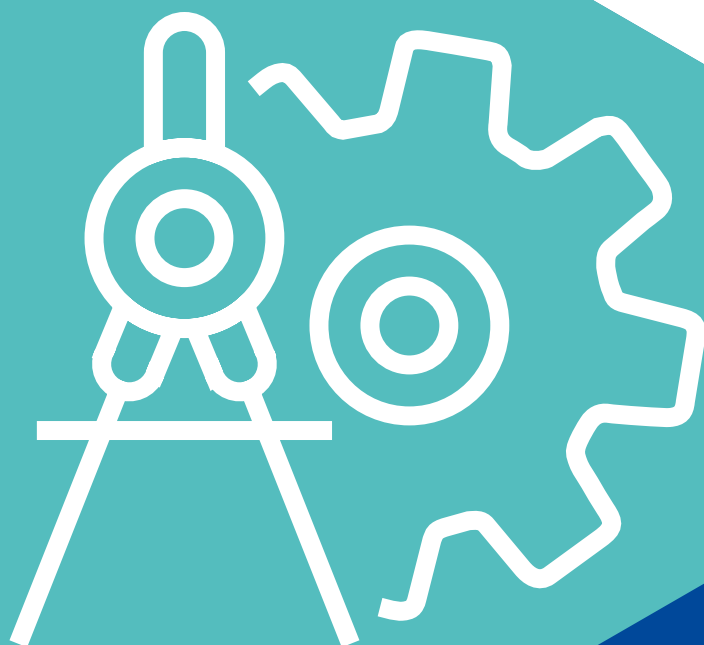




Outils pour des apprentissages de qualité

Volume 2: Guide de l'OIT à l'intention des praticiens

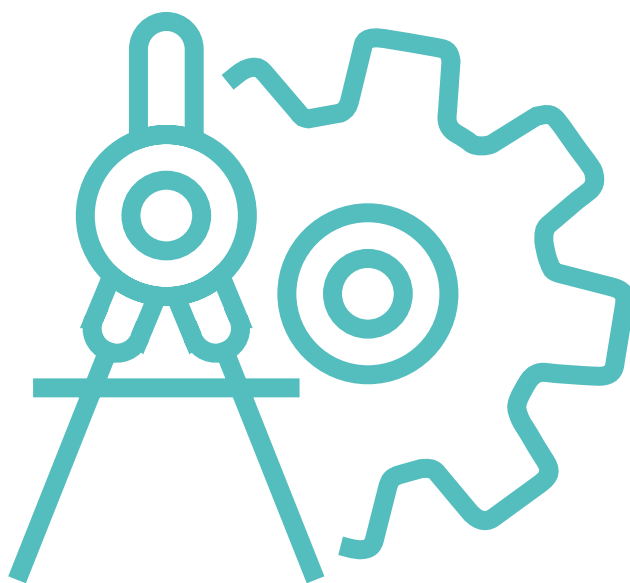
► Élaborer des programmes d'apprentissage de qualité



Outils pour des
apprentissages de qualité

**Volume 2: Guide de l'OIT
à l'intention des praticiens**

► **Élaborer des programmes
d'apprentissage de qualité**



Publié sous la direction de: Ashwani Aggarwal

Service des compétences et de l'employabilité,
Département des politiques de l'emploi

Copyright © Organisation internationale du Travail 2020

Première édition 2020

Les publications du Bureau international du Travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole n° 2, annexe à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Toutefois, de courts passages pourront être reproduits sans autorisation, à la condition que leur source soit dûment mentionnée. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être envoyée à Publications du BIT (Droits et licences), Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel à rights@ilo.org. Ces demandes seront toujours les bienvenues.

Bibliothèques, institutions et autres utilisateurs enregistrés auprès d'un organisme de gestion des droits de reproduction ne peuvent faire des copies qu'en accord avec les conditions et droits qui leur ont été octroyés. Consultez le site www.ifrro.org afin de trouver l'organisme responsable de la gestion des droits de reproduction dans votre pays.

ISBN 978-92-2-032185-0 (imprimé)

ISBN 978-92-2-032186-7 (web PDF)

Les désignations utilisées dans les publications du BIT, qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Bureau international du Travail aucune prise de position quant au statut juridique de tel ou tel pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières.

Les articles, études et autres textes signés n'engagent que leurs auteurs, et leur publication ne signifie pas que le Bureau international du Travail souscrit aux opinions qui y sont exprimées.

La mention ou la non-mention de telle ou telle entreprise ou de tel ou tel produit ou procédé commercial n'implique de la part du Bureau international du Travail aucune appréciation favorable ou défavorable.

Pour toute information sur les publications et les produits numériques du Bureau international du Travail, consultez notre site Web www.ilo.org/publns.

Imprimé en Suisse

Outils pour des apprentissages de qualité

Module 1 Le cycle de vie d'une formation en apprentissage de qualité

► Module 2 Élaborer des programmes d'apprentissage de qualité

Module 3 Préparer des postes d'apprentissage de qualité

Module 4 Organiser la formation en apprentissage

Module 5 Transition et évaluation postformation

Module 6 Innovations et stratégies en matière d'apprentissage

Table des matières

Acronymes et abréviations

v

Module 2 Élaborer des programmes d'apprentissage de qualité 1

2.1	Établir un cadre institutionnel pour le dialogue social	1
2.2	Déterminer les besoins en compétences dans les secteurs et les métiers concernés	7
2.3	Élaborer des profils professionnels et des curriculums en fonction de l'évaluation des besoins en compétences	13
2.4	Produire des supports pédagogiques et didactiques	20
2.5	Liste de points à vérifier	24

Liste des outils

Outil 2.1.1	Cadre institutionnel du dialogue social en Norvège	5
Outil 2.1.2	Plateforme de dialogue social en Allemagne	5
Outil 2.1.3	Comité directeur et comité technique à Zanzibar	6
Outil 2.1.4	Développer des compétences en matière de dialogue social avec un jeu de rôle: exercice de formation	6
Outil 2.2.1	Méthode utilisée pour étudier la pénurie de main-d'œuvre qualifiée en Australie	10
Outil 2.2.2	Comment réaliser une analyse sectorielle simple et rapide? – Pays asiatiques	11
Outil 2.2.3	Questionnaire pour sélectionner des secteurs et évaluer la situation des cadres sociétal, politico-juridique et économique, DC dVET	11
Outil 2.2.4	Plan sectoriel de développement des compétences de la merSETA, Afrique du Sud	11

Outil 2.2.5	Guide pour réaliser une enquête auprès des employeurs sur les besoins en compétences, BIT/ETF/Cedefop	12
Outil 2.2.6	Planification des effectifs, apprentis compris, dans les entreprises aux États-Unis	12
Outil 2.3.1	Élaboration du règlement d'une formation, y compris du profil professionnel, Allemagne	17
Outil 2.3.2	Manuel pour élaborer des curriculums de formation à partir de profils professionnels, Suisse	17
Outil 2.3.3	Guide pour élaborer un curriculum de formation fondé sur un référentiel d'emploi, Jordanie	18
Outil 2.3.4	Manuel pour élaborer des référentiels de qualification et d'emploi, Bosnie-Herzégovine	18
Outil 2.3.5	Guide d'élaboration et de mise en œuvre de qualifications qui répondent aux besoins de l'industrie, VET Toolbox, British Council	18
Outil 2.3.6	Exemples de référentiels d'emploi au Royaume-Uni, en Allemagne, au Canada et en Australie	18
Outil 2.3.7	Exemple de référentiel de formation pour un programme d'apprentissage dans la construction navale, Angleterre	19
Outil 2.3.8	Exemple de curriculum pour la qualification d'électricien (aciérie), Inde	19
Outil 2.3.9	Les compétences transférables dans l'enseignement et la formation professionnels, VET Toolbox, GIZ	19
Outil 2.3.10	Cadre programmatique et conceptuel pour l'éducation aux compétences de vie et à la citoyenneté au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, UNICEF	19
Outil 2.4.1	REALTO – Une plateforme en ligne pour échanger des expériences, créer des contenus de formation et mettre en contact différents lieux de formation en Suisse	21
Outil 2.4.2	Système de gestion de la formation en ligne, y compris une application mobile pour les compétences professionnelles, Corée du Sud	21
Outil 2.4.3	Supports pédagogiques comprenant des modèles animés 3D, Inde	22
Outil 2.4.4	Aides à la mise en œuvre des formations et des évaluations, Allemagne	23
Outil 2.4.5	Matériel pédagogique pour les apprentis, Autriche	23
Outil 2.4.6	Manuel à l'intention des formateurs sur la manière de gérer un stage de formation pour maximiser le potentiel d'apprentissage, Viet Nam	23

Liste des figures

Figure 2.1	Étapes d'une enquête auprès des entreprises sur les besoins en compétences	8
Figure 2.2	Élaboration de curriculums basés sur l'analyse de la demande de compétences sur le marché du travail	13
Figure 2.3	Élaboration d'un curriculum à partir d'un référentiel d'emploi	16

