni par les employeurs ni par les travailleurs, sauf si elles prévoient – par exemple pour le travailleur qualifié – des conditions plus favorables (principe de la clause la plus favorable, art. 357, al. 2 CO).

© 2024 CSFO, Berne

Ne sont soumis à la CCT que les entreprises et les travailleurs qui font partie des associations professionnelles ayant conclu la convention (exceptions: en cas de CCT de portée générale ou de CCT dont le champ d'application a été étendu).

Liste des conventions collectives de travail (CCT) dont le champ d'application est étendu par la Confédération et les cantons:

www.seco.admin.ch (Travail > Libre circulation des personnes et Relations du travail > Conventions collectives de travail > Conventions collectives de travail Confédération > Conventions collectives de travail étendues)

Dispositions légales

Cst., art. 2 al. 3, art. 8 al. 1 et 2 (Constitution fédérale de la Confédération suisse, du 18 avril 1999, RS 101)

CO Code des obligations (Loi fédérale du 30 mars 1911 complétant le Code civil suisse - Livre cinquième: Droit des obligations, RS 220)

LTr Loi sur le travail (Loi fédérale du 13 mars 1964 sur le travail dans l'industrie, l'artisanat et le commerce, RS 822.11)

OLT 1 (Ordonnance 1 du 10 mai 2000 relative à la loi sur le travail, RS 822.111)

OLT 2 (Ordonnance 2 du 10 mai 2000 relative à la loi sur le travail - Dispositions spéciales pour certaines catégories d'entreprises ou de travailleurs, RS 822.112)

OLT 5 Ordonnance sur la protection des jeunes travailleurs (Ordonnance 5 du 28 septembre 2007 relative à la loi sur le travail, RS 822.115)

LFPr Loi sur la formation professionnelle (Loi fédérale du 13 décembre 2002 sur la formation professionnelle, RS 412.10)

OFPr Ordonnance du 19 novembre 2003 sur la formation professionnelle (RS 412.101)

Ordonnance du DEFR du 21 avril 2013 concernant les dérogations à l'interdiction du travail de nuit et du dimanche pendant la formation professionnelle initiale (RS 822.115.4)

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Contrats-types de travail CTT édictés par la Confédération et les cantons
Informations sur le CTT économie domestique (situation au 1er janvier 2017)
www.seco.admin.ch

Contrats-types de travail pour les travailleurs agricoles
www.agrimpuls.ch/fr

Conventions collectives de travail CCT
Loi fédérale du 28 septembre 1956 permettant d'étendre le champ d'application de la convention collective de travail (RS 221.215.311)

Recueil systématique du droit fédéral
Les lois et ordonnances fédérales sont dotées d'une référence RS. Pour les télécharger, il suffit d'en indiquer le numéro à l'adresse: *www.admin.ch/gov/fr*

Autorités cantonales et fédérales

Autorités cantonales de surveillance
Adresses sous *www.ch.ch/fr/annuaire*

Secrétariat d'Etat à l'économie SECO
www.seco.admin.ch

Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation SEFRI
www.sefri.admin.ch

Liens

Demande de permis de travail de nuit et du dimanche
A adresser à l'autorité cantonale de surveillance
www.seco.admin.ch (Travail > Conditions de travail > Permis relatifs à la durée du travail > Tacho – travail ch online > Procédure d'autorisation > Demande de permis de travail de nuit et du dimanche)

Références bibliographiques

Commentaires relatifs à la loi sur le travail et ses ordonnances.
Berne: SECO, 2016
www.seco.admin.ch (Travail > Conditions de travail > Loi sur le travail et ordonnances > Commenaires relatifs à la loi sur le travail et ses ordonnances)

Protection des jeunes travailleurs - Informations pour les jeunes de moins de 18 ans.
Berne: SECO 2016
www.seco.admin.ch (Services et publications > Publications > Travail > Conditions de travail > Brochures et dépliants)

Lexique de la formation professionnelle.
Berne: Editions CSFO, 2019, ISBN 978-3-03753-065-8
Disponible en ligne avec possibilité de changer de langue: *www.formationprof.ch/lexique*

Téléchargement de l'aide-mémoire: *www.formationprof.ch/aidememoire*

© 2024 CSFO, Berne

Teil Partie Parte **B**

Kapitel
Chapitre
Capitolo **4**



B 4. Conseils méthodologiques pour former dans l'entreprise

4.1. Transmettre le savoir-faire dans l'entreprise 241

4.2. Planifier la formation par étapes 245

4.3. Planifier et conduire un projet 248

CHECK-LIST
• Mandat de projet 253

4.4. Rôle des formateurs et formatrices 254

4.5. Pratique réflexive et auto-évaluation 257

4.6. Évaluation 261

4.7. Taxonomie des objectifs d'apprentissage 264

4. Conseils méthodologiques pour former dans l'entreprise

4.1. Transmettre le savoir-faire dans l'entreprise

Ce chapitre vous familiarisera avec deux façons de transmettre votre savoir-faire aux personnes en formation dans votre entreprise.

Les instructions
Il s'agit d'une méthode éprouvée pour transmettre des techniques de travail ou introduire à d'autres activités. Elle s'applique au quotidien et se décompose comme suit:

	Personne en formation	Formateur/formatrice
1. Démontrer	… regarde et observe, prend éventuellement des notes et pose des questions.	… montre comment procéder et explique.
2. Imiter	… imite ce qu'elle a vu.	… apporte si nécessaire son soutien.
3. Contrôler	… écoute.	… contrôle ce qui a été fait, félicite et/ou attire l'attention sur les défauts.
4. Corriger	… remédie aux défauts.	… apporte si nécessaire son soutien.

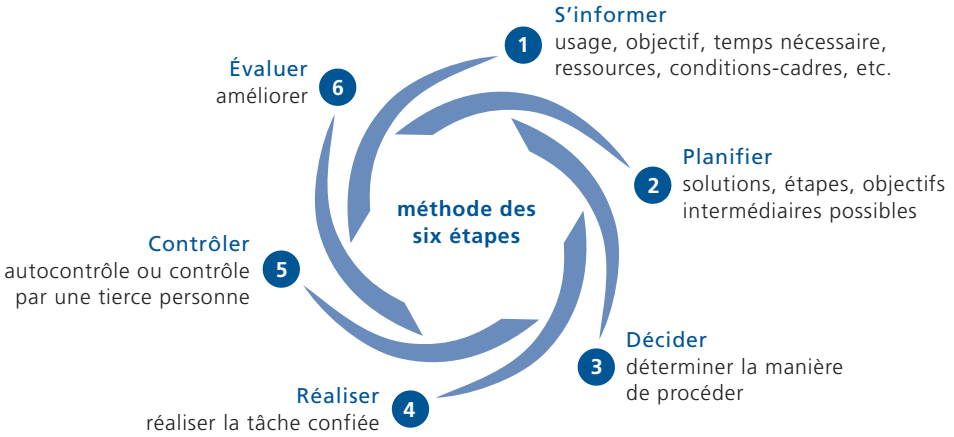
Cette méthode permet de présenter et d'introduire assez rapidement une nouvelle technique de travail. Etant donné que la personne en formation a d'abord vu s'accomplir les gestes professionnels, elle peut répéter chaque étape et parvient sans trop de détours à un résultat comparable à celui de son formateur ou de sa formatrice, même s'il n'est pas encore parfait. En imitant les gestes du professionnel (par opposition à la simple observation), la personne en formation a l'impression de maîtriser tant soit peu la technique de travail. Les contrôles subséquents permettent d'éliminer les défauts.

La méthode présente cependant aussi quelques défauts, surtout si c'est la seule à être appliquée. La personne en formation est cantonnée dans un rôle plutôt passif; elle exécute ce qui lui a été dit ou démontré. Elle n'est pas appelée à réfléchir à la manière de parvenir au résultat escompté. Elle ne fait qu'observer et répéter des gestes. Rien ne l'incite à conduire une réflexion autonome. La personne en formation ne crée rien par elle-même, elle ne fait que reproduire. Le risque de voir sa motivation baisser avec le temps n'est donc pas négligeable. Comme la bonne façon de faire a déjà été démontrée, les erreurs commises en reproduisant les gestes du formateur peuvent être considérées comme des facteurs perturbateurs; il s'agit d'écarts qui devraient être évités dans toutes la mesure du possible. La personne en formation a certes parcouru elle-même le processus de production, mais elle ne l'a pas encore compris.

La méthode des six étapes (apprentissage autonome)
Cette méthode encourage surtout l'apprentissage autonome et organisé par la personne en formation. L'objectif de la formation consiste à favoriser l'indispensable autonomie dans l'exercice de la profession en tant que personne qualifiée.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

En appliquant la méthode des six étapes, la personne en formation aborde un travail ou un processus d'apprentissage dans l'ordre suivant:



La plupart des apprentis se sont déjà familiarisés avec cette méthode à l'école professionnelle; ils l'appliquent lorsqu'ils établissent les rapports d'apprentissage qu'ils insèrent dans leur dossier de formation. (voir thème A 4.3.)

Une nouvelle technique de travail ou une nouvelle activité caractéristique de la profession pourrait par exemple être introduite comme suit:

	Personne en formation	Formateur/formatrice
1 S'informer	… écoute et pose des questions, se procure les informations utiles dans le contexte.	… présente un travail achevé, explique la problématique, les exigences et les conditions-cadres.
2 Planifier	… réfléchit aux solutions possibles et planifie les étapes de travail, évalue le temps et le matériel nécessaires.	… apporte si nécessaire son soutien, mais ne facilite pas la tâche.
3 Décider	… propose la manière de procéder qui lui paraît la meilleure et justifie son choix.	… examine la planification, propose son assistance, donne le feu vert pour la suite des travaux.
4 Réaliser	… réalise la tâche conformément au plan définitif.	… apporte si nécessaire son soutien.
5 Contrôler	… contrôlent si le résultat correspond aux exigences, notent les aspects positifs, les écarts et les lacunes (autocontrôle et contrôle par une tierce personne) et échangent leurs impressions.	
6 Évaluer	… analysent le processus, émettent des propositions sur la manière de mieux procéder la prochaine fois et échangent leurs impressions.	

© 2024 CSFO, Berne

Il va de soi que la méthode des six étapes exige souvent davantage de temps et provoque sans doute davantage d'erreurs. Il importe que la tâche corresponde aux connaissances et au niveau de la personne en formation, mais qu'elle représente néanmoins un défi. Vous constaterez que la motivation au travail augmente et que les techniques apprises sont mieux comprises. De plus, l'apprentissage autonome donne davantage de poids à des qualités comme l'indépendance, l'initiative et la réflexion.

L'apprentissage autonome a pour but:
- d'expérimenter soi-même au lieu d'être instruit-e
- de tirer soi-même des conclusions plutôt qu'acquérir des connaissances
- de comprendre et analyser les structures existantes
- de relier des éléments entre eux pour pouvoir proposer une nouvelle solution
- de se déterminer soi-même au lieu de subir l'influence de tiers
- d'apprendre de ses propres erreurs
- de se préparer à la vie professionnelle dans des conditions variables
- de se sentir en fin de compte responsable

La plupart des apprentis ont déjà expérimenté l'apprentissage autonome pendant la scolarité obligatoire. Selon une critique souvent énoncée, de nombreux jeunes ne disposent pas du bagage nécessaire pour réussir la formation professionnelle initiale en raison d'insuffisantes en langue maternelle et en mathématiques. Il ne faut cependant pas perdre de vue qu'ils ont acquis de nouvelles capacités comme l'aptitude à la réflexion, la souplesse, le courage d'innover et la volonté d'apprendre par eux-mêmes. Leur capacité de travailler en équipe est élevée. Aussi faut-il utiliser ce potentiel sans pour autant négliger l'apprentissage traditionnel.

Entraîner, acquérir des automatismes, progresser

La matière à apprendre n'est bien entendu pas acquise après la première phase (introduction), quelle que soit la méthode appliquée (instructions ou six étapes).

Dans une deuxième phase, la matière apprise est mise en pratique afin que la personne en formation acquière des automatismes et une routine suffisante pour maîtriser le processus de travail. Le déroulement des opérations et la structure sont en général imposés car il s'agit souvent de tâches répétitives. Les formateurs ne devraient cependant pas hésiter à varier les approches dans cette phase et à laisser la personne en formation agir de façon autonome: planifier, exécuter et contrôler elle-même le processus de travail. En voici un exemple:

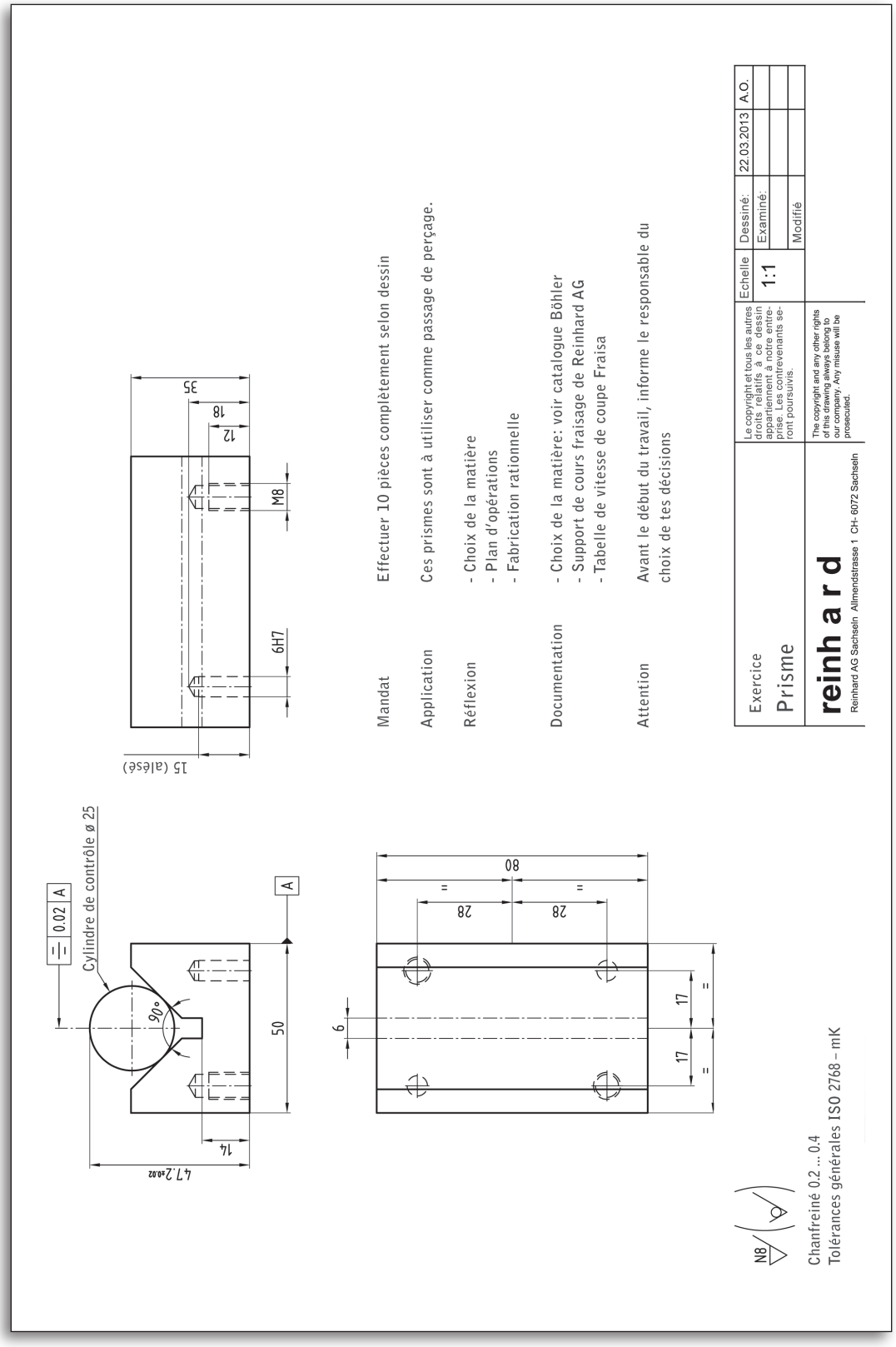
Qui	Polymécanicien, 2e année de formation
Description	L'apprenti est déjà familiarisé avec le fraisage dans l'entreprise mais il n'a encore jamais dû fabriquer une petite série (selon un schéma donné). Il reçoit maintenant le mandat de fabriquer dix prismes selon le dessin. Il s'agit en l'occurrence d'analyser les manières possibles de procéder et de trouver la solution adéquate. L'apprenti communique sa décision au formateur avant de commencer la production.
Mandat	selon la feuille jointe «Exercice Prisme» (voir page suivante).