Acronymes et abréviations

BIBB	Bundesinstitut für Berufsbildung (Allemagne)
BIT	Bureau International du Travail
CEBR	Centre for Economics and Business Research
Cedefop	Centre européen pour le développement de la formation professionnelle
DC dVET	Donor Committee for dual Vocational Education and Training
DCC	Direction du développement et de la coopération (Suisse)
EaFA	European Alliance for Apprenticeships – Alliance européenne pour l'apprentissage)
EAN	European Apprentices Network
EFP	enseignement et formation professionnels
EFPC	enseignement et formation professionnels continus
EFPI	enseignement et formation professionnels initiaux
EFTP	enseignement et formation techniques et professionnels
ETF	European Training Foundation – Fondation européenne pour la formation
GAN	Global Apprenticeship Network
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Agence de coopération internationale allemande)
IAG	Inter-Agency Working Group
IBA	Integrative Berufsausbildung
IFFP	Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle (Suisse)
INFOTEP	Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (République dominicaine)
INSAFORP	Instituto Salvadoreño de Formación Profesional
KRIVET	Korea Research Institute for Vocational Education and Training
MerSETA	Manufacturing, engineering and related services of the Sector Education and Training Authorities (Afrique du Sud)
NAVTTCC	National Vocational and Technical Training Commission
NIMI	National Instructional Media Institute (Inde)
NITA	National Industrial Training Authority (Kenya)
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OFA	organisme de formation agréé
OIE	Organisation internationale des employeurs
OIT	Organisation internationale du Travail
PME	petites et moyennes entreprises
SBB	Stichting Samenwerking Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (Pays-Bas)
SEFRI	Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (Suisse)
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Brésil)
SHRDC	Selong Human Resource Development Centre



► Élaborer des programmes d'apprentissage de qualité

Si l'on regarde les systèmes d'apprentissage dans le monde, on constate que le dénominateur commun de réussite le plus important est presque toujours le dialogue social. Les systèmes d'apprentissage fonctionnent parce qu'ils relient la formation en classe et la formation en entreprise, et parce qu'ils font appel aux employeurs et aux travailleurs qui savent quelles sont les formations nécessaires et comment les dispenser.

Guy Ryder, Directeur général du BIT, dans un discours prononcé à l'occasion du lancement du rapport *Éléments clés de l'apprentissage de qualité – Entente commune du B20 et du L20*, le 18 juin 2013 à Genève

L'élaboration d'un programme est la première phase du cycle de vie d'une formation en apprentissage. Cette phase peut se diviser en quatre processus principaux, comme indiqué ci dessous. Ce module comporte donc quatre sections décrivant chacune un processus.

Élaborer des programmes d'apprentissage de qualité

► Établir un cadre institutionnel pour le dialogue social

► Déterminer les besoins en compétences dans les secteurs et les métiers concernés

► Élaborer des profils professionnels et des curriculums en fonction de l'évaluation des besoins en compétences

► Produire des supports pédagogiques et didactiques

► 2.1 Établir un cadre institutionnel pour le dialogue social



Pourquoi est-il nécessaire de créer un cadre institutionnel efficace pour le dialogue social?

Un **dialogue social constructif** est l'un des six éléments constitutifs de systèmes d'apprentissage de qualité. Il est indispensable pour mener à bien l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et des programmes. La question du dialogue social est traitée dans le volume 1 du guide pratique. Les points en rapport avec le dialogue social abordés dans cette section concernent plus particulièrement les praticiens.

À l'échelon national, le dialogue social intervient généralement au stade de l'élaboration des politiques, des lois et règlements, ainsi que des systèmes de qualification et d'assurance

qualité. À l'échelon sectoriel, le dialogue social intervient dans l'élaboration de plans spécifiques d'amélioration des qualifications professionnelles sur la base d'une évaluation des besoins et des déficits de compétences dans le secteur concerné. À l'échelon local, le dialogue social (entre les entreprises, les prestataires d'EFTP et d'autres institutions) intervient généralement au stade de la mise en œuvre et du suivi des programmes d'apprentissage.

Un cadre institutionnel efficace permettant aux partenaires sociaux de communiquer entre eux mais aussi, plus largement, avec le réseau des acteurs nationaux, sectoriels et locaux est l'élément fondamental d'un dialogue social réussi. Il permet aux partenaires sociaux de devenir partie intégrante du système et de jouer un rôle actif dans le développement d'un apprentissage de qualité. Le cadre institutionnel prend des formes diverses selon les pays avec des instances tripartites, voire bipartites, présentes aux niveaux national, sectoriel et local. Quelques exemples sont donnés dans l'encadré 2.1. Pour plus de détails, se reporter au chapitre 5 du volume 1 du guide pratique.

Encadré 2.1 Exemples de cadres institutionnels



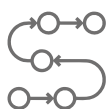
Au niveau national: Institut fédéral pour la formation et l'enseignement professionnels (BIBB, Allemagne); Conseil central de l'apprentissage (Inde).

Au niveau sectoriel: Autorités sectorielles de l'éducation et de la formation (SETA, Afrique du Sud); Conseils du système S – Services nationaux d'apprentissage dans l'industrie (SENAI, Brésil); Comités consultatifs sectoriels de l'Institut national de formation technique et professionnelle (INFOTEP, République dominicaine).

Au niveau local: Comités de la formation professionnelle des chambres (Allemagne).

Au niveau de l'entreprise: Chez Rolls-Royce, un Conseil de gouvernance définit les politiques et l'orientation du programme d'apprentissage. Composé du directeur de l'usine, des chefs de production, du responsable du programme d'apprentissage et du responsable des ressources humaines, il se réunit trois ou quatre fois par an. Le Conseil de gouvernance détermine les besoins futurs en apprentis et internes, examine les progrès de chaque apprenti, résout tout problème *majeur susceptible de survenir pendant la durée du programme et étudie les changements proposés*.

Source: BIT, 2017. Informations fournies par Linda M. Hogan, conseillère en formation chez Rolls-Royce.



Les étapes nécessaires pour mettre en place une gouvernance ou un cadre institutionnel pour le dialogue social

Pour mettre en place une gouvernance ou un cadre institutionnel pour le dialogue social, la ou les entités chargées d'élaborer et de mettre en œuvre des programmes d'apprentissage (par exemple les pouvoirs publics, les organisations d'employeurs et de travailleurs) devront suivre les étapes suivantes en concertation avec les autres parties concernées:

- Identifier le cadre institutionnel en place pour élaborer des programmes d'apprentissage, évaluer son efficacité et le renforcer au besoin. L'évaluation du cadre institutionnel peut se faire pendant l'évaluation de l'environnement d'élaboration des politiques sur l'apprentissage.

- ▶ En l'absence d'une telle instance, mettre en place une plateforme multipartite (par exemple un groupe de travail ou un comité directeur), de préférence au niveau sectoriel, pour guider l'élaboration des programmes. Cette plateforme intègre généralement les acteurs suivants:
 - » des organisations d'employeurs, y compris les chambres et organismes professionnels sectoriels et autres associations professionnelles;
 - » des organisations de travailleurs;
 - » des représentants des ministères du travail et de l'éducation et d'autres ministères sectoriels concernés, des administrations compétentes et des organismes et prestataires d'EFTP;
 - » des organisations de jeunes;
 - » des organisations de la société civile.
- ▶ Définir les rôles, les responsabilités et le financement du ou des groupes de travail.
- ▶ Déterminer l'entité qui accueillera le ou les groupes de travail et le secrétariat. Selon les pays, il pourra s'agir d'une instance dirigée par les employeurs ou d'un organisme d'EFTP public. Les mandants tripartites pourront toutefois disposer du même pouvoir décisionnel au sein du groupe. Par exemple, au sein du conseil d'administration du BIBB en Allemagne (outil 2.1.2), la voix de chacune des quatre parties – gouvernement fédéral, gouvernements des *Länder*, organisations d'employeurs et organisations de travailleurs – compte à égalité (25 pour cent) lors des votes.
- ▶ Le groupe de travail multipartite peut également faciliter d'autres processus – supervision des techniques d'évaluation, évaluation des programmes existants.
- ▶ Au niveau local, créer si nécessaire un groupe de travail chargé de coordonner et d'accompagner la mise en œuvre des programmes d'apprentissage. Cela peut s'avérer utile lorsque le programme est mis en œuvre dans plusieurs régions du pays.