La troisième phase consiste à adapter la matière apprise à de nouvelles conditions-cadres et à faire progresser la personne en formation. Elle doit alors relier différents éléments afin de développer de nouveaux modèles et de nouvelles solutions. Dans la mesure où elle peut codécider dans cette phase, la personne en formation gagne en indépendance pour toute la durée de sa formation initiale et est capable d'apprendre et d'agir de façon autonome.

© 2024 CSFO, Berne

PARTIE B APPROFONDISSEMENT

Exemple pris dans la pratique: exercice Prisme



© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

4.2. Planifier la formation par étapes

Une randonnée en montagne illustre assez bien le rôle des formateurs et des personnes en formation dans la planification. L'organisateur connaît le milieu, les conditions météorologiques et les difficultés du terrain. Il définit le but et la durée de la randonnée, mais laisse les participants choisir les étapes intermédiaires.

La formatrice en entreprise connaît le programme de formation, évalue les difficultés et les capacités de l'apprentie (niveau de formation, degré de difficulté) afin d'atteindre la prochaine étape de formation. Elle favorise le plus possible les planifications réalisées par la personne en formation; elle cherche à développer la responsabilité personnelle et l'auto-détermination.

Dans la mesure du possible, la personne en formation doit être associée à la planification. Il convient bien sûr d'en mesurer l'opportunité de cas en cas. La planification doit toujours être transparente et réalisable, même si l'apprenti-e n'y a que peu contribué.

Choix de travaux et de tâches appropriés

Quelle que soit la méthode retenue (instructions ou apprentissage autonome), tenez compte des principes décrits ci-après avant de présenter les travaux à accomplir par la personne en formation:

- **Du plus simple au plus compliqué**
  Donnez d'abord une tâche facile. La réussite est à la clé et renforce la confiance en soi, surtout si le résultat peut être contrôlé et jugé bon. Confiez ensuite des travaux plus compliqués.

- **Du connu à l'inconnu**
  Vérifiez le niveau atteint par la personne en formation. Appréciez ce dont elle est capable et évitez les redondances. La prochaine étape ne commencera que lorsque vous serez certain-e que les bases sont bien acquises.

- **But et utilité d'une tâche**
  Avant d'expliquer une nouvelle tâche, commencez par en indiquer l'utilité et le but. Placez-la dans son contexte et/ou faites référence à d'autres activités que la personne en formation connaît déjà. Montrez des exemples s'il s'agit d'aboutir à un produit.

- **Instructions claires et compréhensibles**
  Donnez des instructions claires et compréhensibles. Exprimez-vous dans le jargon usuel, mais n'oubliez pas que les jeunes commencent à se familiariser avec le vocabulaire professionnel.

- **Degré de perfection attendu, temps nécessaire**
  Certains apprentis voudraient tout accomplir à la perfection. Aussi ne prêtent-ils pas attention au temps qui passe et consacrent-ils beaucoup plus de temps qu'il ne le faudrait à l'exécution d'une tâche. D'autres, en revanche, pensent qu'il suffit de réaliser la tâche aussi rapidement que possible. Indiquez à l'apprenti-e le degré de perfection attendu, dites-lui à quoi servira le résultat et de combien de temps il/elle dispose pour réaliser le travail demandé.

- **Aides visuelles**
  Appuyez vos explications par des dessins, des schémas ou des images. Ou demandez à la personne en formation de présenter la matière à apprendre sous la forme d'un graphique.

- **Reformulation des consignes**
  Demandez à la personne en formation de reformuler elle-même vos explications.

© 2024 CSFO, Berne

- Apprendre de ses erreurs
  Indiquez à la personne en formation les étapes à parcourir, mais laissez-lui aussi une marge de manoeuvre suffisante pour faire ses propres expériences. Les erreurs sont profitables car on peut en tirer de nombreux enseignements.
- De la théorie à la pratique ou inversement
  Essayez de déceler la manière dont la personne en formation apprend. La méthode inductive part des travaux pratiques pour parvenir aux bases théoriques. Dans la méthode déductive, la théorie précède l'application pratique.

Planification du travail

La méthodes des six étapes (voir thème B 4.1.) attache beaucoup d'importance à la planification du travail (2e étape). Il s'agit par exemple de se poser les questions suivantes:

- Quelles sont les solutions possibles?
- Quelles sont les étapes nécessaires?
- Les étapes peuvent-elles se décomposer en séquences?
- Combien de temps puis-je consacrer à chaque séquence?
- Quand un contrôle intermédiaire est-il nécessaire?
- De quels matériaux et de quels outils ai-je besoin?
- Dois-je me procurer ou commander quelque chose? Les outils, machines et/ou appareils nécessaires sont-ils en tout temps disponibles ou seulement à certains moments?
- Si plusieurs personnes sont associées: comment répartir judicieusement le travail?
- et ainsi de suite

Il peut être judicieux de consigner la planification par écrit dans certaines situations et de l'étayer le cas échéant par des graphiques.

Les personnes en formation manquent parfois de patience et négligent la planification; à peine une tâche a-t-elle été expliquée qu'elles commencent à l'exécuter. Elles ne réalisent pas que la planification rigoureuse exige du temps. Les formateurs doivent donc intervenir et faire preuve de ténacité.

L'un des objectifs de la formation professionnelle initiale consiste en effet à développer chez la personne en formation les compétences générales en matière de planification. Dites-lui sans détour:

- que la planification du travail renforce la confiance et permet en tout temps de dresser l'état de la situation et de corriger le tir;
- que la planification quotidienne du travail fait partie de la routine et favorise la compétence de planifier avec assurance des processus importants;
- qu'un programme n'est pas sacré. Si le déroulement d'un travail démontre que le processus arrêté n'est pas judicieux, la planification peut être modifiée. Il faut alors en parler avec toutes les personnes concernées et bien communiquer.

Ne confiez pas seulement des travaux isolés à la personne en formation, mais planifiez aussi avec elle des travaux de plus grande envergure (voir thème B 4.3.). Ou fixez-lui plusieurs objectifs pour la journée, voire pour la semaine et laissez-la décider dans quel ordre elle entend les atteindre.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Une bonne planification peut aussi contribuer à la réussite des répétitions avant l'examen final et favoriser l'apprentissage autonome. Voici quelques mesures utiles:

- Je me procure une vue d'ensemble de la matière à apprendre.
- Je découpe la matière à apprendre en unités plus petites.
- Je formule plusieurs objectifs détaillés d'apprentissage.
- J'établis un programme d'étude pour une longue période et pour plusieurs unités d'apprentissage.
- Je définis des phases d'apprentissage raisonnables.
- Je consigne par écrit la planification détaillée.

Déléguer des tâches

En plus des travaux demandés à la personne en formation, il paraît judicieux de lui déléguer certaines tâches, par exemple pour une période de quelques semaines, voire davantage et – si les circonstances le permettent – de lui en confier la responsabilité pendant toute la durée de la formation initiale. Il doit en l'occurrence s'agir de domaines en rapport direct avec la profession apprise. Au début, on choisira à cet effet des activités importantes pour la bonne marche de l'entreprise (p. ex. la gestion du matériel de bureau pour l'ensemble des collaborateurs, afin que la clientèle n'ait pas à subir les répercussions d'erreurs ou d'oublis). Cela ne doit cependant pas signifier que les apprenti-e-s doivent s'acquitter de tâches comme celles consistant à entretenir la machine à café et à distribuer le courrier interne.

Lorsque les personnes en formation sont chargées de plusieurs domaines, elles apprennent à en assumer la responsabilité et à gérer leur temps. Elles se sentent en outre membres à part entière de l'équipe car, s'il ne leur était pas confié, le travail serait accompli par un-e autre collaborateur/trice. Les personnes en formation doivent éprouver le sentiment d'apporter leur pierre à l'édifice.

Veillez aux aspects suivants en cas de délégation:

- Informez bien la personne en formation sur les tâches qui lui sont déléguées et expliquez-lui ce que cela implique.
- Attirez son attention sur les conséquences d'une éventuelle négligence (pour le personnel, pour l'entreprise, pour la clientèle, etc.).
- Déléguer signifie faire confiance. Procédez éventuellement à quelques contrôles par sondage au début, mais ne vérifiez pas en permanence si la personne en formation assume ses responsabilités dans le domaine qui lui est confié. Si un client adresse une réclamation en raison d'erreurs ou d'oublis, mettez-le en rapport avec l'apprenti-e et n'intervenez (rôle d'intermédiaire) qu'en cas de besoin. Le même principe s'applique aux appréciations positives; transmettez-les directement à la personne en formation.
- Avant de lui venir en aide, laissez toujours la personne en formation chercher une solution. Si vous avez le sentiment qu'elle est dépassée par la situation, proposez-lui votre assistance ou intervenez.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

4.3. Planifier et conduire un projet

La plupart des tâches, des situations, des processus de travail et de production qui jalonnent la vie quotidienne dans une entreprise se caractérisent par leur caractère répétitif. A chaque activité correspondent des règles, des marches à suivre, des instructions, des check-lists, etc. Les personnes qualifiées ont une idée précise de la manière dont elles doivent aborder les situations qui se présentent.

En revanche, la notion de projet correspond à une entreprise limitée dans le temps dont l'objectif consiste à concrétiser quelque chose de nouveau et d'unique. Il peut par exemple s'agir d'un nouveau produit ou d'un nouveau service, d'une position commune sur un thème donné ou d'une série de mesures pour remédier à un problème. L'objectif d'un projet est connu dès le départ; la solution découle, elle, des travaux. Une collaboration transversale s'impose, car plusieurs personnes participent en général à la réalisation d'un projet.

Projets dans le cadre de la formation initiale
La formation en entreprise porte à la fois sur les travaux de routine et sur des projets. A la fin de leur formation initiale, les personnes formées doivent être en mesure de faire face aux situations quotidiennes et d'exécuter consciencieusement des travaux de routine. Elle doivent aussi avoir acquis de l'expérience en matière de projets et être capables d'en développer elles-mêmes.

Les jeunes se sont déjà familiarisés avec les projets pendant leur scolarité. À l'époque, ils ont par exemple préparé un exposé sur un thème de leur choix ou réalisé en équipe un journal scolaire. L'école professionnelle leur donne aussi l'occasion de développer des projets. Le travail personnel d'approfondissement (TPA) fait même partie de la procédure de qualification. Les idées de projets surgissent souvent au cours du travail quotidien et peuvent faire l'objet d'une unité de formation. Idéalement, la personne en formation devrait prendre l'initiative de développer un projet, mais l'entreprise peut aussi le lui imposer.

Pour être efficaces, les projets réalisés dans l'entreprise devraient être en rapport avec les processus de travail. Autrement dit: les travaux ne doivent pas être «inventés» pour occuper la personne en formation mais avoir un objectif dont l'entreprise pourra réellement tirer profit. À la condition de ne pas consister en un exercice alibi, le projet confié à la personne en formation se révèle aussi profitable à l'entreprise. Cette condition stimule la motivation de la personne en formation et lui donne le sentiment d'être prise au sérieux. Toute entreprise connaît des situations qui peuvent se prêter à des projets confiés aux apprentis. Les projets peuvent aussi dépasser le strict cadre du domaine d'activité ou du lieu de l'apprentissage afin de favoriser le travail en réseau.

Planification du projet
Le formateur ou la formatrice doit dans tous les cas appuyer la personne en formation dans le choix d'un thème approprié. Une fois le thème choisi, le projet peut se dérouler conformément à la méthode des six étapes présentée au début de ce chapitre. (voir thème B 4.1.)

La formulation du mandat de projet exige une attention particulière (voir check-list «mandat de projet»). Toutes les données essentielles doivent y figurer. Dans l'idéal, le formateur ou la formatrice s'entretient avec la personne en formation au sujet du mandat et la laisse ensuite le consigner par écrit.

 © 2024 CSFO, Berne

Lorsqu'il s'agit de projets importants ou particulièrement complexes, il vaut la peine de fixer des «jalons» ou des «étapes» qui constitueront autant d'occasions, pour la personne en formation, d'examiner les résultats intermédiaires avec le formateur ou la formatrice.

Idéalement, le formateur joue le rôle de conseiller ou de mentor pendant toute la durée du projet. Grâce au travail accompli dans ce cadre, les personnes en formation s'identifient encore davantage avec l'entreprise formatrice. Les rapports entre l'apprenti-e et le/la formateur/trice s'améliorent. Grâce à cette situation (de formation) authentique, le rôle particulier du formateur s'efface au profit d'une situation (d'apprentissage) partenariale. (voir thème B 4.4.)

Ne pas oublier:
Lorsqu'un projet d'envergure s'est achevé avec succès, la personne en formation devrait avoir la possibilité d'en présenter les résultats à un public plus large (p. ex. article dans le journal d'entreprise, exposé, présentation écrite et orale).