© ILO



Conseils

- ★ Il n'y a pas de modèle universel: les rôles des divers intervenants ne sont pas les mêmes dans tous les pays. De nombreux facteurs – environnement politique, politiques sociales et économiques, traditions et capacités des parties prenantes notamment – influent sur la répartition des rôles et des responsabilités entre les différents acteurs. Néanmoins, les décideurs auront intérêt à appliquer le principe des "employeurs aux commandes" lorsqu'ils déterminent les rôles des différents acteurs. Pour plus de détails, se reporter à l'annexe I.
- ★ Lorsqu'un pays lance pour la première fois un programme d'apprentissage, les différentes parties pourront travailler ensemble dans le cadre d'un comité directeur ou d'un groupe de travail. À mesure que le programme se développe, un cadre institutionnel plus structuré devient nécessaire. Par exemple, un comité directeur et un groupe de travail technique ont été mis en place à Zanzibar (Tanzanie) pour superviser l'élaboration et la gestion des programmes d'apprentissage (outil 2.1.3).
- ★ Les groupes de travail dotés de pouvoirs de décision sont plus efficaces que les groupes dont le rôle est purement consultatif. Le dialogue social est durable si toutes les parties prenantes ont conscience des avantages qu'elles ont à y participer.
- ★ Pour favoriser une coopération efficace par le dialogue social, instaurer un climat de confiance et privilégier les contacts directs aideront à surmonter les obstacles et à établir de solides relations entre les différentes parties.



Outils visant à établir un cadre institutionnel pour le dialogue social

Outil 2.1.1 Cadre institutionnel du dialogue social en Norvège

La Norvège facilite le dialogue social dans le secteur de l'EFTP par divers moyens et à différents niveaux. En vertu de la législation nationale, les partenaires sociaux ont des représentants, et sont habituellement majoritaires, dans toutes les instances consultatives nationales et départementales en ce qui concerne l'EFTP de niveau 2^e cycle du secondaire (y compris l'apprentissage). Les principales instances sont énumérées ci-dessous:

- le Conseil national de l'enseignement et de la formation professionnels (*Samarbeidsrådet for yrkesopplæring* – SRY) donne un avis stratégique sur des questions de qualité;
- neuf conseils sectoriels de la formation professionnelle (*Faglige råd*) formulent des avis sur les différents métiers relevant de leur compétence, sur l'élaboration des curriculums et sur les questions de qualité;
- dans chaque département, le Conseil de la formation professionnelle (*Yrkesopplæringsnemnda*) formule des avis sur des questions régionales, notamment l'orientation professionnelle, le développement régional et la dispensation d'une formation en apprentissage répondant aux besoins du marché local du travail;
- dans chaque département, des jurys (*Prøvenemnder*) sont chargés de faire passer les examens professionnels et d'évaluer les ouvriers qualifiés;
- des commissions d'appel nationales et régionales de l'EFTP (*Klagenemnder*) examinent les recours des candidats qui ont échoué à leur examen final.

Source: Norwegian Directorate for Education and Training (2014) *Apprenticeship-type schemes and structured work-based learning programmes*,
https://cumulus.cedefop.europa.eu/files/vetelib/2015/ReferNet_NO_2014_WBL.pdf (en anglais)

Outil 2.1.2 Plateforme de dialogue social en Allemagne

En Allemagne, une plateforme de dialogue social facilite le développement d'une collaboration entre les principaux acteurs de l'apprentissage. Le conseil d'administration du BIBB est l'instance consultative officielle du gouvernement allemand pour toutes les questions fondamentales concernant la formation et l'enseignement professionnels. Des représentants des organisations d'employeurs, des organisations de travailleurs, des *Länder* et du gouvernement fédéral siègent au conseil, chaque groupe disposant du même poids (25 pour cent) lors des votes. L'une des principales responsabilités du conseil d'administration est d'approuver le projet de réglementation de la formation professionnelle. Le conseil est assisté par un comité permanent, deux sous-comités, des groupes de travail et le personnel de l'institut.

L'Allemagne dispose d'autres instances importantes de dialogue social aux niveaux méso et microéconomique.

Source: www.bibb.de/en/463.php (en allemand et en anglais).



© ILO

Outil **Comité directeur et comité technique à Zanzibar**

2.1.3

À Zanzibar (Tanzanie), un comité directeur et un comité technique dirigent l'élaboration et la gestion des programmes d'apprentissage. Les deux comités travaillent en étroite collaboration, avec une répartition claire des rôles et des responsabilités entre les différents acteurs.

Le comité directeur est l'organe consultatif stratégique dans l'élaboration et la mise en œuvre des programmes d'apprentissage. Il coopère avec de hauts fonctionnaires afin de s'assurer que les programmes correspondent bien aux priorités du pays. Le comité technique est quant à lui chargé de mener des activités techniques et de conseiller le comité directeur sur toute question relative à la mise en œuvre des programmes.

Source: https://www.skillsforemployment.org/KSP/en/Details/?dn=EDMSP1_254634 (en anglais)

Outil **Développer des compétences en matière de dialogue social avec un jeu de rôle: exercice de formation**

2.1.4

Le Centre international de formation de l'OIT et le BIT ont mis au point un outil visant à renforcer les compétences des gouvernements et des partenaires sociaux en matière de dialogue social. Il s'agit d'un jeu de rôle dans lequel les participants travaillent sur un exemple fictif de programme d'apprentissage en jouant le rôle d'un représentant des pouvoirs publics, d'une organisation d'employeurs ou d'une organisation de travailleurs (un rôle qui ne doit pas correspondre à la fonction réelle du participant). Ce jeu de rôle peut être utilisé dans le cadre de programmes de formation ou lors de réunions sur l'élaboration et la planification de stratégies.

Source: https://www.skillsforemployment.org/KSP/en/Details/?dn=EDMSP1_254635 (en anglais)

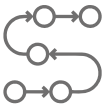
► 2.2 Déterminer les besoins en compétences dans les secteurs et les métiers concernés



Pourquoi les besoins en compétences dans les différents secteurs doivent-ils être évalués?

Des exercices d'évaluation et d'anticipation sont menés pour évaluer les besoins de compétences actuels et futurs, de manière à permettre aux pays de réagir aux changements intervenus sur le marché du travail (BIT, 2015; OCDE, 2016). Recenser ces besoins est indispensable pour *assurer une forte adéquation des programmes d'apprentissage aux besoins du marché du travail* – l'un des six éléments constitutifs d'un système apprentissage de qualité (voir la section 9.1 du volume 1 du guide pratique pour plus de détails sur l'évaluation et l'anticipation des besoins en compétences).

Les employeurs qui évaluent régulièrement ces besoins sont plus à même de planifier des stratégies de gestion et de perfectionnement des ressources humaines. Des informations sur les besoins en compétences facilitent également le travail des services de conseil et d'orientation professionnelle pour éclairer les choix des étudiants.

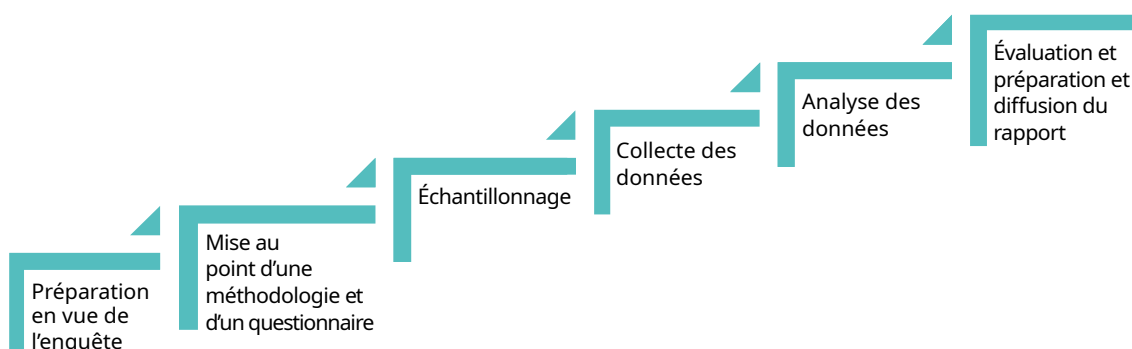


Les étapes d'une évaluation des besoins en compétences

Un bon système d'éducation et de formation devrait disposer d'informations sur les besoins et les déficits de compétences pour élaborer des profils professionnels et des programmes d'apprentissage. Si ces informations ne sont pas disponibles, un groupe de travail sur l'apprentissage, ou une autre entité responsable, pourra procéder à une évaluation de ces besoins en suivant les étapes génériques ci-après:

- Fixer le ou les objectifs des programmes d'apprentissage et déterminer à quelle échelle ceux-ci seront déployés (par exemple nationale ou limitée à certaines zones géographiques ou à certains secteurs). Le choix des secteurs dépend de nombreux facteurs, notamment le potentiel de croissance et d'emploi ainsi que les déficits de compétences constatés et prévus dans ces secteurs.
- Consulter les institutions responsables de l'information sur le marché du travail, de l'éducation et de la formation, ainsi que les organisations d'employeurs aux niveaux national et sectoriel, afin de recueillir des informations sur la demande et l'offre de compétences pour les métiers des secteurs déterminés.
- En l'absence d'informations fiables, identifier l'institution et les partenaires compétents pour effectuer une évaluation des besoins en compétences et choisir une méthodologie appropriée. Les enquêtes auprès des employeurs/entreprises sur les besoins en compétences sont une méthode efficace et efficiente qui est largement utilisée pour recueillir des informations sur ces besoins et les stratégies de perfectionnement professionnel (voir l'outil 2.2.5).