© 2024 CSFO, Berne

Exemple pris dans la pratique: projet dans la formation professionnelle agricole (1)

Formation: Formation professionnelle initiale agricole

Nom du projet: «De l'herbe au lait et à la viande»

Description: L'apprenti-e a pour mission d'observer la croissance de la végétation dans les parcelles indiquées et de consigner les observations dans un **rapport de récolte**.

- Comment les plantes croissent-elles?
- Observation des groupes principaux: graminées, légumineuses et autres plantes
- Déterminer les stades de développement, le type et le moment de l'utilisation
- Pendant l'été, établir un rapport sur la conservation du fourrage pour chacune des parcelles, p. ex.
  - **parcelle 245:** surface de 800 ares
  - **graminées:** début épiaison
  - **dents-de-lion:** fin de la floraison
  - **quantité récoltée:** 12 grandes balles de silo
  - **date de la récolte:** 14 mai 2018
  - **remarques particulières:** vu les prévisions météorologiques peu favorables, la parcelle a été fauchée à l'aide d'une faucheuse conditionneuse

Plan d'affouragement et affouragement hivernal:

- La quantité de fourrage est calculée à l'aide des quantités récoltées et des réserves disponibles.
- L'effectif du bétail est converti en unités de gros bétail (UGB).
- La consommation et les réserves de fourrage peuvent être comparées grâce à l'évaluation de la consommation et du nombre d'UGB.
- L'évaluation des substances nutritives se fait pour chaque fourrage selon l'énergie nette pour la lactation (NEL) et la matière azotée totale (MA).
- Le plan d'affouragement se calcule à l'aide des valeurs nutritives des fourrages et de leur répartition. Les compléments peuvent donc être engagés de façon optimale à l'aide du plan d'affouragement.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Exemple pris dans la pratique: projet dans la formation professionnelle agricole (2)

Délimitation claire du thème/du mandat	
Objectif du projet connu	• rapport de récolte • plan d'affouragement
Utilisation concrète	• affouragement hivernal ciblé • connaissance des plantes et des cultures fourragères
Résultat/produit	• rapport de récolte • indications sur les réserves et la consommation de fourrage
Accompagnement du projet	• formateur/trice • spécialiste chargé de l'enseignement professionnel
Lieux d'apprentissage	• travaux dans des parcelles choisies • grange, étable
Période d'observation	• du début de la croissance de la végétation jusqu'à l'affouragement hivernal
Planification et budget-temps	• printemps/été: observation de l'état des plantes • récolte (rapport) • automne: évaluation des valeurs fourragères • automne: établir le plan d'affouragement; conversion en unités de gros bétail et évaluation de la consommation en tenant compte du fourrage complémentaire
Temps de réserve	• arrière-automne
Ressources engagées	• env. 1-2 heures par semaine durant la période de végétation • moyens utilisés: formulaires pour rapport de récolte, plan d'affouragement, tableau des valeurs nutritives
Relevé des processus et des résultats	• notation des quantités de fourrage engrangé et évaluation de sa valeur • composition botanique (graminées, légumineuses, autres plantes) • appréciation de la qualité de la prairie, du mode et du stade de son utilisation
Critères d'évaluation	• précision du rapport de récolte • utilité du plan d'affouragement
Publication	• pas prévue

© 2024 CSFO, Berne

Exemple pris dans la pratique: projet dans une formation en logistique

Élargissement du stockage de marchandises sur une longue durée

Projet pour gestionnaires en logistique en 3e année de formation

Sens et but:
L'intention est d'élargir notre capacité de stockage de longue durée et de renoncer aux locaux de stockage loués dans le bâtiment attenant. L'élargissement doit permettre d'éviter les goulets d'étranglement.

L'idée de projet:
La place à l'arrière de notre bâtiment industriel sera couverte. Le couvert s'élèvera à trois mètres. Un dispositif de stockage de marchandises sera aménagé sur toute la longueur de 12 mètres.

Devoir:

Installation de stockage

- Établissez une proposition pour une utilisation optimale des places de stockage.
- Présentez au minimum deux offres pour l'installation.
- Faites une proposition pour la réalisation avec un budget et un déroulement des travaux.
- Tenez un journal de projet et établissez un rapport final.

Appel d'offres pour la réalisation du couvert

- Établissez un croquis du couvert prévu (longueur 12 m, hauteur 3 m, largeur 3 m).
- Demandez au moins deux offres pour la réalisation.
- Évaluez les offres selon les critères suivants:
  1. qualité, 2. prix et 3. adaptabilité (aspect) au bâtiment existant.
- Soumettez une proposition au responsable de votre formation.

Accompagnement
Le formateur se tient à votre disposition pour répondre à vos questions.

Coûts:
Le loyer des places de stockage dans le bâtiment attenant s'élève à CHF 12'000.- par année. Les frais de couverture et d'installation du nouveau stock de marchandises ne doivent pas dépasser le triple du loyer annuel.

Délais:
Phase de préparation: 30 jours
Mise en œuvre: 4 jours

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Mandat de projet

	Projet		
Personne en formation			
Accompagnement du projet par			
Dénomination du projet			
Situation initiale			
Objectifs (utilité pour l'entreprise)			
Résultats (doivent être mesurables et observables)			
Début et fin du projet			
Périodes consacrées à l'avancement du projet			
Temps en réserve			
Ressources matérielles			
Ressources financières			
Lieux de formation associés			
Personnes associées			
Planification dans ses grandes lignes (à discuter avec le/la formateur/trice)	Jusqu'à quand?	Quoi?	
Jalons / résultats intermédiaires	Quand?	Quoi?	
Compte rendu sur l'avancement des travaux			
Critères d'évaluation			
Publication des résultats			

© 2024 CSFO, Berne

4.4. Rôle des formateurs et formatrices

L'importance des modèles

Même s'ils n'en ont pas conscience, les jeunes adoptent les attitudes des personnes qu'ils côtoient dans leur environnement professionnel. Ils peuvent calquer leur comportement sur celui de leurs supérieurs et les imiter, adopter leurs préférences et leurs convictions. Jusqu'à la puberté, leur réseau se limitait aux parents et aux autres personnes proches du cercle familial. À l'adolescence, les jeunes cherchent davantage de modèles en dehors de la famille. Les formateurs et les formatrices peuvent en l'occurrence jouer un rôle important. Les personnes en formation s'identifient souvent avec l'image de la profession qu'ils/elles reflètent. Cela ne signifie cependant pas qu'ils/elles doivent incarner la perfection.

Quelles sont les caractéristiques d'une formatrice idéale? Difficile de le dire! Il est plus facile et plus constructif de tenter le portrait de la formatrice réelle: réservée, impatiente, calme, zélée, sévère, généreuse, compréhensive, sensible, incertaine, opiniâtre. Chaque profil ainsi esquissé montre aussi bien des faiblesses que des points forts. La formatrice idéale est peut-être celle qui allie tous ces caractères... et qui est en outre capable de se remettre en question.

Au-delà de ce portrait, il est possible de dégager quelques traits essentiels d'une bonne formatrice:

- L'authenticité
  Tenter d'imiter des personnes ou des attitudes qui ne correspondent pas à sa propre personnalité aboutit souvent à des catastrophes. La plupart des formateurs exercent simultanément une activité professionnelle et une activité pédagogique. Souvent dans l'urgence, ils doivent se fier à leur propre manière d'être et à leur raisonnement personnel pour opérer les bons choix. «Chacun ne peut construire un mur qu'avec les pierres dont il dispose!». Le succès de la démarche de formation tient autant à l'authenticité qu'à la capacité de s'ouvrir à des stratégies nouvelles.

- L'empathie et l'engagement
  Être empathique, c'est être capable de comprendre le point de vue de l'autre. Former un jeune, c'est d'abord le comprendre, l'accepter tel qu'il est et enfin s'engager pour le former sur cette base. La personne en formation qui éprouve cet interdit pourra s'ouvrir et accepter une relation fondée sur la confiance mutuelle, gage de qualité dans la formation.

- Le plaisir de former
  La conviction du formateur d'exercer une activité de grande valeur, le plaisir qu'il éprouve à remplir sa mission sont de puissants moteurs. La personne en formation ne manquera pas de le percevoir et de développer des attitudes positives.

- La confiance en soi
  Certains formateurs souffrent d'épuisement professionnel, de burnout; ils sont étymologiquement «brûlés de l'intérieur». C'est souvent le fait de personnes peu sûres d'elles, qui craignent de ne pas être à la hauteur de leur tâche ou qui ne se donnent pas le droit à l'erreur. Audace et confiance en soi sont des qualités importantes pour tout-e formateur/trice. Il est bon de savoir que ces qualités se cultivent.

Rôle de conseiller ou de mentor

Plus les personnes en formation gagnent en autonomie (voir thème B 4.1.) et plus le formateur ou la formatrice se mue en mentor dont le rôle ne consiste plus à «instruire» mais à conseiller et accompagner au cours de l'apprentissage. Ce rôle est exigeant et requiert des qualités par-

 © 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

ticulières que le célèbre psychologue de l'apprentissage C. R. Rogers (voir liste de références bibliographiques en annexe «&») a définies ainsi:

- L'être humain désire naturellement apprendre: les hommes sont ouverts à la nouveauté (c'est aussi valable pour les apprenti-e-s les plus faibles, chez lesquels on mésestime souvent les capacités et la motivation à apprendre).
- Une marge de manoeuvre suffisante doit être accordée; la possibilité de faire des erreurs doit être reconnue.
- L'exercice constitue la meilleure forme d'apprentissage.
- L'apprentissage est favorisé lorsque la personne en formation est associée à l'élaboration du processus.
- L'apprentissage qui prend en compte la personne dans sa globalité (intellect et sentiments) aboutit à des résultats plus durables.
- La codécision oblige la personne en formation à s'impliquer et à s'identifier avec la situation d'apprentissage.
- L'autocritique développe l'indépendance, la créativité et la confiance en soi alors que l'évaluation par autrui maintient l'évalué dans un rôle plus passif.

Mode de formation et style de direction

Le mode de formation et le style direction influencent autant le climat dans lequel se déroule l'apprentissage que son succès. Un apprentissage fondé sur la responsabilisation n'a rien à voir avec une attitude de laisser-faire. Il s'agit, au contraire, d'un partenariat entre le formateur et la personne en formation. Cela implique pour le formateur d'être exigeant aussi bien pour lui que pour les jeunes, de dialoguer avec sérieux et avec honnêteté, de partager sa responsabilité et d'avoir le courage de prendre des risques.

Le mode de formation en partenariat signifie que la formatrice collabore avec la personne en formation pour trouver les solutions optimales. Elle devient ainsi un modèle qui démontre au jeune des stratégies d'apprentissage efficaces que celui-ci pourra développer sa vie durant.

Les situations exceptionnelles dans l'entreprise

Les situations de formation sont souvent très complexes. Elles sont soumises à toutes sortes d'aléas: contraintes de temps, tâches peu claires, difficultés inhérentes aux outils ou aux machines, absence d'une collègue de travail, clients difficiles. Dans ce contexte perturbé il faut en plus apprendre quelque chose à un jeune en formation.

La richesse du système dual réside pourtant dans le fait que les apprentissages se font au contact de la réalité et non dans un milieu protégé. La personne en formation apprend, tout comme son formateur, à agir dans des situations extraordinaires. On lui demande de s'enrichir au contact des autres, de penser avec eux, de développer lui-même des idées et des stratégies, de maintenir une collaboration même sous forte pression. Il est évident que ses compétences sociales et personnelles (capacité de travailler en équipe, disponibilité, sens de l'innovation et responsabilité) trouvent un terreau fertile dans la réalité quotidienne complexe de l'entreprise.

Les situations exceptionnelles ne doivent toutefois pas être la règle. Elles déboucheraient sur la crainte et le surmenage. Aussi, lorsqu'elles surviennent, elles doivent être l'occasion d'une réflexion commune dans le cadre d'un entretien. Les situations et les problèmes seront analysés, les mesures prises discutées et évaluées, les conséquences tirées. Dans la mesure où cette réflexion se fait en concertation entre deux personnes désireuses de se former (la formatrice et la personne en for-

 © 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

mation) une situation exceptionnelle peut se transformer en une grande chance de formation. C'est dans sa capacité à positiver une situation difficile qu'on reconnait la valeur d'une bonne formatrice.

La grisaille des jours

Tout formateur peut être assailli par le doute. Comment développer une formation de qualité dans un quotidien répétitif et dépourvu de charme? Comme l'herbe paraît toujours plus verte dans le pré du voisin, le formateur peut envier secrètement des conditions jugées plus dynamisantes dans un autre service ou une autre entreprise.

Or un quotidien professionnel monotone est aussi nécessaire à la formation. Il offre un lieu sécurisant et structurant. La manière dont la formatrice vit elle-même la routine quotidienne modifie sa manière d'agir avec les personnes en formation dont elle a la responsabilité. Le secret de la réussite professionnelle réside souvent dans la capacité de réaliser des choses habituelles d'une manière inhabituelle. Des horaires réguliers et un déroulement organisé de la journée de travail permettent de développer une systématique et favorisent ainsi l'amélioration individuelle.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

4.5. Pratique réflexive et auto-évaluation

Tout être humain est capable de réfléchir à ses propres actions. Cette faculté n'est pas donnée à chacun. On peut s'y entraîner. C'est une fonction essentielle qui nous permet de contrôler notre mode d'apprentissage et nos actions.

Ce type d'activité cérébrale peut se concevoir de deux manières: spontanée ou réfléchie. Dans le premier cas, elle se produit pendant un processus ou une action; dans le second cas, elle est différée et se produit avec du recul. La pratique réflexive suppose le plus souvent une verbalisation. Cette activité trouve sa place – parfois de façon inconsciente – dans nos actions quotidiennes, le plus souvent lorsque nous nous retournons sur les actions achevées. Si les actions sont réfléchies et particulièrement si elles sont verbalisées, elles deviennent conscientes. C'est le mode choisi lors de réflexions personnelles, durant des entretiens ou lorsque nous consignons nos observations par écrit. Il peut aboutir à la création d'un «protocole interne» qui qualifie les séquences d'un travail ou d'un processus.

La pratique réflexive porte par exemple sur:

- ses propres capacités, forces et faiblesses
- ses propres actions, son comportement et ses stratégies
- sa propre réflexion et ses sentiments
- son savoir et son non-savoir (know-how)
- son mode d'apprentissage

Voici un exemple de pratique réflexive au cours d'un processus. Une personne en formation a pour tâche de créer un plateau de fromages. Son «protocole interne» pourrait se décliner de la manière suivante:

- Je dois répartir équitablement la quantité totale en trois types de fromage: pâte dure, mi-dure et molle. Je le sais car je suis bonne en théorie. (réflexion sur son propre savoir)
- La quantité de fromage dépend de l'utilisation que sera faite de ce plateau. A-t-il été commandé pour un simple apéritif ou pour un apéritif dînatoire? De quelle quantité de fromage par personne a-t-on besoin pour un apéritif? J'ai appris cela il y a longtemps. Apparemment je ne l'ai pas encore mémorisé. Je devrais réviser plus souvent les notions apprises. (réflexion sur son mode d'apprentissage)
- Je me ridiculiserais si je posais la question à mon chef. Si je ne le fais pas, je risque d'avoir tout faux. En fait, j'ai toujours peur d'admettre que je ne sais pas. (réflexion sur son propre comportement)
- Ouf! Je peux trouver ce renseignement dans mon livre de référence. Comme toujours, j'ai soudain une idée salvatrice quand je ne m'en sors pas. Je n'abandonne jamais. (réflexion sur ses propres stratégies)
- Et, maintenant, comment dresser le fromage sur le plateau? La présentation n'est pas mon point fort. Je ne suis tout simplement pas assez créative. (réflexion sur ses propres faiblesses)
- Par chance, le chef de cuisine a congé aujourd'hui. Il me fait toujours des critiques négatives. D'une façon ou d'une autre, j'en ai toujours un peu peur. Je me sens mieux quand il ne me regarde pas. (réflexion sur ses propres sentiments)
- Tel que je l'ai dressé, le plateau de fromages me semble réussi. Il devrait «passer» chez mon chef. (réflexion sur la prestation fournie)

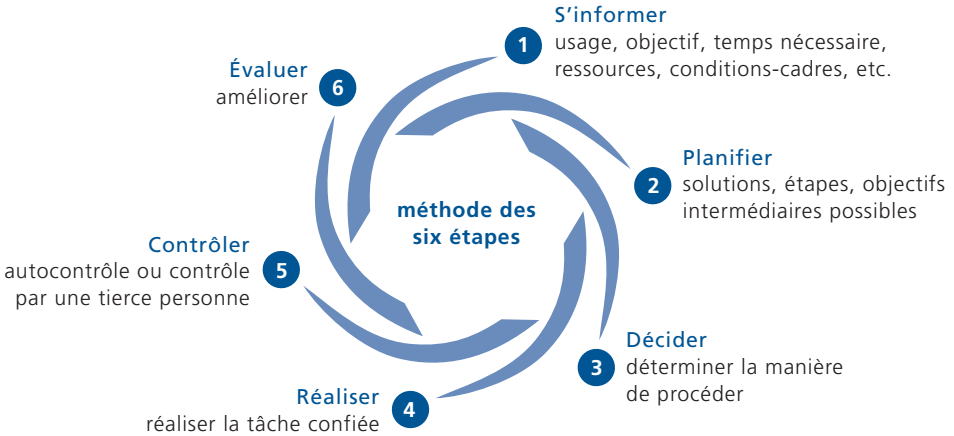
© 2024 CSFO, Berne

Importance de la pratique réflexive dans la formation professionnelle initiale

Dans leur pratique, les formateurs et les formatrices réfléchissent en permanence aux étapes qu'ils ont franchies avec les personnes en formation, à ce qui s'est bien passé ou à ce qui a posé problème. Chacun ou chacune compare et évalue en permanence ses actions avec les différentes expériences qu'il ou elle a réalisées tout au long de sa vie. Les émotions et les sentiments jouent un grand rôle. Ce type d'activité cérébrale influence grandement notre comportement, notre façon d'être, notre humeur, notre motivation, etc. La pratique réflexive permet l'autorégulation. Elle est nécessaire lors de l'apprentissage et, de manière générale, tout au long de la vie. C'est un outil qui, utilisé à bon escient, améliore grandement les apprentissages.

Le formateur ou la formatrice a pour mission d'initier l'apprenti-e à la pratique réflexive. La réalisation peut passer par la tenue du dossier de formation et l'établissement des rapports d'apprentissage. La réflexion est indissociable des processus d'apprentissage et de travail, comme l'indique le guide d'utilisation du dossier de formation édité par le CSFO (voir liste de références bibliographiques en annexe «&»).

Souvenons-nous de la méthode des six étapes présentée au début de ce chapitre (voir thème B 4.1.):



La pratique réflexive correspond ici au point 6 «Évaluer» et constitue une étape sur la voie de l'apprentissage. Elle représente à la fois la fin et le début de processus.

Alors que le contrôle qui la précède (point 5) n'examine que le résultat, l'évaluation a pour objet le rôle joué par la personne en formation pour atteindre le résultat.

Le rapport d'apprentissage présenté dans la partie A du manuel (voir thème A 4.3.) constitue un moyen d'introduire la personne en formation à la pratique réflexive. En établissant de tels rapports, elle s'exprime sur son savoir (compétences professionnelles et méthodologiques), sur son comportement au travail et ses contacts avec la clientèle (compétences sociales et personnelles).

Voici quelques exemples de la manière dont une personne en formation peut s'exprimer dans le cadre de la pratique réflexive:

- J'exécute ce travail avec une réelle motivation, parce que…
- J'aime travailler d'après un plan de travail bien défini.
- J'ai découvert que mes connaissances étaient lacunaires dans le domaine x.
- J'ai pu exécuter mon travail rationnellement et dans le laps de temps nécessaire.
- Je réfléchis encore trop peu.

© 2024 CSFO, Berne

La pratique réflexive peut aussi déboucher sur des erreurs et des insuffisances. Au lieu de les considérer comme une défaillance, mieux vaut les envisager comme une chance. Elles constituent une aide dans le contrôle d'une nouvelle planification à l'aide de la méthode des six étapes; celle-ci ne doit pas être vue comme un cercle fermé mais comme une spirale évolutive.

Les rapports d'apprentissage représentent un excellent moyen d'étayer les échanges entre la personne en formation et le formateur ou la formatrice qui peut approuver le contenu de ces rapports, le compléter ou le corriger et signaler ses observations au cours des entretiens d'évaluation. La pratique réflexive joue aussi un rôle important lors de la discussion autour du rapport de formation à la fin de chaque semestre. (voir thème A 4.2.)

Autoréflexion / auto-évaluation

L'autoréflexion précède l'auto-évaluation. La personne en formation est en général évaluée par son formateur ou sa formatrice. Cette manière de procéder présente à la longue le risque de voir l'apprenti-e se comporter de manière passive et de ne plus guère manifester d'enthousiasme dans l'exécution des tâches qui lui sont confiées. En revanche, sa motivation peut augmenter si la possibilité de s'autoévaluer lui est donnée. L'auto-évaluation permet à la personne en formation d'analyser elle-même ses progrès et d'en tirer les conclusions qui s'imposent. Elle se sent prise au sérieux, gagne en indépendance et cherche elle-même des solutions. Sa motivation et son engagement augmentent. L'auto-évaluation exige temps, questions précises, objectifs clairs et soutien de la part du formateur ou de la formatrice.

La pratique réflexive chez les jeunes moins doués

On pense souvent à tort que la pratique réflexive dépasse les capacités des personnes en formation les moins douées à l'école. C'est un préjugé sans fondement. Leurs lacunes obligent très tôt certains jeunes à développer des stratégies afin de les surmonter. C'est la raison pour laquelle ils disposent généralement d'un «protocole interne» très riche qui ne demande qu'à être exploité et mis en évidence.

Il n'est pas impensable que les plus lents à comprendre puissent atteindre des compétences élevées dans les techniques d'apprentissage et de travail puisqu'il s'agit en ce cas de l'évaluation d'un comportement et non d'une prestation formelle ou scolaire. La pratique réflexive peut contribuer à améliorer l'attitude au travail.

Pour les jeunes en formation initiale de deux ans et ceux qui suivent des cours d'appui, il est possible de poser des questions ciblées telles que celles-ci:

Comment est-ce que je juge ma technique d'apprentissage?	• Me suis-je fixé des objectifs réalistes? • Ai-je utilisé au mieux les outils de travail? • Ai-je travaillé en toute indépendance? • Est-ce que je maîtrise la matière apprise? • Ai-je pu travailler sans ressentir des lacunes?
Comment est-ce que je juge mon attitude au travail?	• Étais-je motivé? • Le thème m'a-t-il intéressé? • Ai-je travaillé en me concentrant? Ai-je persévéré? • Ai-je pu surmonter les principales difficultés? • Mon produit a-t-il été réalisé proprement? Est-il utilisable?
Comment est-ce que je planifie les prochaines étapes de ma formation?	• Comment puis-je me perfectionner? • Quelles sont les prochaines étapes de ma formation?

© 2024 CSFO, Berne

Pratique réflexive chez le formateur ou la formatrice

Les formateurs/trices devraient aussi se retourner régulièrement sur leurs actions de formation et s'interroger sur celles qui se sont bien déroulées et celles qui, au contraire étaient moins concluantes. Ils sont amenés à se poser des questions sur leurs forces et sur leurs faiblesses, sur les connaissances sans lesquelles ils ne pourraient pas aider les apprenti-e-s, sur leurs stratégies, sur leur manière d'interagir avec les personnes en formation, etc.

Voici un exemple tiré de la pratique quotidienne d'un formateur en entreprise (conciergerie) qui contrôle les nettoyages effectués par un apprenti:

- Le résultat est peu satisfaisant. Heureusement que j'ai effectué ce contrôle! Je sais bien que j'ai parfois tendance à vouloir tout contrôler, mais cela se justifie dans la plupart des cas. (réflexion sur son propre comportement)
- Je suis certain de lui avoir montré comment exécuter le travail. J'attache beaucoup d'importance à la bonne exécution du travail. Je suis capable de motiver l'apprenti par mes explications. (réflexion sur ses propres forces)
- Je n'ai une fois de plus pas tenu compte du fait qu'il a besoin de plus de temps que l'apprenti de 3e année. J'ai parfois tendance à trop exiger de lui et à avoir des attentes trop élevées. (réflexion sur sa propre attitude)
- L'apprenti m'a semblé démotivé toute la journée. C'est peut-être dû à la manière un peu brusque dont je me suis adressé à lui ce matin alors qu'il utilisait longuement la tondeuse à gazon. (réflexion sur sa propre action)
- S'il est toujours aussi peu motivé demain, je devrai lui parler et lui demander ce qu'il lui arrive. Je lui demanderai s'il a des soucis. Cela m'a en tout cas bien réussi avec le précédent apprenti. (réflexion sur ses propres stratégies)

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

4.6. Évaluation

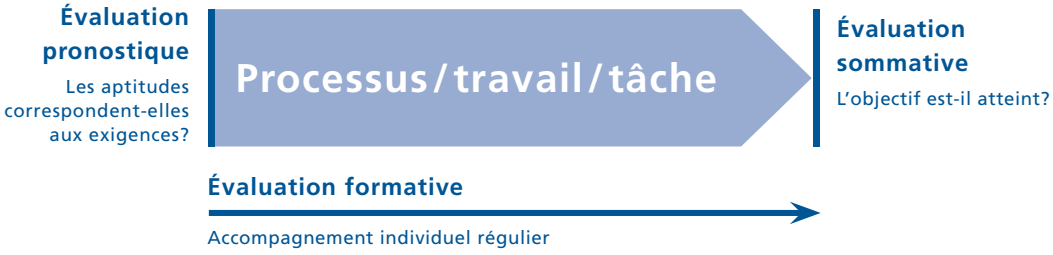
Par «évaluation», on entend en général l'appréciation portée sur les processus ou les activités. Le terme peut se rapporter aussi bien au processus lui-même qu'à son résultat.
Les actions consistant à juger et évaluer jouent un rôle important dans la formation initiale en entreprise. Il faut dès lors se demander:

- A quoi sert l'évaluation?
- Quand a-t-elle lieu?
- Quelles conséquences a-t-elle?

Les trois fonctions de l'évaluation

L'évaluation remplit trois fonctions distinctes selon le moment où elle a lieu et la raison pour laquelle elle est appliquée:

- l'évaluation pronostique (la prédictivité),
- l'évaluation sommative (le résultat) et
- l'évaluation formative (le jugement d'un processus).



La prédictivité (évaluation pronostique)

L'évaluation a une fonction pronostique lorsqu'il s'agit de déterminer si les capacités et les aptitudes d'une personne correspondent aux exigences. Au début d'une activité, on peut par exemple constater si la personne en formation peut planifier et exécuter elle-même le travail ou s'il faut au contraire prendre des mesures pour l'instruire et l'accompagner. Exemple classique d'évaluation pronostique: la sélection des candidat-e-s à une formation. Avant l'engagement – au début du processus – l'entreprise constate par différents moyens (bulletin scolaire, stage d'observation ou entretien) si les capacités et aptitudes correspondent aux exigences de la formation professionnelle initiale.

Le résultat (évaluation sommative)

On tire un bilan à la fin d'une phase d'apprentissage ou d'un travail. La personne en formation a-t-elle atteint l'objectif? Les prestations attendues ont-elles été fournies? Les résultats déterminent la suite de la formation ou du travail. Selon le résultat, l'apprenti-e pourra à l'avenir exécuter seul-e des travaux de même nature, aborder des situations plus complexes, commencer un nouveau processus d'apprentissage ou – en cas de bilan négatif – répéter la même tâche ou certains éléments de celle-ci.

On dresse un bilan à la fin d'une activité (rapport, entretien), à la fin d'une phase d'apprentissage (p. ex. test), à la fin d'une période (p. ex. entretien de qualification) ou à la fin de la formation initiale (p. ex. examen final). L'évaluation sommative est le plus souvent décisive: suffisant ou insuffisant, réussite ou échec.

© 2024 CSFO, Berne

L'évaluation d'un processus (évaluation formative)

L'évaluation formative présente des analogies avec l'assurance-qualité. Elle se passe pendant tout le déroulement d'un processus et représente de ce fait la plus importante forme d'évaluation de la formation professionnelle initiale. Elle se fait pendant le processus de travail et d'apprentissage.

Elle est adaptée à la personne en formation, prend en considération la manière dont le travail est exécuté et exerce en conséquence une grande influence sur la formation dans l'entreprise. L'évaluation se fait au quotidien, lorsque la personne en formation et le formateur travaillent et parlent ensemble, dissipent les malentendus, cherchent la source des problèmes, envisagent de les résoudre en testant d'autres voies, modifient le processus, répètent certains éléments ou cherchent d'autres solutions.