► Figure 2.1 Étapes d'une enquête auprès des entreprises sur les besoins en compétences



Source: Mane et Corbella, 2017.

L'instance chargée de mettre au point et de réaliser une enquête auprès des entreprises sur les besoins en compétences (par exemple une entité responsable de l'information sur le marché du travail, un établissement de recherche ou une organisation d'employeurs) devra procéder de la manière suivante:

- En étroite collaboration avec une organisation d'employeurs compétente, mettre au point une méthodologie, et notamment un questionnaire, pour déterminer les besoins en compétences au niveau national ou dans un secteur particulier. Des détails sur le processus, dont un exemple de questionnaire, figurent dans l'outil 2.2.5.
- Tester le questionnaire en réalisant des enquêtes pilotes.
- Envoyer la version définitive du questionnaire aux entreprises et collecter les données.
- Analyser, valider et interpréter les résultats de l'enquête en les examinant avec des organisations d'employeurs et des entreprises.
- Présenter les résultats de l'enquête et en débattre avec les parties prenantes (par exemple dans les groupes de travail mis en place dans le cadre du dialogue social).
- Communiquer les résultats de l'enquête aux personnes concernées par:
 - » l'orientation professionnelle, afin que toute personne qui entre en apprentissage ou qui intègre un autre programme de formation ait connaissance de l'évolution de la demande sur le marché du travail (voir la section 4.1);
 - » la constitution des profils de qualification et des curriculums, afin qu'elles puissent élaborer ou actualiser les profils professionnels et les curriculums qui leur sont associés dans les formations en apprentissage (voir la section 2.3 ci-dessous).
- Répéter l'enquête régulièrement pour suivre l'évolution de la demande de compétences sur le marché du travail.



Conseils

- ★ Toute stratégie en matière d'éducation et d'emploi exige une information complète sur le marché du travail. Comme il n'existe aucune méthode capable à elle seule de renseigner suffisamment sur ce marché, il est essentiel de recourir à plusieurs méthodes appropriées et complémentaires pour obtenir une vue d'ensemble complète et véritablement représentative de la demande de compétences.
- ★ Le soutien des organisations d'employeurs étant essentiel à la réussite de l'exercice de collecte des données, l'instance responsable devra encourager la participation des entreprises par:
 - ▶ des mesures visant à instaurer la confiance, comme l'inclusion dans un dialogue social consultatif, afin d'inciter les entreprises à communiquer des informations sur leurs besoins en compétences du moment et à venir;
 - ▶ une sensibilisation des entreprises aux avantages d'une évaluation des besoins en compétences et à l'importance de leur participation à l'enquête.
- ★ En principe, ce sont les représentants du monde du travail – organisations d'employeurs et de travailleurs – qui sont le mieux placés pour procéder à une évaluation des besoins en compétences, dans la mesure où ils sont les mieux informés de ces besoins. Des conseils sectoriels des compétences peuvent également faciliter le recensement des besoins dans le secteur qui les concerne.
- ★ La collecte des données est un élément primordial et doit être planifiée, pilotée et supervisée avec rigueur. L'objectif est d'atteindre un taux de réponse élevé et un minimum de réponses manquantes. Les enquêteurs devront être formés de manière à obtenir des réponses les plus complètes possibles et à garantir la qualité des informations recueillies. Le traitement des données collectées est une autre étape cruciale du processus.
- ★ Si les informations sur le marché du travail ne sont pas disponibles et qu'un programme pilote doit être mis en œuvre à une échelle limitée, des méthodes plus simples associant analyse documentaire, groupes de discussion et entretiens avec des informateurs clés pourront aider à choisir le secteur et les métiers retenus pour le programme pilote.
- ★ Certaines entreprises utilisent plusieurs critères pour fixer le nombre d'apprentis à recruter. Par exemple, Rolls-Royce détermine ses besoins futurs en apprentis et internes en fonction des facteurs suivants:
 - ▶ le nombre de formateurs disponibles pour la formation sur le poste de travail (ratio formateurs/stagiaires de 1 pour 1);
 - ▶ la demande prévue;
 - ▶ le renouvellement du personnel.



Outils pour déterminer les besoins en compétences dans les secteurs et les métiers concernés

Le rapport intitulé *Approaches to anticipating skills for the future of work*¹, préparé conjointement par le BIT et l'OCDE pour le Groupe de travail du G20 sur l'emploi, énonce un ensemble de principes pour procéder à une évaluation efficace des besoins en compétences. Il résume les conditions, avantages et inconvénients associés aux différentes méthodes d'anticipation et de prévision de ces besoins. Il inclut également une liste d'outils du BIT pour analyser et anticiper les besoins en compétences. Par exemple, six guides produits par le BIT, l'ETF et le Cedefop proposent un large éventail de méthodologies potentiellement complémentaires les unes des autres (voir l'encadré 33 du volume 1 du guide pratique). Ces guides exposent des approches à la fois qualitatives et quantitatives et préconisent un dialogue social et des institutions solides propices à une meilleure compréhension des futurs besoins en compétences. Ils montrent aux professionnels, aux décideurs, aux chercheurs, aux partenaires sociaux et aux spécialistes comment générer des informations fiables sur le marché du travail en associant plusieurs méthodes et comment analyser et exploiter ces données pour élaborer des mesures ou adapter des stratégies pour l'éducation et l'emploi.

À cela s'ajoutent les outils décrits ci-dessous, qui sont utilisés par des praticiens aux niveaux national, sectoriel et de l'entreprise dans divers pays.

Outil 2.2.1 Méthode utilisée pour étudier la pénurie de main-d'œuvre qualifiée en Australie

En Australie, la liste des besoins nationaux en compétences recense les métiers confrontés à un manque de main-d'œuvre qualifiée dans le pays. Le ministère de l'Emploi effectue régulièrement des études détaillées du marché du travail afin de détecter les pénuries de main-d'œuvre qualifiée, études dont les résultats vont orienter les politiques adoptées, la planification et l'affectation des ressources. L'enquête auprès des employeurs ayant récemment publié une offre d'emploi est un élément clé des recherches menées. Cette enquête vise à recueillir deux types de données auprès des employeurs qui cherchent à recruter des travailleurs qualifiés:

- Des données qualitatives tirées de discussions avec des employeurs et des professionnels du recrutement, qui permettent de cerner les principaux enjeux liés au marché du travail pour chaque corps de métiers.
- Des données quantitatives sur le recrutement des employeurs, notamment la proportion de postes vacants pourvus et le nombre de candidats, de candidats qualifiés et de candidats aptes pour le poste. Ces données permettent d'effectuer des comparaisons dans le temps et d'étudier les pénuries de main-d'œuvre qualifiée par État/territoire et par métier.

Les résultats, qui sont accessibles au public, servent de base à une série de politiques et de programmes dans les domaines de l'éducation, de la formation, de l'emploi et de l'immigration.

Source: https://docs.jobs.gov.au/system/files/doc/other/ss_methodology_0.pdf (en anglais)

¹ Consulter le site https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/how-the-ilo-works/multilateral-system/g20/reports/WCMS_646143/lang-fr/index.htm [6 décembre 2019].

Outil 2.2.2 Comment réaliser une analyse sectorielle simple et rapide? – Pays asiatiques²

Cet outil indique les étapes et les processus et fournit un questionnaire type pour sélectionner des secteurs (voir l'annexe 1 de l'outil).

Source: GIZ (2017) *Down to earth: A practitioner's guideline to work with business and industry in TVET*, https://sea-vet.net/images/seb/e-library/doc_file/311/giz2017down-to-earthguideline-version-2.pdf

Outil 2.2.3 Questionnaire pour sélectionner des secteurs et évaluer la situation des cadres sociétal, politico-juridique et économique, DC dVET

Idéalement, la sélection des secteurs s'appuie sur une étude approfondie. Une fois qu'un certain nombre de secteurs prometteurs ont été identifiés, une "analyse sectorielle simple et rapide" peut être effectuée pour évaluer la possibilité d'accroître la participation du secteur d'activité. Ce questionnaire en ligne permet d'analyser trois secteurs sélectionnés. Chaque secteur est évalué en fonction d'un ensemble de critères, qui découlent de l'analyse de la situation des cadres sociétal, politico-juridique et économique. Les personnes qui répondent au questionnaire doivent se demander si la situation de ces cadres dans le contexte local favorise ou non la participation du secteur d'activité.

Source: https://www.dcdualvet.org/wp-content/uploads/DC-dVET_Implication-de-l%C3%A9conomie_QUESTIONNAIRE_FRA_FINAL.pdf, p. 3 à 6.