Survol des trois fonctions de l'évaluation

But de l'évaluation	Moment	Fonction	Décision
Déterminer si les capacités et les aptitudes correspondent aux exigences	Au début d'un cycle d'apprentissage	**Pronostique**	Engagement Planification d'un mandat Orientation
	A la fin d'un cycle d'apprentissage	**Sommative**	Notes finales Bilan de la situation
Adapter le travail, le mandat, le processus d'apprentissage aux besoins individuels de l'apprenti-e	Pendant tout un cycle d'apprentissage	**Formative**	Adaptation du processus (d'apprentissage) Enseignements à tirer des fautes Adaptation du mandat ou du travail

Évaluation en groupe

Dans l'intention de varier les modes de formation, il peut être opportun d'organiser un travail de groupe, ce qui implique de l'évaluer. Le rendement du groupe ne correspond pas à l'addition des prestations de chacun de ses membres. Il est en général meilleur que l'addition des prestations individuelles.

Il convient d'organiser habilement le groupe: répartir les tâches, fixer un calendrier, enregistrer les résultats, poser des questions critiques, réunir les éléments en un tout, préparer la présentation, motiver et encourager.

Le système d'évaluation retenu porte sur la prestation collective. Il doit également permettre de mettre en évidence les divers apports individuels.

Évaluation en comparaison avec les partenaires à la formation

Toute entreprise formatrice dispose de ses propres normes, instruments de mesure et directives en plus des prescriptions consignées dans les ordonnances de formation. Ce tissu de dispositions règle les objectifs de formation, les tâches confiées aux apprenti-e-s et leur évaluation.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Par ailleurs, les entreprises formatrices disposent de nombreuses possibilités d'examiner le niveau de formation des apprenti-e-s. À l'école professionnelle, les personnes en formation apprennent à comparer leurs prestations avec celles de leurs camarades. Il en va de même dans les cours interentreprises. Grâce à ces comparaisons, les formateurs et les formatrices reçoivent de précieuses indications sur la qualité de la formation dispensée dans l'entreprise et celle du travail accompli par l'apprenti-e.

Indiquer clairement le travail à accomplir

Un aspect de l'évaluation revêt une grande importance: donner des instructions et poser des questions claires et précises. Une consigne simple cache souvent une mise en oeuvre complexe. Dans le même ordre d'idées, il s'agit aussi de formuler des critères d'évaluation très clairs et compréhensibles. Celle ou celui qui ne sait pas selon quels critères juger un travail ne sera pas en mesure d'accomplir cette tâche.

Un exemple: répondre aux demandes téléphoniques des clients

1) Définissez les critères de réussite à votre avis nécessaires pour remplir le mandat: amabilité, utilisation efficace de l'installation téléphonique, etc.;
2) Indiquez les éléments qui vous permettront de pondérer les critères: s'annoncer clairement en indiquant le nom de la société et son propre nom, dire bonjour, répondre avec le sourire en montrant son intérêt pour le client, transmettre rapidement les appels aux bonnes personnes;
3) Etablissez une grille d'évaluation avec points
   critère rempli (4 points)
   critère partiellement rempli (2 points)
   critère pas rempli (0 point)
4) Indiquez le nombre minimal de points à atteindre pour répondre à l'objectif.
   Les personnes en formation devraient être en mesure d'auto-évaluer leurs propres travaux. (voir thème B 4.5.)

Comparer l'auto-évaluation de la personne en formation et l'évaluation d'une tierce personne, en l'occurrence son formateur ou sa formatrice, c'est contribuer de façon durable à la qualité de la formation. À l'occasion de leurs échanges, l'apprenti-e et le/la formateur/trice ne parlent pas seulement des résultats mais aussi des stratégies d'apprentissage, de la collaboration et de la communication et, par là même, de toute la palette des compétences nécessaires à l'apprentissage d'une profession.

© 2024 CSFO, Berne

4.7. Taxonomie des objectifs d'apprentissage

Les thèmes B 4.1. à 4.6. ont démontré tout ce que vous pouvez entreprendre, en tant que formateur ou formatrice, afin que vos apprenti-e-s acquièrent de façon aussi efface et durable que possible tout ce dont ils ont besoin dans l'exercice de leur profession. Les objectifs évaluateurs à atteindre sont décrits dans le plan de formation (manuel «Processus de développement des professions» SEFRI, voir liste de liens en annexe «&»). L'examen final permet de vérifier dans quelle mesure les objectifs ont été atteints.

Tous les objectifs ne se situent pas au même niveau si l'on s'en réfère au degré de difficulté. Dans le plan de formation, les objectifs et les exigences sont caractérisés par des niveaux taxonomiques (de C1 à C 6) dont la signification est décrite ci-après.

Au milieu des années cinquante, Benjamin Bloom (psychologue américain en éducation) a développé avec ses collaborateurs une taxonomie des objectifs cognitifs. Il s'agit d'un système qui permet de les classer en fonction de leur complexité. Ce schéma de classification (nommé taxonomie) s'applique bien à la formation professionnelle. C'est la raison pour laquelle il sert à catégoriser les objectifs dans le plan de formation et les exigences dans les épreuves d'examen. Les formateurs/trices disposent ainsi d'un moyen de mesurer le niveau atteint par les personnes en formation et de savoir ce qu'ils peuvent exiger d'elles. Ils peuvent appliquer de façon systématique ce moyen à la planification, au déroulement et à l'évaluation de la formation.

La complexité des objectifs cognitifs selon Bloom
Le modèle développé par Bloom comprend six niveaux hiérarchiques (voir graphique ci-dessous). Il est conçu de telle sorte que le contenu du niveau supérieur comprend toujours celui des niveaux inférieurs. Le schéma présente les objectifs d'apprentissage, de la simple reproduction des informations apprises à l'évaluation de situations complexes.
Les six degrés de taxonomie sont désignés par l'abréviation C (C1 à C6) dans les documents concernant la formation professionnelle, par exemple dans le plan de formation.

Complexité croissante

1 Savoir	Reproduire des informations et les utiliser dans des situations similaires.
2 Comprendre	Non seulement répéter des informations mais être capable de les expliquer en utilisant ses propres termes.
3 Appliquer	Utiliser les informations sur des situations dans différents contextes.
4 Analyser	Décomposer une situation en éléments isolés, relever les rapports entre ces éléments et déceler des caractéristiques structurelles.
5 Synthétiser	Combiner les différents éléments d'une situation et les assembler en un tout.
6 Évaluer	Apprécier des informations et situations et les évaluer selon des critères déterminés.

Les commentaires ci-après explicitent la classification:
- Les objectifs et les exigences au niveau des connaissances (savoir) ne se prêtent que dans une mesure limitée pour décrire le comportement attendu des apprentis en fin de formation. Ce degré de complexité est insuffisant dans la plupart des cas.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

- Les objectifs et les exigences situés à des niveaux de complexité supérieurs présupposent les aptitudes requises aux niveaux inférieurs.
- Toute formation professionnelle initiale n'exige pas des objectifs et des exigences correspondant au plus haut niveau de complexité. Aussi un plan de formation ne peut-il par exemple comprendre que des objectifs et des exigences ne dépassant pas le niveau de complexité 4 (analyse).

Savoir

Être capable de se souvenir de connaissances mémorisées (mots, faits, dates, classifications, principes, théories, etc.).
Exemple: La personne en formation peut citer les noms des sept membres du Conseil fédéral. Ella les a appris par cœur.

Comprendre

Être capable de transposer, d'interpréter et d'extrapoler à partir de certaines connaissances. La personne en formation peut exécuter une tâche en disposant de toutes les informations nécessaires dans un contexte donné. Elle peut expliquer une notion, une situation ou une formule avec ses propres termes et les commenter dans le langage courant.
Exemple: Elle peut indiquer les partis représentés au Conseil fédéral et expliquer pour quelle raison la formule magique n'existe plus depuis 2003.

Appliquer

Être capable de se rappeler de connaissances ou de principes pour résoudre un problème. La personne en formation peut adapter un modèle connu à une situation nouvelle qu'elle n'a pas encore connue à l'école ou dans l'entreprise.
Exemple: Après des élections fédérales, elle peut indiquer quelle pourrait être la nouvelle composition du Conseil fédéral compte tenu de la répartition des forces entre les partis politiques.

Analyser

Être capable d'identifier les éléments, les relations et les principes d'organisation d'une situation ou d'un problème en vue de trouver une solution. La personne en formation sait découper un texte, déterminer les étapes d'un processus, désigner les composants d'un appareil, mettre en évidence tous les aspects d'une situation, etc.
Exemple: Elle peut expliquer l'origine, le maintien et la disparition de la formule magique et montrer les avantages et les inconvénients du système de concordance.

Synthétiser

Être capable de produire une œuvre personnelle et créative après avoir reçu un plan d'action. La personne en formation fournit une prestation propre. Action créative, la synthèse combine différentes possibilités dont doit surgir une idée, découler un nouvel appareil, entre autres exemples.
Exemple: La personne en formation élabore différents scénarios quant à la future composition du Conseil fédéral; elle peut en montrer les conséquences sur la représentation des partis politiques, des sexes et des régions linguistiques.

Evaluer

Être capable de porter un jugement critique fondé sur divers aspects d'une situation. Savoir évaluer, justifier, juger une démarche ou une résolution de problème. La personne en formation peut juger la valeur d'informations, de modèles, d'appareils, etc. en fonction de critères définis. Elle fournit une prestation de manière indépendante.
Exemple: La personne en formation évalue divers scénarios quant à la future composition du Conseil fédéral et met en évidence les avantages et désavantages de chacun d'entre eux.

© 2024 CSFO, Berne

Teil Partie Parte **B**

Kapitel
Chapitre
Capitolo 5



B 5. Comprendre et accompagner les jeunes

5.1. Caractéristiques des 15 - 20 ans 269

5.2. Accompagnement des jeunes 271

5.3. Peur des examens 274

5.4. Communication et information 276

CHECK-LIST

• Processus d'information dans l'entreprise 279

5.5. Créer un bon climat de travail 280

CHECK-LIST

• Charte des relations dans l'entreprise 282

5. Comprendre et accompagner les jeunes

5.1. Caractéristiques des 15-20 ans

L'entreprise qui accueille une personne en formation accepte de s'ouvrir à la jeunesse avec tout ce qu'elle apporte de positif: soif de nouveautés, enthousiasme, ouverture… L'intérêt pour les innovations technologiques ou pour de nouvelles formes de communication par exemple peut apporter un vent bienvenu dans toute l'entreprise et dynamiser l'ensemble des collaborateurs. Accueillir une personne en formation dans une entreprise, c'est certes devoir résoudre un certain nombre de problèmes, mais c'est surtout garder la porte ouverte vers l'avenir.

Pour profiter au mieux de cet apport, il est important de bien comprendre la dynamique des jeunes qui entreprennent une formation.

Vers la maturité

Le passage de l'enfance à l'âge adulte est marqué, dans nos sociétés, par une longue période d'une dizaine d'années ponctuées par des «passages» qui conduisent progressivement à l'indépendance. On peut citer, sur le plan physique, la puberté, l'accès à la taille définitive; sur le plan social la fin de la scolarité obligatoire, le début de la formation professionnelle, l'entrée dans la vie active. Du point de vue juridique, les diverses autorisations (droit de fréquenter des établissements publics, permis de conduire…) ritualisent également cette période. La plupart des apprentis fêtent leurs 18 ans durant la formation et acquièrent ainsi la majorité et la possibilité d'exercer leurs droits civiques.

On peut considérer que beaucoup de jeunes sont matures des points de vue sexuel et intellectuel. Cela ne les empêche pas de rester très longtemps enfants d'un point de vue affectif (ils ont un grand besoin de reconnaissance) et dans leur capacité à gérer leurs relations. Cette dualité rend parfois les contacts complexes: on n'a que rarement affaire à la même personne lorsqu'on s'adresse à un adolescent et lui a toujours l'impression que l'adulte ne le comprend pas…

L'adolescent



Cette opposition génère de nombreux comportements particuliers: timidité, oscillation d'humeur, révolte, désir intense d'être reconnu, difficulté de choisir son chemin… Elle constitue aussi un puissant moteur de développement vers l'accomplissement de soi.

Il ne faut toutefois pas oublier que chaque personne évolue de manière personnelle: les différences entre les jeunes sont souvent très grandes et certains ne suivent pas exactement ce type de modèle.

L'adolescent: un individu sur un tremplin

L'adolescent fait partie d'une famille. Comme tous les systèmes vivants, les familles naissent, se développent et meurent. Le moment de la formation professionnelle correspond au début de l'éclatement familial: la nouvelle génération se donne les armes pour quitter le nid.

Cette période est toujours difficile pour toute la famille. Chacun-e de ses membres vit un changement. Le futur des parents est marqué par l'âge qui vient et les jeunes se trouvent confrontés à la complexité de l'autonomie à construire. C'est donc un peu toute la famille qui entre dans ce qu'on appelle communément «l'âge bête». Chacun, parent ou enfant, est inquiet pour l'avenir et construit des stratégies parfois peu adéquates pour nier ou dépasser une réalité difficile.

© 2024 CSFO, Berne

Il faut toutefois se souvenir que chaque individu possède en lui les ressources nécessaires pour dépasser ce type de difficultés, pour autant qu'il évolue dans un environnement bien structuré. Le formateur en entreprise fournit un modèle fort au moment où les images parentales perdent de leur impact. La profession choisie permet aussi souvent une identification dont le rôle n'est pas à négliger. L'adolescent peut être très valorisé de faire partie d'un groupe professionnel distinct. Ne nous présentons-nous pas le plus souvent en déclinant notre profession? En ce sens, l'entreprise joue un rôle important dans l'évolution psychologique des personnes en formation.

Les jeunes du même âge: un creuset pour la formation personnelle
L'adolescence (passage de l'enfance à l'âge adulte) est la période par excellence où l'on peaufine les apprentissages de base acquis durant la première enfance (utilisation de nos muscles, communication verbale et non verbale, évolution dans un groupe).

Cette période est marquée par l'expérimentation de nouvelles manières de communiquer, par de nouveaux jeux de rôles dans les groupes (le macho, la séductrice, le sage, la rigolote, le suiveur, le dragueur…). C'est la période où nombre de jeunes passent par des fréquentations diversement appréciées des adultes; certains revêtent des uniformes exotiques ou utilisent des langages particuliers, d'autres cèdent aux sirènes de la mode ou d'achats de matériel d'avant-garde… C'est aussi, bien évidemment, le temps de la découverte des amours avec son cortège d'émotions intenses, de bonheurs fous, de frustrations ou de gros chagrins…

Il faut comprendre l'importance de ces apprentissages sans leur accorder un poids excessif, compte tenu de leur côté le plus souvent éphémère. Cette ouverture ne permet toutefois pas de tolérer des attitudes inadéquates sur le lieu de travail. Il appartient aux jeunes d'apprendre la distinction entre travail et temps libre…

Glossaire

Adolescence	Période de la vie entre l'enfance et l'âge adulte pendant laquelle se produit la puberté. Elle s'étend sur une longue période (approximativement de 12 à 18 ans) caractérisée par d'importants changements physiques et psychologiques.
Identification	Assimilation des manières d'être ou de se comporter d'adultes et d'aînés. Ce processus influence grandement la personnalité en construction.
Maturité civique	Exercice des droits civiques. Dès 18 ans en Suisse.
Maturité sexuelle	Moment où les organes génitaux sont aptes à la reproduction. Il varie selon les époques et les individus avec une précocité plus grande pour les filles que pour les garçons.
Puberté	Phase du développement marquée par l'ensemble des transformations qui aboutissent à l'acquisition des caractères sexuels secondaires (pilosité, voix…) et de la fonction de reproduction.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

5.2. Accompagnement des jeunes

Décrits sous le thème B 5.1., les changements qui se produisent pendant la puberté et l'adolescence peuvent compliquer les rapports avec les adultes – formateurs compris – pendant un certain temps. Tel n'est cependant pas toujours le cas. Certains jeunes ne se rebellent pas pendant la puberté ou ne le font que dans le cercle familial. Ceux que l'entreprise prend au sérieux, apprécie et considère comme des adultes donnent le meilleur d'eux-mêmes. D'autres, dont le comportement a été exemplaire durant les deux premières années de leur apprentissage, vivent leur premier chagrin d'amour en troisième année et ne sont plus guère motivés pendant des semaines. D'autres témoignent d'une réelle transformation. Alors qu'ils éprouvaient des difficultés à passer de l'école à la formation professionnelle et ne voulaient pas s'adapter aux règles en vigueur dans l'entreprise se muent en apprentis avides d'apprendre et enthousiastes après quelques mois.

Il existe aussi des minimalistes dont la formation professionnelle initiale n'est pas la principale préoccupation. Ils se comportent certes bien à l'égard de leur formateur ou de leur formatrice, mais leurs prestations se limitent au strict nécessaire. En revanche, ceux qui prennent les choses à la légère (les plus «cool») veulent, par leur comportement, dépasser les bornes et tester les nerfs de leur entourage. Ceux qui font du zèle veulent d'emblée tout savoir et être si possible associés à tout; ils ont souvent de la peine à admettre qu'ils ne savent pas encore grand-chose. Les formateurs et les formatrices sont donc confrontés à des personnalités fort différentes.

Quelques pistes de réflexion pour le formateur ou la formatrice…

- Les adolescents éprouvent un besoin de sécurité. Ils ont de grandes chances de pouvoir se développer là où la communication s'établit bien.
- Les adolescents cherchent leur identité propre; cette quête se fait à travers plusieurs images: copines, stars du show-biz, professeurs, adultes… Les formateurs/trices en entreprise tiennent une place importante dans cette quête d'identification.
- Les adolescents sont des adultes en devenir; c'est en vivant avec les adultes qu'ils vont modeler leur personnalité future; les excès de toute nature sont des approches souvent maladroites de cette quête d'indépendance.
- Même si l'adolescent-e ne se confie pas, il/elle doit savoir que quelqu'un est prêt à l'écouter, à le/la comprendre.
- Le manque d'assurance se cache souvent derrière une conduite et des manières prétentieuses.
- Les adolescents qui affichent une attitude de rejet ne la dirigent pas contre leur vis-à-vis mais contre leur nouvelle identité qu'ils ne comprennent pas encore.

En règle générale, le bon sens et l'expérience des formateurs/trices suffisent pour faire face à la plupart des situations. Prenez les jeunes au sérieux, traitez-les comme des adultes et faites en sorte de les motiver même dans les jours les plus difficiles. (voir thème A 4.8.)

Fixer des limites

Indépendamment de l'ouverture et de la transparence dont on peut faire preuve à leur égard, il est indispensable de fixer des limites claires aux jeunes dont le comportement n'est pas compatible avec les exigences de la profession. Ils doivent apprendre à composer entre loisirs et temps de travail, et à faire la distinction entre les adultes et les jeunes de leur âge.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Conseils aux formateurs/trices confrontés au comportement inacceptable de certaines personnes en formation:

- **Fixer des limites claires**
  Fixer des conditions générales minimales et indiquer les règles du jeu en cas de dépassement.
- **Considérer les seuls faits**
  Distinguer entre intervention et interaction. Intervenir équivaut à prendre une mesure. Interagir suppose un rapport mutuel.
- **Eviter d'accuser**
  Désigner les comportements erronés dans les situations conflictuelles. Ni cacher ni couvrir les comportements inacceptables, mais indiquer à quoi ils peuvent conduire.
- **S'intéresser à la situation et aux intérêts des jeunes**
  Les intérêts des jeunes peuvent être le point de départ d'une conversation. Faire preuve d'une certaine tolérance envers leurs projets les plus fous.
- **Garder la tête froide lorsque les jeunes ne contrôlent pas leurs émotions**
  Fixer des limites claires et veiller à éviter toute aggravation de la situation.
- **Se mouvoir sur la corde raide entre égards et exigences**
  Si la situation personnelle de l'apprenti-e requiert momentanément toute son attention, il convient de le/la ménager et de négocier un répit pour un certain temps, ce qui ne signifie pas que la personne en formation ne doit rien faire pendant ce temps.
- **Ne pas anticiper l'échec**
  Croire au potentiel des apprentis et exprimer cette conviction.
- **Considérer le poste de travail comme une possibilité de valorisation**
  Donner aux jeunes qui ont besoin de se mettre en valeur la possibilité de relever leurs prestations. Les associer à la réalisation de la formation.

Considérations générales sur la gestion des conflits: voir thème A 4.6.

Il existe aussi une catégorie de personnes en formation avec lesquelles la situation semble sans issue. Ce sont souvent des jeunes qui ont plus ou moins été contraints d'accomplir une formation et/ou qui ne peuvent guère compter sur le soutien de leur famille. Leur monde se limite à la consommation, aux distractions et à leurs potes. Ils s'y réfugient. Leur attitude dans la vie consiste souvent à refuser d'apprendre et à se rebeller. Dans de tels cas, la formation professionnelle initiale est un exercice périlleux en permanence sur la corde raide entre réussite et rupture. Le formateur ou la formatrice représente parfois le dernier recours, la seule personne de référence qui peut réussir à aider l'apprenti-e à sortir de cette mauvaise passe. À cet effet, il faut être capable de se mettre à la place d'autrui, avoir de l'intuition, beaucoup de doigté et du flair pour sentir à quel moment intervenir. À cela s'ajoute la volonté de demander les conseils de tiers et de faire appel à l'office cantonal de la formation professionnelle quand plus rien ne va.

Personnes en situation de handicap

Les personnes en situation de handicap qui suivent une formation professionnelle initiale ne doivent subir aucun préjudice en raison de leur handicap, tant pendant l'apprentissage (dans tous les lieux de formation) que lors de la procédure de qualification. L'égalité en droit des personnes en situation de handicap est réalisée grâce à la compensation des désavantages, qui remplace l'examen facilité.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Lorsqu'une personne en formation est limitée dans l'apprentissage d'une profession, le service ou l'office cantonal de la formation professionnelle peut, à la demande de l'entreprise formatrice ou de l'apprenti-e, octroyer une compensation des désavantages applicable à l'école professionnelle, au centre de cours interentreprises et lors de la procédure de qualification. Les mesures de compensation sont accordées en raison d'un handicap physique ou de difficultés d'apprentissage ou de résultats, par exemple dyslexie (trouble de l'écriture et de la lecture), dyscalculie (difficulté d'apprentissage du calcul) ou trouble du déficit de l'attention avec ou sans hyperactivité TDA(H).

La demande de compensation des désavantages doit être déposée au plus tard lors de l'inscription à l'examen de fin d'apprentissage et être accompagnée des pièces justificatives nécessaires ou de certificats établis par des spécialistes (enseignants spécialisés, médecins, etc.).

© 2024 CSFO, Berne

5.3. Peur des examens

Peur des examens et symptômes de stress
Les procédures de qualification provoquent, chez de nombreux candidats, des sentiments de crainte qu'ils ont parfois de la peine à surmonter.

La peur des examens peut se situer à quatre niveaux:
- peur du travail que représente la préparation
- peur de la situation d'examen
- peur des conséquences d'un échec
- peur des conséquences d'une réussite (ne pas être à la hauteur des exigences futures)

La peur des examens se caractérise par plusieurs symptômes de stress:

État psychique	État physique
• peur • insécurité • irritabilité • humeur variable • ennui	• troubles du sommeil • maux de tête • fatigue • fringale, manque d'appétit • étourdissements

Capacité intellectuelle d'agir	Comportement
• blocage intellectuel • difficultés de concentration • troubles de l'attention • troubles de la mémoire • doutes et pensées négatives	• prise de calmants • risque de dépendance (alcool, cigarettes, médicaments…) • refoulement

Quelques stratégies pour surmonter la peur des examens:
- réduire la tension par des techniques de relaxation (p. ex. yoga, training autogène)
- changer les idées préconçues sur ses propres capacités
- analyser le contenu de l'examen
- aménager un contexte favorable: matériel personnel, déplacement, horaires…
- se centrer sur des pensées positives
- évaluer de façon réaliste les résultats possibles de l'examen
- améliorer les techniques de travail et d'apprentissage
- se donner de nouvelles stratégies pour apprendre
- bien se préparer

Attitude négative
Soyez attentif au langage du candidat. S'il a tendance à se dévaloriser, mettez l'accent sur ses points forts, rassurez-le, rappelez-lui ses réussites pendant la formation.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

La peur génératrice de fausses idées

La peur est souvent mauvaise conseillère. Sous son emprise, le futur examiné imagine des scénarios invraisemblables dans lesquels il se voit jeté, pieds et poings liés, à des experts sadiques…
Montrez-lui l'inanité de ces représentations: les experts, eux aussi, sont des êtres humains qui tiennent d'abord à savoir ce dont les candidats sont capables! Le cas échéant, simulez une interrogation orale et discutez ensuite avec l'apprenti-e les attitudes que vous avez observées et les résultats obtenus.

Aspect physique

La peur peut se répercuter sur le comportement et, dans les cas extrêmes, engendrer des réactions corporelles. Il vaut la peine d'attirer l'attention des personnes en formation sur les techniques de relaxation (training autogène, yoga, ou entraînement mental) qui peuvent donner des résultats très appréciables, notamment si elles sont mises en œuvre longtemps avant l'échéance de l'examen. Certains cas plus difficiles requièrent l'intervention d'un spécialiste.

© 2024 CSFO, Berne

5.4. Communication et information

La communication joue un rôle primordial dans toute entreprise. Le présent thème aborde quelques principes à observer pour communiquer efficacement, que ce soit avec les personnes en formation, les autres collaborateurs et collaboratrices ou dans le cadre d'une conversation personnelle.

Reformuler ce qui a été dit
Nous avons parfois le sentiment que notre vis-à-vis n'écoute pas ce que nous lui disons et que nous parlons à un mur. Ou bien nous nous sentons certes «écoutés» mais pas vraiment «compris». Cette impression peut être vraie ou fausse; elle représente en tout cas un obstacle à la communication.

Au cours d'une conversation, il peut donc être très utile d'exprimer en d'autres termes ce qui vient d'être dit par l'interlocuteur. Les expressions suivantes facilitent la reformulation:

- «Si j'ai bien compris…»
- «Vous dites que…»
- «Vous aimeriez que…»

Notre interlocuteur peut ainsi s'assurer qu'il a été bien compris; il peut, si nécessaire, s'exprimer une nouvelle fois plus clairement.

La reformulation présente de nombreux avantages: elle clarifie le sens des propos et vérifie la compréhension; elle montre à l'autre qu'on s'intéresse à ce qu'il dit; elle fait avancer l'échange en balisant l'entretien.

Exemple de reformulation:
Steve: «Vous savez que Luc a été malade et que j'ai dû le remplacer pour toute une série de tâches. Et puis il y a eu le week-end prolongé et, pour comble de malchance, mardi les bus étaient en panne, ce qui m'a fait arriver à 10 heures au travail. Ce n'est vraiment pas de ma faute si j'ai perdu du temps…»

Paul: «Si je vous ai bien compris, vous me dites que vous avez besoin d'un délai supplémentaire pour terminer le tournage de la pièce que je vous avais donné à faire jeudi passé?»

Poser des questions
Lorsqu'un travail nous est présenté, lorsqu'une idée nous est soumise, nous avons tendance à donner tout de suite notre avis, sans savoir quelle a été la pensée de notre interlocuteur. Les questions ciblées permettent souvent de mieux se comprendre, de structurer les pensées et de les exprimer de façon claire. De cette façon, celui qui écoute comprend mieux ce que son interlocuteur pense. En résumé: choisir des questions ouvertes pour favoriser le développement de la pensée, l'expression des idées; opter pour des questions fermées pour préciser les faits, pour recadrer un entretien.

Exemples de questions ouvertes:
«Pourquoi avez-vous choisi ce matériel?»
«Comment pourrait-on améliorer l'efficacité de ce processus?»

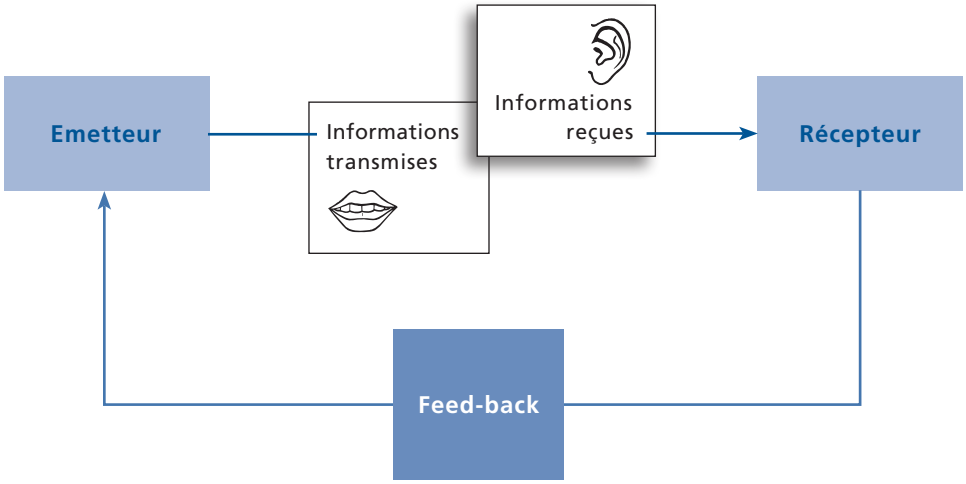
Exemples de questions fermées:
«Savez-vous utiliser cet appareil?»
«Étiez-vous dans l'atelier hier à 17 heures?»