Outil 2.2.4 Plan sectoriel de développement des compétences de la merSETA, Afrique du Sud

En Afrique du Sud, chaque Autorité sectorielle de l'éducation et de la formation (SETA) élabore un plan sectoriel de développement des compétences, qui décrit dans les détails la demande et l'offre de compétences et les déficits qui en résultent dans le secteur concerné. Ces déficits de compétences (rares ou essentielles) orientent les mesures prioritaires qui seront prises pour répondre aux besoins du secteur. Ce plan élaboré par la merSETA (l'autorité responsable du secteur de la fabrication, de l'ingénierie et des services s'y rapportant), l'une des 21 SETA, comprend des informations sur la méthode de recherche utilisée pour produire des données sur la demande et l'offre de compétences. La méthode s'appuie à la fois sur des recherches primaires et secondaires.

Source: http://merseta.org.za/KnoRep/SECTOR%20SKILLS%20PLANNING/merSETA%20Sector%20Skills%20Plan%202017_18%20-%202021_22.pdf (en anglais)

<http://merseta.org.za/KnoRep/Pages/SECTORSKILLSPLANNING.aspx> (en anglais)

² La publication source a été élaborée par la communauté de pratique pour une coopération avec le secteur privé dans l'EFTP, qui fait partie du réseau sectoriel "Assets for Asia" de la GIZ. La communauté de pratique comprend du personnel de la GIZ (experts internationaux, personnel national, experts intégrés et conseillers en développement) venant des pays suivants: Inde, Indonésie, République démocratique populaire lao, Mongolie, Myanmar, Pakistan, Philippines, Sri Lanka, Thaïlande et Viet Nam



© ILO

Outil 2.2.5 Guide pour réaliser une enquête auprès des employeurs sur les besoins en compétences, BIT/ETF/Cedefop

Ce document, qui fait partie de la série de guides produits par le BIT, l'ETF et le Cedefop sur l'anticipation des besoins et l'adéquation des compétences, traite de l'élaboration et de la mise en œuvre d'une enquête auprès des employeurs sur les besoins en compétences. Ces enquêtes sont conçues pour produire des données sur les besoins en compétences des entreprises et sur les stratégies de développement du capital humain mises en œuvre par les employeurs. Si elles sont effectuées régulièrement, ces enquêtes permettent d'étudier l'évolution des besoins et d'identifier les obstacles potentiels.

Les informations contenues dans ce guide aideront les institutions souhaitant réaliser ce type d'enquête à déterminer ce qui est nécessaire à chaque étape de l'élaboration de l'enquête. Le guide apporte des conseils et présente des considérations méthodologiques concernant les principaux enjeux à chaque étape de l'élaboration de l'enquête, les décisions à prendre et les résultats attendus à l'issue de chaque phase.

Source: www.ilo.org/skills/pubs/WCMS_548324/lang--fr/index.htm

Outil 2.2.6 Planification des effectifs, apprentis compris, dans les entreprises aux États-Unis

Une stratégie de gestion de la main-d'œuvre qui coïncide avec les besoins de l'entreprise exige une planification efficace des effectifs. *L'Employer's playbook for building an apprenticeship program (Manuel de l'employeur pour élaborer un programme d'apprentissage)* explique ce en quoi consiste la planification des effectifs, en détaille les différents aspects et les diverses méthodes, et fournit des informations essentielles pour mener à bien cette planification. Ce guide fournit en outre des exemples d'outils pouvant faciliter la planification des effectifs au niveau de l'entreprise, notamment un plan de travail détaillé pour le perfectionnement de la main-d'œuvre et une fiche d'évaluation des déficits de main-d'œuvre par poste de travail, entre autres.

Source: www.themanufacturinginstitute.org/~media/53456D700856463091B62D1A3DA262F4/Full_Apprenticeship_Playbook.pdf (en anglais)

En plus des outils ci-dessus, le chapitre 3 du guide du BIT et de l'OIE sur l'apprentissage pour les entreprises (BIT et OIE, 2019) explique en détail comment certaines entreprises décident d'embaucher des apprentis.

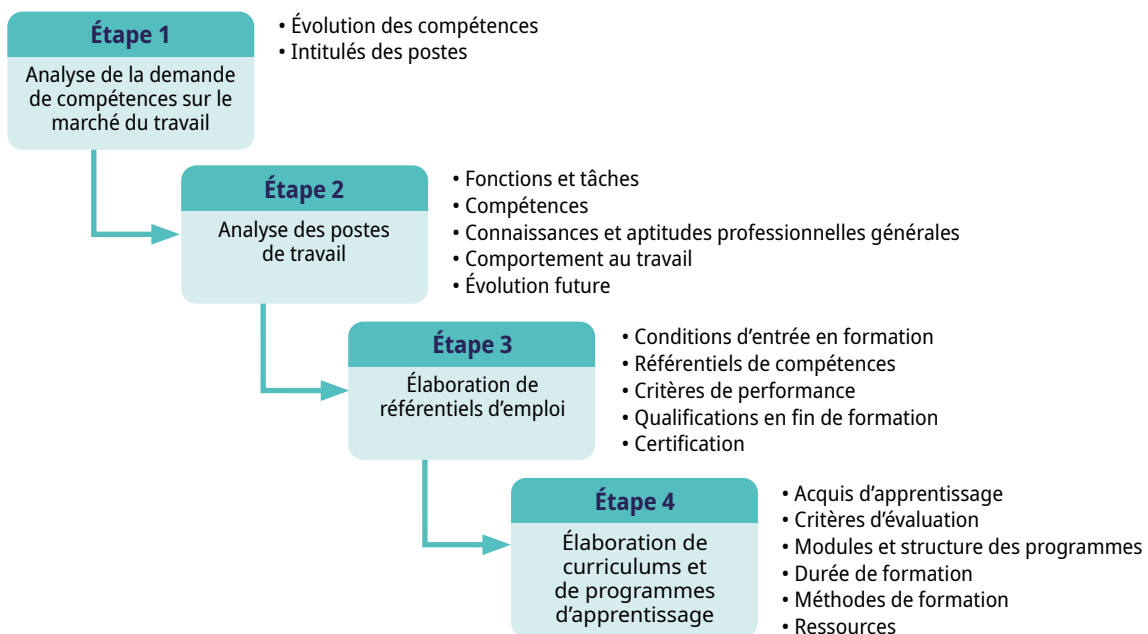
► 2.3 Élaborer des profils professionnels et des curriculums en fonction de l'évaluation des besoins en compétences



Pourquoi est-il nécessaire de disposer de profils professionnels clairement définis pour élaborer des programmes d'apprentissage?

Une fois les besoins en compétences déterminés, l'étape suivante consiste à élaborer des référentiels d'emploi³ (également appelés profils professionnels dans certains pays), qui seront ensuite utilisés pour créer des curriculums axés sur les compétences. La figure 2.2 illustre les quatre étapes de la création de curriculums basés sur l'analyse de la demande de compétences sur le marché du travail.

► Figure 2.2 Élaboration de curriculums basés sur l'analyse de la demande de compétences sur le marché du travail



Source: adapté d'un schéma de l'E-TVET Council (Conseil pour l'emploi & l'enseignement et la formation techniques et professionnels), 2015.

Dans la mesure où les référentiels d'emploi sont directement liés aux compétences nécessaires à l'exercice d'une profession et sont définis en collaboration avec des représentants des employeurs, un curriculum axé sur les compétences élaboré à partir d'un référentiel d'emploi permet de garantir une bonne adéquation des programmes d'apprentissage aux besoins du marché du travail.

En Allemagne, le terme compétence signifie la capacité et la volonté de l'individu d'utiliser

³ Le terme "référentiel d'emploi" désigne un descriptif officiel des compétences particulières nécessaires à l'exercice d'une certaine profession et des critères de performance permettant de juger de ces compétences, convenu par un échantillon représentatif d'employeurs et d'autres parties concernées. Les descriptifs des référentiels d'emploi ou profils professionnels varient d'un pays à l'autre.

ses connaissances et ses aptitudes ainsi que ses capacités personnelles, sociales et méthodologiques, et de se comporter de manière réfléchie et responsable sur le plan tant individuel que social. [...] Les qualifications sont décrites selon des catégories de compétences – 'compétences professionnelles' et 'compétences personnelles' –, elles-mêmes divisées en deux sous-catégories – 'connaissances' et 'aptitudes' pour la première, 'compétences sociales' et 'autonomie' pour la seconde (BIBB, 2014, p. 22, voir l'outil 2.3.1).

Encadré 2.2 Dispositions du règlement d'une formation en Allemagne



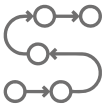
En Allemagne, le règlement d'une formation précise:

- l'appellation du métier enseigné;
- la durée de la formation – qui normalement doit être de deux ans minimum et trois ans maximum (la plupart des programmes ont une durée de trois ans, mais certains durent deux ans ou trois ans et demi);
- le descriptif du métier enseigné – c'est-à-dire un résumé des "aptitudes, connaissances et capacités" généralement nécessaires pour exercer la profession concernée;
- le programme-cadre de formation – un guide sur la manière dont s'organise l'enseignement de ces aptitudes, connaissances et capacités, tant sur le plan du curriculum que sur celui de l'emploi du temps;
- les critères d'évaluation.

Le curriculum figurant dans le règlement de la formation correspond à des exigences minimales. Chaque entreprise a donc la possibilité d'inclure d'autres sujets dans sa formation et d'apporter des qualifications supplémentaires aux apprentis.

Source: BIBB, 2014.





Les étapes pour élaborer un référentiel d'emploi, puis un curriculum

Élaboration d'un référentiel d'emploi

- ▶ Comme nous l'avons vu précédemment dans la section 2.1, les différents acteurs de la formation en apprentissage, notamment l'organisme responsable de l'EFTP ou tout autre organisme compétent, devront réunir un groupe de travail pour proposer un nouveau référentiel d'emploi ou réviser un référentiel d'emploi existant. L'encadré 2.3 donne un exemple des éléments requis dans un référentiel d'emploi en Jordanie.
- ▶ Le groupe de travail pourra choisir une méthodologie adaptée pour élaborer un référentiel d'emploi – par exemple méthode DACUM (Developing a Curriculum), analyse des postes de travail, analyse des fonctions (voir l'outil 2.3.3 pour plus de détails) ou méthode basée sur la situation de l'IFFP.

Encadré 2.3

Contenu d'un référentiel d'emploi, Jordanie



Le format d'un référentiel d'emploi en Jordanie se présente de la manière suivante:

- page de couverture: dénomination du métier, niveau professionnel, code CATP (Classification arabe type des professions), code CIP, noms des personnes qui ont élaboré le référentiel d'emploi, autorités d'approbation et d'agrément, dates d'approbation et de révision;
- descriptif résumé du métier: définition du métier, principaux savoirs, savoir-faire et savoir-être requis, risques professionnels, environnement de travail, emplois possibles, parcours professionnels, perspectives et préoccupations à venir, dispositions légales particulières;
- compétences d'employabilité;
- compétences professionnelles/techniques;
- critères de performance;
- liste des équipements, outils et supports de formation.

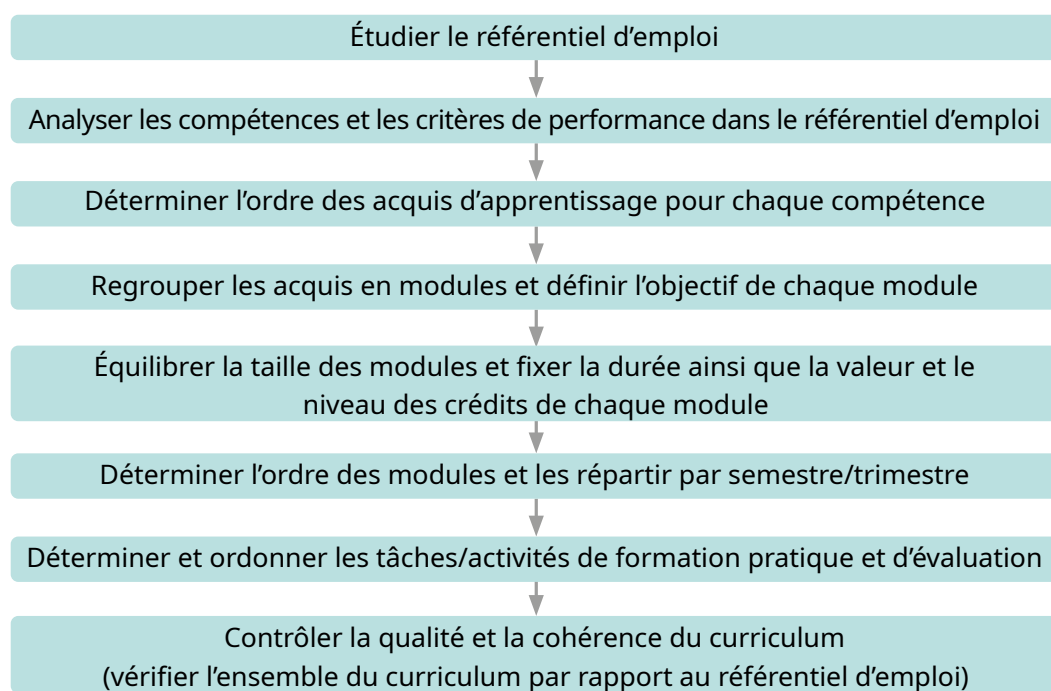
Source: Tool 2.3.3.

- ▶ Les principales étapes de l'élaboration d'un référentiel d'emploi sont les suivantes:
 - » identifier et définir le métier;
 - » identifier les principaux acteurs et experts de ce domaine et les former;
 - » définir les grandes catégories de tâches, fonctions et compétences liées au métier enseigné;
 - » définir et analyser les acquis d'apprentissage (savoirs, savoir-faire et savoir-être) pour chaque catégorie de tâches;
 - » rédiger le référentiel d'emploi complet en utilisant le format établi;
 - » faire vérifier le référentiel d'emploi par des experts du secteur, qui pourront recommander des améliorations.
- ▶ Une fois le consensus atteint, l'organisme responsable de l'EFTP, ou tout autre organisme compétent, publie le référentiel d'emploi.

Établir un curriculum

- ▶ À partir du référentiel d'emploi, une entité (éventuellement le groupe de travail qui a élaboré le référentiel d'emploi ou tout autre organisme tels que l'organisme responsable de l'EFTP) développe un curriculum de formation. Les étapes du processus sont représentées sur la figure 2.3.
- ▶ Le curriculum devra détailler les éléments de la formation dispensés sur le poste de travail par l'entreprise et en dehors du poste de travail par le prestataire d'EFTP. Cela peut nécessiter, comme en Allemagne, de développer deux curriculums distincts mais coordonnés pour les deux parties de la formation (pour des détails concernant l'élaboration de règlements de formation en Allemagne et de curriculums en Irlande, se reporter à la section 9.3 du volume 1 du guide pratique). Il arrive parfois que la formation soit également dispensée par un organisme intermédiaire qui devra alors être précisé dans le curriculum.

▶ Figure 2.3 Élaboration d'un curriculum à partir d'un référentiel d'emploi



Source: adapté d'un schéma de l'E-TVET Council (Conseil pour l'emploi & l'enseignement et la formation techniques et professionnels), 2015.



Conseils

- ★ Les curriculums de formation doivent offrir une certaine souplesse afin que les entreprises puissent y intégrer des contenus spécifiques. Ce degré de souplesse pourra être exprimé sous la forme d'un pourcentage.
- ★ Les profils professionnels doivent refléter non seulement les besoins immédiats en compétences des entreprises, mais aussi les besoins à long terme de la jeune génération entrant sur le marché du travail. Par conséquent, ces profils doivent être suffisamment larges et aller au-delà des exigences professionnelles immédiates pour favoriser l'acquisition de compétences d'employabilité essentielles qui sont à la base de l'éducation et de la formation tout au long de la vie.



Outils pour élaborer des curriculums de formation à partir de profils professionnels

Outil 2.3.1 Élaboration du règlement d'une formation, y compris du profil professionnel, Allemagne

Cet outil décrit une procédure utilisée pour élaborer un règlement définissant le référentiel et les exigences minimales d'une formation. En collaboration avec le BIBB, des spécialistes de la formation dessinent les grandes lignes de nouveaux règlements et les harmonisent avec les curriculums envisagés pour la formation en dehors du poste de travail. Avec cette procédure bien établie et respectée, les parties concernées – organisations d'employeurs pour les entreprises et organisations de travailleurs pour les employés – participent à toutes les décisions importantes concernant le contenu, les objectifs, la durée et les exigences de la formation.

Source: www.bibb.de/veroeffentlichungen/en/publication/download/7324 (en anglais)

Outil 2.3.2 Manuel pour élaborer des curriculums de formation à partir de profils professionnels, Suisse

La pertinence des curriculums de formation par rapport aux besoins du marché du travail est un élément clé des systèmes d'apprentissage. En Suisse, l'initiative de développer de nouvelles qualifications ou d'actualiser des qualifications existantes émane des associations professionnelles concernées (organisations patronales). Sur la base d'une analyse des besoins du moment et à venir des entreprises des secteurs concernés, des profils professionnels axés sur les compétences ("profils de qualification") sont élaborés dans le cadre d'une collaboration rassemblant toutes les parties concernées (secteur privé, autorités nationales et autorités locales responsables des écoles de formation professionnelles). Des "ordonnances" définissant les compétences requises dans les métiers visés ainsi que d'autres documents sont ensuite rédigés à partir de ces profils, puis examinés avec toutes les parties concernées avant d'être adoptés.

Ce manuel donne un aperçu complet du processus, avec notamment des informations sur des aspects essentiels de l'élaboration ou de la modification des qualifications professionnelles et des documents de référence.