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Donner un feed-back

«Je ne sais pas ce que j'ai dit avant d'avoir entendu la réponse de mon interlocuteur.»
(Paul Watzlawick)

Permettre le retour d'information (feed-back), c'est donner à chacun la possibilité de s'exprimer sur ce qu'il perçoit et comprend. Toute bonne communication repose en effet sur deux piliers: donner et recevoir. Au terme d'une activité, d'un travail en groupe, d'un processus d'apprentissage ou tout simplement d'une communication, il convient de donner aux diverses personnes impliquées la possibilité de s'exprimer sur leur compréhension des faits et de permettre ainsi les ajustements nécessaires.



Le feed-back est particulièrement important dans trois situations:

- Je désire transmettre à mon interlocuteur mon point de vue sur sa manière d'agir.
- Je veux lui donner des consignes ou des informations et m'assurer que nous sommes sur la même longueur d'onde.
- Je veux clarifier les rôles et les attentes des divers partenaires impliqués dans un travail commun.

Il n'est pas toujours facile de donner ou d'accepter un feed-back constructif.
Voici quelques règles pour un feed-back réussi:

Si je donne un feed-back à une personne, je m'assure qu'il soit:	
positif	Je cite dans mon feed-back les points positifs que j'ai observés. Dans un deuxième temps, je formule les critiques. Elles pourront ainsi être mieux acceptées.
exact	Je décris le plus exactement possible ce que j'ai observé dans une situation particulière.
honnête	Je ne dis que des choses vraies, mais je ne dis pas nécessairement toutes les choses vraies.
constructif	Je montre les pistes d'améliorations possibles.
personnel	Je précise qu'il s'agit de mon point de vue.

© 2024 CSFO, Berne

Quand on me donne un feed-back, j'ai le droit:	
d'écouter	J'écoute! L'avis de l'autre est précieux. J'évite donc de me défendre et je laisse l'autre s'exprimer.
de demander	Je demande des précisions si je n'ai pas compris quelque chose.
de prendre position	J'exprime mes arguments et mon point de vue. Je retiens du feed-back ce qui a du sens pour moi.

Vers un concept d'information d'entreprise

Nombre de difficultés qui surviennent dans une entreprise ont leur origine dans un déficit d'information ou une information mal ciblée. Certains moyens de communication sont faciles à utiliser, mais peu performants sur le plan relationnel: messages électroniques, fax… D'autres sont beaucoup plus efficaces mais prennent davantage de temps: réunion de travail, entretien…

Une bonne solution consiste à construire un concept d'information qui définit les personnes concernées, les divers types d'informations à communiquer, la fréquence des contacts… et qui, bien sûr, correspond aux besoins propres de chaque entreprise.

Formation professionnelle initiale: plan d'information				
	Tout le personnel	**Directeur/ directrice**	**Formateur/ formatrice**	**Personnes en formation**
Décision d'engager un-e apprenti-e (avant l'arrivée)	Groupe cible	Responsable		
Présentation des nouveaux venus (lors de l'arrivée)	Groupe cible	Responsable	Responsable	
Objectifs de formation de la PF (chaque trimestre)		Information	Responsable	Groupe cible principal
Evaluation des prestations de la PF (chaque trimestre)		Information	Responsable	Groupe cible principal
Informations générales sur l'entreprise (chaque semestre)	Groupe cible	Responsable		
Etc.	…	…	…	…

Éviter les obstacles à la communication

La formation en entreprise exige chaque jour l'échange d'informations et de communications. Même si cet échange est régulièrement assuré – ne sommes-nous pas tous des «spécialistes» de la communication? – personne n'est à l'abri d'erreurs qui peuvent altérer la qualité des relations. Quelques conseils simples permettent d'éviter ces écueils.
(voir check-list «Processus d'information dans l'entreprise»)

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Processus d'information dans l'entreprise

✕	Difficultés
	Le manque de coopération entre les interlocuteurs et la redéfinition constante des tâches peuvent conduire à une vision partielle et partiale des situations au sein de l'entreprise.
	Les préjugés personnels et une centration exagérée sur soi-même empêchent l'ouverture nécessaire à l'observation et à la compréhension des situations.
	Sous prétexte de sauvegarder l'harmonie, on évite d'aborder des sujets sensibles.
	Un avis n'est vérifié qu'auprès de personnes qui partagent habituellement les mêmes points de vue que celui qui l'émet.
	Les spécialistes se comprennent mal parce que leurs manières d'aborder les problèmes sont très différentes.
	Les résultats faibles et les erreurs ne sont pas communiqués de bas en haut de la hiérarchie, par crainte de mesures de rétorsion.
	Certaines informations sont retenues ou déformées afin d'augmenter la marge de pouvoir de celui qui les détient.
	Les rivalités entre les interlocuteurs engendrent des attitudes de repli qui nuisent aux échanges.
	La force de cohésion de certains groupes empêche toute expression d'avis qui n'entre pas dans le cadre défini.

✕	Conseils
	Écoutez!
	Utilisez le «Je» lorsque vous vous exprimez. Faites part de votre avis en évitant de vous retrancher derrière des propos vagues («On devrait…» «À la place de…»)!
	Expliquez pourquoi vous posez une question et ce qu'elle signifie pour vous!
	Soyez conscient-e de ce que vous pensez et ressentez personnellement! Veillez à ce que vos interlocuteurs comprennent ce que vous dites et ce que vous faites!
	Evitez les interprétations hâtives et transmettez vos impressions personnelles!
	Observez le langage non verbal!
	Exprimez vos désirs clairement!
	Communiquez sans détours!
	Soyez attentif/ive aux perturbations et traitez-les en priorité!

© 2024 CSFO, Berne

5.5. Créer un bon climat de travail

Plusieurs facteurs influencent un bon climat de travail dans une entreprise: le respect de son prochain, la confiance mutuelle et des objectifs clairement formulés. Tous ces facteurs stimulent la motivation des collaborateurs/trices. Seules les personnes motivées fournissent un travail efficace et restent longtemps au service de l'entreprise.

Il est particulièrement important que les jeunes vivent positivement leur lieu de formation.

Quelques règles simples peuvent favoriser une ambiance agréable propre à éviter de nombreuses difficultés:

- organiser l'accueil des nouveaux collaborateurs et apprentis
- prévoir une place de travail individualisée et un lieu pour les effets personnels
- communiquer clairement les horaires retenus
- rester constant dans les exigences
- prévoir des entretiens réguliers avec les personnes en formation (également lorsque tout va bien!)
- respecter les niveaux hiérarchiques (une personne en formation n'a pas à entendre ou à supporter des difficultés qui ne la concernent pas, par exemple)
- employer un langage approprié exempt de sarcasmes ou de vulgarité
- prévoir des moments où chacun peut s'exprimer et échanger
- mettre en évidence des aspects positifs de chacun
- organiser des moments de détente
- pratiquer l'humour (mais pas aux dépens de quelqu'un!)
- utiliser les erreurs comme moyens d'amélioration
- …

Se mettre d'accord

Selon la situation qui prévaut dans l'entreprise formatrice, plusieurs personnes peuvent être associées à la formation pratique des apprenti-e-s. Pour les personnes en formation, la possibilité de bénéficier du savoir-faire de plusieurs personnes peut stimuler leur motivation. Il peut s'agir de:

- leur supérieur
- différents formateurs
- apprentis plus avancés

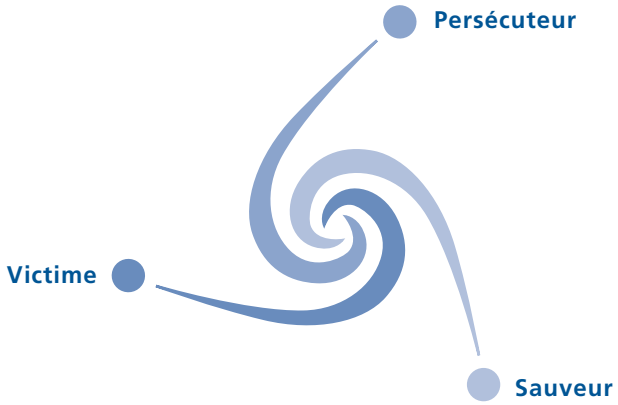
Il importe que le rôle de chacun des partenaires associés à la formation en entreprise soit clairement défini et qu'il soit dans tous les cas adapté à l'évolution de la situation.

Comportement en cas de conflit

Communiquer harmonieusement au sein d'un groupe n'est pas simple. Les niveaux hiérarchiques, les intérêts personnels, les manières de s'exprimer, les moments de stress induisent facilement des incompréhensions qui peuvent dégénérer en conflits. Karpman a illustré d'une manière simple la cause de nombreux dérapages.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Si une personne en formation (ou un autre collaborateur) se sent victime d'une injustice de la part d'un collègue, elle peut s'adresser à un supérieur qui peut alors jouer le rôle de sauveur. Dans ce cas, il va faire des reproches au collègue. Il devient alors son persécuteur qui, lui-même, deviendra victime et sera prêt à trouver un autre sauveur...



Dans tous les cas, on aboutit à des situations embrouillées et malsaines. Il convient donc d'éviter de tomber dans le triangle de Karpman. Le supérieur hiérarchique peut conseiller la personne en formation sur la manière de résoudre elle-même sa difficulté ou prendre une décision organisationnelle mais il n'a pas à entrer dans ce genre de pratique destructrice.

Autres conseils en matière de résolution de conflits: voir thème A 4.6.

Vers une charte des relations dans l'entreprise

Dans la perspective d'augmenter la motivation des collaborateurs/trices et de prévenir les conflits, il peut être utile d'établir ensemble une charte des relations dans l'entreprise. La check-list de la page suivante propose la marche à suivre pour réaliser ce travail.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Charte des relations dans l'entreprise

Dans la perspective d'augmenter la motivation des collaborateurs/trices et de prévenir les conflits, il peut être utile d'établir avec eux une charte des relations dans l'entreprise. En voici les étapes principales:

✕	**Manière de procéder**
	Présenter l'idée et le projet aux collaborateurs
	Dégager ensemble les aspects importants: À quoi voulons-nous aboutir?
	S'assurer de l'identification des collaborateurs avec les principaux aspects
	Mettre les aspects convenus en pratique pendant une période d'essai
	Réexaminer les aspects convenus, les adapter et communiquer la suite des travaux
	Actualiser régulièrement le contenu de la charte avec les collaborateurs

Exemple de charte relationnelle

✕	**Respect mutuel**
	Je salue les collaborateurs de l'entreprise.
	Je m'exprime avec amabilité et d'une voix claire lorsque je m'adresse à quelqu'un.
	Je n'utilise les moyens de communication techniques que pour transmettre des informations factuelles; j'opte pour le contact personnel pour les communications de type affectif.
	En cas de problème ou de désaccord, j'exprime mon point de vue à la personne concernée, de vive voix ou, à défaut, par téléphone.
	Si je n'ai pas compris quelque chose ou si je manque d'informations, je prends contact avec la personne compétente.
	En cas de conflit, je cherche une solution constructive avec la personne concernée.
	Si cela se révèle impossible, j'en informe la personne hiérarchiquement compétente.
	Je me rappelle qu'un sourire et un peu d'humour sont de puissants moyens de désamorcer les difficultés.
	La présente charte concerne toutes les personnes qui travaillent dans l'entreprise.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

Teil Partie Parte **B**

Kapitel
Chapitre
Capitolo 6



B 6. Égalité des chances et traitement équitable

6.1. Difficultés et dépendances: comprendre et agir 285

6.2. Série d'aide-mémoire «Égalité des chances et traitement équitable» 287

6. Égalité des chances et traitement équitable

6.1. Difficultés et dépendances: comprendre et agir

La majeure partie des jeunes évolue de manière positive. Les perturbations liées à l'adolescence (voir thème B 5.1.) s'estompent peu à peu et le jeune adulte prend sa place dans la société et le monde du travail. Il faut néanmoins constater qu'un certain nombre de jeunes ont besoin de soutien. Leurs problèmes peuvent être de différente nature: difficultés d'apprentissage, addiction, anorexie ou boulimie, grossesse involontaire. Pour pouvoir réagir à temps, il faut savoir reconnaître les signes précurseurs de difficultés.

Quelques signes précurseurs

Sans peindre le diable sur la muraille, il convient d'être attentif à un certain nombre de signaux d'alarme qui peuvent annoncer des comportements à risque. Il n'est toutefois pas toujours aisé de détecter le malaise de l'adolescent-e. Souvent, en effet, il/elle a tendance à cacher son état aux adultes qui l'entourent. Quelques comportements particuliers peuvent toutefois être considérés comme des signaux d'alarme bien qu'ils puissent apparaître sans être l'indice d'un malaise profond:

- problèmes de santé et absences fréquentes
- isolement, déprime, absence de créativité
- conflits, agressivité et délits
- mauvais résultats scolaires; mauvaises prestations au travail
- motivation faible
- modifications notables du comportement

Ces signes, souvent combinés, devraient inciter le formateur ou la formatrice à réagir sans tarder. Au cours d'un entretien avec la personne en formation, il/elle clarifie les causes de ces dysfonctionnements et ouvre, le cas échéant, sur une stratégie adaptée. Afin de se préparer à toute éventualité, le/la responsable de formation pourrait, à titre préventif, suivre des cours de formation continue ou consulter les publications spécialisées (voir indications à la fin de ce thème). De plus, il convient d'informer les supérieurs, les enseignants et les parents et de requérir le cas échéant le soutien de spécialistes qui peuvent aider à faire face à des situations difficiles.

Quel rôle pour l'entreprise?

L'entreprise n'est pas un lieu de thérapie. Il n'en demeure pas moins qu'elle joue un rôle central dans le développement de l'adolescent-e, car c'est là que le jeune acquiert en grande partie son statut d'adulte. La richesse des relations qui s'instaurent sur le lieu de travail peut jouer un rôle stabilisateur important dans une période troublée.

Il est donc important que les directions et les formateurs en entreprise réfléchissent au problème et instaurent des mesures visant à mieux comprendre les signaux d'alarme et à prévenir des comportements déviants.

L'entreprise peut par exemple établir des règles au sujet de la promotion de la santé et les communiquer à l'ensemble du personnel.

Le règlement peut porter sur les aspects suivants:

- Le personnel de l'entreprise s'engage à ne pas consommer d'alcool durant les heures de travail.
- Des boissons non alcoolisées sont à disposition.
- Fumer n'est autorisé que dans les locaux prévus à cet effet. Les zones sans fumée sont respectées.

© 2024 CSFO, Berne

- Le présent règlement est connu de chacun; il est remis et commenté aux nouveaux arrivants et rappelé régulièrement à l'ensemble du personnel.

Pour être réalisables, de telles dispositions – comme les mesures qui les accompagnent – doivent être réalistes.