Source: *Processus de développement des professions dans la formation professionnelle initiale*, www.sbfi.admin.ch/dam/sbfi/fr/dokumente/2017/03/HB_BE.pdf.download.pdf/Handbuch_Prozess_der_Berufsentwicklung-20170328f.pdf

Outil 2.3.3 Guide pour élaborer un curriculum de formation fondé sur un référentiel d'emploi, Jordanie

Ce guide se concentre sur les processus à l'œuvre pour créer un référentiel d'emploi avec la méthode DACUM et offre des conseils pour élaborer des curriculums fondés sur les principes de la formation axée sur les compétences.

Il précise l'ordre des activités nécessaires pour élaborer des curriculums axés sur les compétences (également appelés curriculums axés sur les acquis d'apprentissage) à partir de référentiels d'emploi. Le guide fournit des détails sur le contenu des référentiels d'emploi et sur la procédure systématique suivie pour les mettre au point et les réviser. Il donne également des indications sur la manière d'utiliser les compétences et les critères de performance établis dans un référentiel d'emploi pour définir précisément les acquis d'apprentissage et les critères d'évaluation du curriculum, ainsi que des informations sur la façon d'organiser ceux-ci en modules.

Source: https://www.skillsforemployment.org/KSP/en/Details/?dn=EDMSP1_254640 (en anglais)

Outil 2.3.4 Manuel pour élaborer des référentiels de qualification et d'emploi, Bosnie-Herzégovine

Le manuel a pour but d'expliquer et de faciliter l'élaboration de plusieurs référentiels de qualification et d'emploi en Bosnie-Herzégovine. Il précise la fonction de ces référentiels et explique comment en tirer le maximum de bénéfices, tant pour les individus que pour les institutions et le pays. Le manuel contient entre autres des conseils destinés aux établissements d'enseignement supérieur pour aider ceux-ci à mettre en place des programmes d'étude novateurs et de qualité.

Source: https://www.skillsforemployment.org/KSP/en/Details/?dn=EDMSP1_254628 (en anglais)

Outil 2.3.5 Guide d'élaboration et de mise en œuvre de qualifications qui répondent aux besoins de l'industrie, VET Toolbox, British Council

Ce guide explique de manière pratique et détaillée comment concevoir et dispenser des qualifications qui répondent aux besoins de l'industrie.

Source: https://www.vettoolbox.eu/drupal_files/public/2019-11/Dev-Impl-Qual-Guide-v5_FR.pdf

Outil 2.3.6 Exemples de référentiels d'emploi au Royaume-Uni, en Allemagne, au Canada et en Australie

L'Institut américain pour un apprentissage professionnel novateur a regroupé les référentiels des quatre pays pour plusieurs métiers dans dix grandes catégories. Les référentiels d'emploi sont détaillés dans chacune d'elles.

Source: <https://innovativeapprenticeship.org/occupational-standards/> (en anglais)

Outil 2.3.7 Exemple de référentiel de formation pour un programme d'apprentissage dans la construction navale, Angleterre

En Angleterre, le référentiel d'une formation en apprentissage est élaboré par un groupe d'employeurs sous l'égide d'un organisme gouvernemental, l'Institut de l'apprentissage. Dans cet exemple – un nouveau programme d'apprentissage dans la construction navale –, le référentiel de la formation définit les savoirs, savoir-faire et savoir-être d'un ouvrier qualifié des chantiers navals. La procédure d'évaluation en fin de formation est décrite dans un document distinct associé au référentiel. Les curriculums sont ensuite élaborés localement, mais ils doivent être conformes au référentiel de la formation ainsi qu'aux critères d'évaluation définis.

Source: www.instituteforapprenticeships.org/apprenticeship-standards/boatbuilder/ (en anglais)

Outil 2.3.8 Exemple de curriculum pour la qualification d'électricien (aciérie), Inde

Cet outil décrit le format utilisé en Inde pour élaborer les référentiels de qualification des programmes d'apprentissage. Il précise les éléments suivants: niveau dans le cadre national de qualification des compétences; acquis d'apprentissage; référentiel et méthode d'évaluation; liste des outils et du matériel nécessaires pour la formation de base; répartition du temps entre formation pratique, formation théorique, acquisition de compétences d'employabilité et d'autres sujets; description du profil d'emploi; parcours de carrière dans le secteur. Il fournit également les noms des spécialistes du secteur et du système de formation qui ont élaboré les référentiels et les curriculums.

Source: https://nqr.gov.in/sites/default/files/Electrician%20%28Steel%20Plant%29_ATS_NSQF-5_0.pdf (en anglais)

Outil 2.3.9 Les compétences transférables dans l'enseignement et la formation professionnels, VET Toolbox, GIZ

L'objectif de cet outil est de fournir des orientations pour faciliter l'acquisition de compétences transférables par les jeunes, le but étant d'améliorer l'employabilité de cette partie de la population sur le marché du travail dans les pays où des projets d'investissement de grande envergure devraient offrir des possibilités d'emploi salarié et de travail indépendant.

Ce manuel donne des indications sur les compétences transférables à cibler, explique pourquoi et à quel moment ces compétences sont particulièrement utiles, et précise les contextes dans lesquels elles sont les plus pertinentes.

Source: https://www.vettoolbox.eu/drupal_files/public/2019-09/Competences%20transferables_0.pdf

Outil 2.3.10 Cadre programmatique et conceptuel pour l'éducation aux compétences de vie et à la citoyenneté au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, UNICEF

Ce cadre conceptuel et programmatique réinvente l'acquisition d'un savoir-être et l'éducation à la citoyenneté – tout en comblant certaines lacunes conceptuelles et programmatiques – dans l'optique d'amener des changements durables et de grande ampleur dans l'enseignement. Destiné aux décideurs, aux praticiens et aux spécialistes, il a pour but d'offrir une base pour orienter les politiques, les stratégies et les programmes à travers une approche systémique et dans le cadre de réformes de l'éducation nationale.

Source: https://www.unicef.org/mena/media/6156/file/LSCF%20Conceptual%20and%20Programmatic%20Framework_FR.pdf%20.pdf

► 2.4 Produire des supports pédagogiques et didactiques

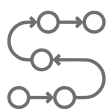


Une formation en apprentissage de qualité nécessite des supports pédagogiques et didactiques de qualité

“À l’instar du charpentier qui, même compétent, ne peut construire une maison les mains vides, un(e) enseignant(e) qualifié(e) ne peut ni forger le cœur et l’esprit de ses élèves ni développer leurs compétences ou leurs aptitudes sociales et professionnelles en l’absence de matériel et d’outils appropriés” (Internationale de l’Éducation, sans date). Les enseignants et les formateurs ont besoin de moyens et d’outils modernes pour améliorer l’efficacité des processus d’apprentissage, répondre aux besoins particuliers des apprenants et toucher davantage les apprenants qui vivent dans des régions reculées ou qui ont des difficultés à apprendre. Des supports pédagogiques bien pensés contribuent à réduire les disparités dans la qualité de l’enseignement dispensé par différents enseignants.

Avec l’évolution des nouvelles technologies, les supports pédagogiques offrent également de plus en plus de souplesse aux apprenants, tant sur le plan des horaires que du lieu ou du rythme de leur apprentissage. Les supports pédagogiques et didactiques couramment utilisés aujourd’hui dans le cadre des formations en apprentissage comprennent à la fois des outils numériques – applications mobiles, réalité virtuelle, réalité augmentée, animation, présentations, vidéos, films et autres supports pédagogiques interactifs – et des documents imprimés traditionnels, y compris des manuels scolaires. Réseaux sociaux et cours en ligne font également partie des moyens utilisés de nos jours.

Les institutions responsables des formations en apprentissage devront promouvoir l’utilisation de matériel pédagogique et didactique moderne en investissant dans le développement de supports adaptés, en rendant ces supports accessibles et en apprenant aux enseignants, aux formateurs et aux apprentis à s’en servir.



Étapes nécessaires pour s’assurer que les enseignants, les formateurs et les apprentis auront accès à des supports pédagogiques et didactiques de qualité

L’organisme national chargé de l’EFTP, ou toute autre entité responsable de l’élaboration des supports pédagogiques, devra:

- mettre au point une stratégie d’élaboration de ces supports;
- recenser les supports pédagogiques existants et les institutions spécialisées dans leur élaboration;
- établir des partenariats avec ces institutions pour adapter et améliorer les supports existants ou en développer de nouveaux;
- investir dans des installations modernes et les technologies de l’information et de la communication pour mettre en ligne les supports pédagogiques et didactiques;
- informer les enseignants, les formateurs et les apprentis de la disponibilité et des avantages de ces supports;
- former les enseignants, les formateurs et les apprentis à l’utilisation des supports disponibles;
- accorder une certaine latitude aux enseignants et aux formateurs pour élaborer ou adapter des supports.