Créer un climat de confiance

La plupart du temps les adolescents en formation ne parlent pas de leurs problèmes privés aux adultes et c'est très bien ainsi. Dans le cadre de la prévention, il est toutefois important qu'un jeune sache qu'il a autour de lui des personnes ressources qui se soucient de lui et qui sont prêtes à l'écouter. Le formateur en entreprise peut jouer un rôle important à cet égard. Il lui appartient donc de contribuer activement à créer une relation de confiance avec les personnes en formation dont il a la charge.
Tous les individus disposent de grandes ressources personnelles pour faire face aux difficultés de la vie. Un coup de pouce au bon moment peut être décisif, mais chacun a en lui de quoi évoluer positivement.

En cas de problème, le formateur ou la formatrice peut:

- rappeler les règles de l'entreprise et les sanctions qui découlent de leur transgression
- proposer un contrat constructif (par exemple: le fait de n'avoir plus aucun comportement à risque sur le lieu de l'entreprise durant trois mois débouchera sur la prise de nouvelles responsabilités espérées par la personne en formation)
- prendre contact avec la famille et l'école; travailler en réseau
- inciter l'adolescent-e à s'adresser à des services spécialisés (voir thème B. 2.5. services de consultation)
- prendre conseil auprès d'un service spécialisé (voir thème B. 2.5. services de consultation)

Références utiles

- Addiction Info Suisse (précédemment ISPA)
  Son site internet, complet et bien structuré, informe sur tous les aspects des dépendances (voir aussi liste de liens en annexe «&»)
- Site internet de l'Office fédéral de la santé publique, Vivre en bonne santé – Addictions et santé (voir aussi liste de liens en annexe «&»)

Excellentes sources d'information, ces deux adresses internet contiennent de nombreux liens utiles sur ce thème.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch

6.2. Série d'aide-mémoire «Égalité des chances et traitement équitable»

Responsabilité sociale de l'entreprise

En tant que formateur/formatrice ou entreprise formatrice, vous assumez une responsabilité particulière vis-à-vis des apprenti-e-s, parce que les jeunes gens se trouvent davantage dans un rapport de dépendance que les collaborateurs adultes. Les personnes en formation sont particulièrement vulnérables et doivent bénéficier d'une plus grande protection. De plus, les employeurs ont vis-à-vis des jeunes gens un devoir d'assistance spécial. Selon la loi sur le travail, les apprenti-e-s et les jeunes gens jusqu'à l'âge de 18 ans révolus doivent être protégés dans leur santé et ne doivent pas être exposés à de mauvaises influences (art. 6; art. 29, al. 1 et 2; art. 32, LTr).

Que signifie au juste «agir avec compétence»? Il n'existe malheureusement pas de comportements adéquats en toutes circonstances, car chaque situation est différente dans ses causes et ses effets. Alors, vaut-il mieux fermer les yeux, si la problématique est trop complexe? Cette façon de réagir n'est pas souhaitable. Faut-il plutôt aborder immédiatement tout problème apparent, donner la parole à toutes les personnes impliquées et finalement en informer tout le personnel? Cette façon de faire n'est pas non plus recommandée dans tous les cas. La bonne manière d'agir se trouve quelque part entre ces deux approches, et elle sera différente selon la situation.

Voici trois considérations dont il faut tenir compte:

1. De nombreux formateurs savent gérer des conflits, aborder des difficultés et proposer des solutions appropriées. Pour ce faire, ils peuvent se fier à leur compréhension de l'être humain ainsi qu'aux compétences sociales et personnelles qu'ils ont acquises au fil des années passées à collaborer avec d'autres personnes.
2. Les formateurs/trices ne sont pas des conseillers/ères, des psychologues ou des psychothérapeutes. Il est donc essentiel de consulter assez tôt les services spécialisés compétents en cas d'incertitude, d'exposer le problème et de chercher conjointement des solutions. Les jeunes formateurs encore peu expérimentés devraient, en cas de doute, s'informer auprès d'un autre service de l'entreprise ou s'adresser à un-e spécialiste.
3. Nombreuses sont les entreprises formatrices conscientes que des problèmes tels que le harcèlement sexuel ou la consommation de drogues peuvent se produire sur le lieu de travail, cependant persuadées que «rien de tel» ne peut leur arriver. Or, avec une telle attitude, il peut arriver que l'on ne perçoive pas certains signaux d'alarme importants ou que, par peur, l'on ne se risque pas à aborder des thèmes tabous. Pourtant, il est important que les formateurs/trices et les entreprises formatrices se penchent sur ces différents thèmes, à des fins de prévention, avant même que des problèmes ne surgissent: notamment en édictant, si nécessaire, des directives qui seront communiquées à tous les collaborateurs de l'entreprise, en vue de fixer les règles du jeu et d'exposer les conséquences en cas de non-respect de ces règles. Aborder les problèmes permet de les reconnaître lorsqu'ils se présentent. Les formateurs/trices et les collaborateurs/trices peuvent alors vivre leur quotidien dans l'entreprise en gardant les yeux ouverts et en étant particulièrement attentifs à ce qu'ils entendent. Des directives donnent une légitimité aux démarches des formateurs/trices qui cherchent à engager le dialogue avec des apprenti-e-s dont le comportement leur paraît singulier.

Série d'aide-mémoire

Les problèmes et les incidents qui peuvent surgir pendant l'apprentissage sont variés et de nature très diverse. Il convient de les examiner au cas par cas. Les principales situations à l'origine de problèmes sont décrites dans une série d'aide-mémoire. Le contenu de ces aide-mémoire donne les informations essentielles sur le thème traité. Il indique aux entreprises et/ou aux formateurs/trices

 © 2024 CSFO, Berne

les mesures à prendre pour assurer l'égalité des chances ou remédier au harcèlement, comme la manière de déceler à temps les problèmes et de les traiter avec la compétence de rigueur. La série d'aide-mémoire «Égalité des chances et traitement équitable» comprend les thèmes suivants:

- Compensation des désavantages
- Dépendances
- Dépression et risque de suicide
- Dyslexie et dyscalculie
- Egalité entre hommes et femmes
- Grossesse et maternité
- Harcèlement sexuel
- Hygiène corporelle – tenue vestimentaire
- Immigration
- Maladie et accident
- Mobbing
- Protection des données et de la personnalité
- Racisme
- Violence

Vous pouvez télécharger ces aide-mémoire à l'adresse www.formationprof.ch/aidememoire et les imprimer.

Aperçu de chacun des thèmes abordés dans la série d'aide-mémoire:

Compensation des désavantages

Les personnes en situation de handicap qui suivent une formation professionnelle initiale ne doivent subir aucun préjudice en raison de leur handicap tant pendant l'apprentissage (dans tous les lieux de formation) que lors de la procédure de qualification. C'est pourquoi il est important que les formateurs et formatrices sachent quelles aides peuvent être accordées pour compenser les désavantages pendant la formation professionnelle initiale ou lors de la procédure de qualification.

Dépendances

Les jeunes sont d'une manière générale particulièrement exposés au risque de développer un comportement addictif, par exemple consommation d'alcool et de drogue, dépendance aux jeux et achats compulsifs. Il est conseillé aux formateurs/trices confrontés à la toxicomanie et aux autres dépendances de consulter les services spécialisés.

Dépression et risque de suicide

Les maladies psychiques dont souffrent le plus souvent les jeunes vont des humeurs légèrement dépressives aux troubles dépressifs majeurs. Entre six et onze pour cent des jeunes âgés de 16 à 20 ans présentent des symptômes d'humeur dépressive. Les formateurs/trices ne peuvent prêter assistance aux personnes en formation que dans une mesure limitée, en prenant conscience du danger qui les menace et en assurant un accompagnement. En revanche, il appartient à un médecin (psychologue, psychiatre) d'établir un diagnostic et de prescrire une thérapie. L'aide-mémoire donne des pistes pour déceler précocement, dans le quotidien professionnel, les appren-ti-e-s présentant un risque de dépression ou de suicide et réagir de manière appropriée.

Dyslexie et dyscalculie

La dyslexie est la dénomination utilisée sur le plan international pour désigner des faiblesses en lecture et en orthographe. On parle aussi de difficultés dans l'acquisition de la langue écrite. La

© 2024 CSFO, Berne

dyscalculie est une faiblesse dans l'apprentissage des opérations de calcul, une difficulté d'orientation dans le domaine des chiffres ou de la compréhension mathématique. L'aide-mémoire indique comment les jeunes affectés par ces difficultés d'apprentissage peuvent néanmoins accomplir avec succès une formation professionnelle initiale, avec le soutien de leur formateur/trice.

Egalité entre hommes et femmes

Les salarié-e-s ne doivent subir aucune discrimination en raison de leur sexe. Tous et toutes doivent avoir des chances égales (loi fédérale sur l'égalité entre femmes et hommes, LEg). Le sexe ne doit jouer aucun rôle lors de l'engagement. Les femmes et les hommes doivent recevoir le même salaire pour un travail de valeur égale. Elles/Ils doivent être protégés contre le harcèlement sexuel sur le lieu de travail. L'égalité des chances doit aussi être assurée au niveau de la formation professionnelle initiale.

Grossesse et maternité

Si elle tombe enceinte pendant la formation professionnelle initiale, l'apprentie bénéficie d'une protection dictée par plusieurs lois, aussi pendant les semaines qui suivent l'accouchement et en cas d'allaitement. Les mesures de protection sont impératives; les services de l'inspection du travail (cantonaux et fédéraux) peuvent en contrôler le respect. Une femme enceinte ne peut plus exercer n'importe quel travail.

Harcèlement sexuel

Comme les adultes, les apprenti-e-s peuvent être victimes de harcèlement sexuel. La loi fédérale sur l'égalité interdit tout comportement inopportun de caractère sexuel qui porte atteinte à la dignité de la personne sur son lieu de travail. Le fait de proférer des menaces, de promettre des avantages, d'imposer des contraintes ou d'exercer des pressions de toute nature sur une personne en est une illustration. Les formateurs/trices doivent prendre des mesures pour protéger les personnes en formation et prévenir le harcèlement sexuel sur le lieu de travail.

Hygiène corporelle – tenue vestimentaire

Hygiène corporelle. Lorsqu'un-e apprenti-e sent mauvais, cela peut se révéler difficile pour son environnement de travail. D'une part, personne n'aime se trouver près d'une personne «malodorante», d'autre part, on ne parle pas d'odeurs corporelles, surtout pas avec ceux qui sont affectés, tout au plus derrière leur dos. Cependant, mieux vaut éviter ce comportement. Pour les formateurs et formatrices en entreprise, cela signifie qu'il faut rapidement aborder la question de l'odeur corporelle «dérangeante» avec la personne concernée.

Tenue vestimentaire. Le port de vêtements de travail est courant dans certains domaines (p. ex. dans la construction, la restauration, les soins). Il existe des règlements à ce propos. En règle générale, l'entreprise formatrice met les vêtements à la disposition des apprenti-e-s. Dans cet aide-mémoire, il n'est pas question des secteurs d'activité précités, mais de tous ceux dans lesquels les personnes en formation ne portent pas de vêtements de travail mais sont tenues de se conformer à un «code vestimentaire». Si tel est le cas dans l'entreprise, il y a lieu d'en informer les jeunes durant l'entretien d'embauche ou au plus tard au début de la formation professionnelle initiale. Quels vêtements la personne en formation peut-elle porter? Y a-t-il des tabous?

Immigration

Tous les jeunes étrangers résidant en Suisse ne peuvent pas accomplir une formation professionnelle initiale. Les dispositions varient en fonction de leur pays d'origine. Avant d'engager une personne étrangère, l'entreprise doit d'abord s'assurer que le/la candidat-e dispose d'un permis de séjour et de travail. Les entreprises formatrices contribuent à l'intégration des jeunes étrangers en leur offrant des places de formation et des emplois.

© 2024 CSFO, Berne

Maladie et accident

Les entreprises formatrices et les formateurs sont légalement tenus de prévenir les accidents et les maladies professionnels. Cette obligation découle notamment de la loi fédérale sur l'assurance-accidents (LAA) et de l'ordonnance sur la prévention des accidents (OPA). Par ailleurs, l'entreprise formatrice et les formateurs doivent savoir quelles assurances conclure en faveur des personnes en formation, afin qu'elles soient couvertes en cas d'accident ou de maladie.

Mobbing

Le mobbing consiste en un abus de pouvoir sur le lieu de travail, exercé par une ou plusieurs personnes contre une personne ou un groupe de personnes. Les apprenti-e-s peuvent aussi en être victimes. Le mobbing se produit souvent dans les entreprises dont la direction est défaillante. L'aide-mémoire indique quelles peuvent être les mesures préventives et comment le formateur ou la formatrice peut se comporter en cas de mobbing.

Protection des données et de la personnalité

Les dispositions relatives à la protection des données s'appliquent à toutes les entreprises et aux entreprises formatrices qui sont légalement tenues de protéger et de respecter la personnalité des apprenti-e-s et des employé-e-s (art. 328 CO). Par conséquent, il importe que toutes les personnes associées à la formation professionnelle – formateurs/trices et apprenti-e-s – connaissent les dispositions légales et les mettent en pratique au quotidien dans la vie professionnelle et personnelle. L'aide-mémoire décrit les principaux aspects de la protection des données et répond aux questions les plus fréquemment posées durant la formation professionnelle initiale.

Racisme

Est raciste toute pratique qui traite des êtres humains de manière injuste ou intolérante, les humilie, les offense, les menace, voire met en danger leur intégrité physique ou leur vie en raison de particularités physiques, de leur origine ou de certaines caractéristiques culturelles. L'entreprise formatrice ne peut pas tolérer les manifestations racistes et discriminatoires au travail et doit prendre des mesures. Le formateur ou la formatrice doit intervenir si la personne en formation est exposée à des actes racistes ou si elle adopte un comportement raciste.

Violence

Pendant leur formation, les apprenti-e-s peuvent être victimes de violence psychique ou physique exercée par différents acteurs: autres apprenti-e-s, autres étudiant-e-s de l'école professionnelle, enseignant-e-s de l'école professionnelle, collaborateurs/trices ou supérieur-e-s de l'entreprise formatrice, formateurs/trices ou encore membres de leur famille. Les personnes en formation peuvent cependant aussi recourir elles-mêmes à la violence. Les entreprises formatrices doivent savoir mener une intervention bien préparée et adaptée à la situation.

Conclusion

Nous vous présentons dans le manuel le déroulement normal de la formation professionnelle initiale en entreprise et y abordons tous les thèmes importants que vous aurez à traiter dans votre pratique de formateur ou de formatrice. À dessein, nous avons renoncé à mentionner toutes les circonstances particulières qui peuvent se présenter. En général, l'apprentissage se déroule bien et est couronné par l'obtention du CFC ou de l'AFP. Vous serez bien entendu aussi confronté-e à des difficultés qui revêtent un caractère exceptionnel.

© 2024 CSFO, Berne www.formationprof.ch