Outils d'enseignement et d'apprentissage



Outil 2.4.1

REALTO – Une plateforme en ligne pour échanger des expériences, créer des contenus de formation et mettre en contact différents lieux de formation en Suisse

Si les programmes d'apprentissage offrent de nombreux avantages, ils posent également certaines difficultés. L'une d'entre elles est l'écart que ressentent souvent les apprentis entre ce qu'ils apprennent à l'école et les compétences dont ils ont besoin dans l'entreprise. Pour remédier à ce problème, il est impératif d'unifier systématiquement les connaissances théoriques et pratiques. REALTO est une plateforme en ligne nouvelle génération pour la formation professionnelle, qui vise à renforcer cette unification. Elle offre aux apprentis un espace numérique permettant de publier et de partager des expériences sous la forme de textes, de photos ou de vidéos. Cette plateforme en ligne apporte une aide supplémentaire aux enseignants pour mettre au point des activités de formation qui vont illustrer l'intérêt des notions théoriques étudiées pour le travail en entreprise.

L'existence de cet espace partagé permet d'établir un lien entre l'élève, l'enseignant et le superviseur. Toutes les personnes concernées peuvent accéder aux informations relatives aux progrès scolaires et professionnels de l'apprenti et, si besoin, proposer et coordonner un soutien.

Source: <https://www.realto.ch/>



Outil 2.4.2

Système de gestion de la formation en ligne, y compris une application mobile pour les compétences professionnelles, Corée du Sud

En Corée, le Service de développement des ressources humaines offre à toute personne la possibilité de développer ses compétences professionnelles gratuitement et n'importe où au moyen d'un téléphone portable, d'une tablette ou d'un ordinateur. Les travailleurs et les apprentis peuvent obtenir un certificat pour les modules étudiés et validés en ligne. Les principaux éléments des modules de formation en ligne sont les suivants:

- **Application mobile:** tout utilisateur peut télécharger une application appelée "Human Resources Development Service of Korea" sur Google Play ou Android App Store. Cette application facilite l'acquisition en ligne de compétences techniques pour des métiers tels que technicien automobile, électricien, ingénieur en électronique, coiffeur ou maquilleur.
- **Supports de formation en ligne:** des livres électroniques et des fichiers PDF sont disponibles pour développer et évaluer ses compétences professionnelles.
- **Vidéos Flash:** des vidéos Flash sont disponibles dans plusieurs domaines, notamment le développement de logiciels, la technologie et la gestion automobile, et la gestion des voitures écologiques.

Source: <http://hrdbank.net/portal/main.do> (en coréen)



© ILO



Outil 2.4.3

Supports pédagogiques comprenant des modèles animés 3D, Inde

En Inde, l'Institut national des moyens d'enseignement (NIMI) est l'organisme qui coordonne l'élaboration de supports didactiques, de contenus en ligne et de banques de questions dans le but de: former les développeurs, les formateurs et les stagiaires; faciliter la traduction de livres en hindi et dans d'autres langues régionales; constituer des réseaux avec d'autres acteurs professionnels; créer des centres de ressources pour l'enseignement professionnel; promouvoir la recherche dans le domaine du développement de supports didactiques; offrir des services de conseil.

Le vivier centralisé de supports pédagogiques du NIMI offre aux apprentis et aux stagiaires un accès à une variété de contenus numériques, tels que des vidéos, des présentations PowerPoint en 3D, des banques de questions et des livres électroniques interactifs. Ces derniers intègrent des vidéos, des quiz, des modèles 3D animés et des vues éclatées. Des codes QR permettent de regarder les vidéos intégrées aux livres.

Un exemple de livre contenant des codes QR est accessible ici:

https://bharatskills.gov.in/pdf/E_Books/Electrcian_SEM1_TP.pdf (en anglais).

Source: <http://nimi.gov.in/index.htm>

Outil 2.4.4 Aides à la mise en œuvre des formations et des évaluations, Allemagne

Dans ce document, le BIBB propose des aides à la mise en œuvre de formations pour différents métiers. Chaque aide contient des informations sur le règlement de la formation au métier concerné, destinées aux formateurs sur le poste de travail, aux enseignants de l'EFTP, aux examinateurs et aux apprentis. Chaque aide est systématiquement mise à jour si des modifications sont apportées au profil professionnel ou au règlement de la formation avec des explications justifiant les changements apportés et des détails sur les éléments actualisés. En général, ces aides fournissent des renseignements sur le métier ainsi que sur les possibilités de carrière et de formation. Les praticiens de l'EFTP sont guidés dans le processus de mise en œuvre d'une formation en apprentissage pour un métier spécifique, tant dans les établissements d'enseignement que dans les entreprises. Enfin, des informations et des conseils sont donnés concernant la mise en œuvre des examens.

Source: www.bibb.de/de/654.php (en allemand)

Outil 2.4.5 Matériel pédagogique pour les apprentis, Autriche

En Autriche, des informations complètes et une assistance pour la mise en œuvre d'apprentissages de qualité sont mises à disposition (uniquement en allemand). Les ressources disponibles incluent des manuels pour la formation sur le poste de travail. Les guides de formation propres à chaque métier contiennent également des conseils et des exemples de bonnes pratiques donnés par des formateurs expérimentés. Ces informations peuvent être utilisées pour vérifier ce que l'apprenti a déjà appris, soit dans la version électronique, soit directement dans le fichier PDF, soit dans la version imprimée. Les apprentis peuvent se faire une idée générale de l'examen et se préparer à l'aide des exemples d'examens théoriques et pratiques mis à leur disposition.

Source: www.qualitaet-lehre.at/downloads/ausbildungstools/ausbildungsleitfaeden/
www.qualitaet-lehre.at/
www.lap.at/index.php

Outil 2.4.6 Manuel à l'intention des formateurs sur la manière de gérer un stage de formation pour maximiser le potentiel d'apprentissage, Viet Nam

Cet outil aide à améliorer l'organisation de stages de formation dans le respect des normes de protection de la sécurité et de la santé au travail. Il présente des techniques de gestion d'un stage de formation et les critères d'une organisation efficace, et contient un questionnaire pour évaluer cette organisation. Le document est un manuel qui peut aider au quotidien les enseignants/formateurs à maîtriser le processus et les étapes à suivre, et qui peut également servir à vérifier leur engagement à respecter les critères d'une bonne organisation.

Source: www.tvet-vietnam.org/kontext/controllers/document.php/668.d/d/1e8574.pdf (en anglais)

► 2.5 Liste de points à vérifier

En remplissant la liste de contrôle suivante, le lecteur pourra revoir les principales étapes de l'élaboration d'un programme d'apprentissage, tout en effectuant une évaluation rapide du fonctionnement des systèmes qui s'y rapportent. Elle aidera le lecteur à déterminer les points susceptibles d'être améliorés et à estimer si d'autres mesures doivent être prises.



Élaborer des programmes d'apprentissage de qualité	Oui	Non	Améliorations nécessaires	Remarques
Des mesures spécifiques ont-elles été prises pour impliquer les organisations de travailleurs et d'employeurs dans les programmes d'apprentissage?				
Existe-t-il une instance de dialogue social ou un cadre institutionnel au sein duquel les organisations syndicales et patronales et les institutions gouvernementales travaillent en partenariat sur la mise en œuvre de programmes d'apprentissage?				
Les recommandations issues du dialogue social contribuent-elles au perfectionnement des programmes d'apprentissage?				
Le dialogue social offre-t-il des occasions d'améliorer l'image de la formation en apprentissage?				
Existe-t-il une instance chargée d'évaluer les besoins en compétences du moment et à venir dans les secteurs concernés?				
Les employeurs participent-ils activement à l'évaluation des besoins en compétences?				
Les résultats de l'évaluation de ces besoins sont-ils utilisés pour élaborer ou améliorer des profils professionnels?				
Ces résultats ont-ils une influence sur les activités d'orientation professionnelle?				
Les profils professionnels correspondent-ils aux véritables conditions d'exercice des métiers concernés?				
Le programme d'apprentissage offre-t-il suffisamment de souplesse aux enseignants de l'EFTP pour que ceux-ci puissent adapter la formation en fonction des situations?				
Le programme d'apprentissage offre-t-il suffisamment de souplesse aux employeurs pour que ceux-ci puissent en adapter le contenu en fonction de leurs besoins particuliers en matière de formation?				

Les questions auxquelles le lecteur aura répondu "Non" ou "Améliorations nécessaires" mettent en évidence des carences auxquelles il faudra envisager de remédier en prenant des mesures pour améliorer ou renforcer le processus d'élaboration des programmes d'apprentissage dans le contexte. Il est important de garder à l'esprit le fait que la participation des partenaires sociaux, notamment des organisations de travailleurs et d'employeurs, à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes d'apprentissage est un facteur essentiel de réussite et de viabilité de ces programmes.

Si l'on regarde les systèmes d'apprentissage dans le monde, on constate que le dénominateur commun de réussite le plus important est presque toujours le dialogue social. Les systèmes d'apprentissage fonctionnent parce qu'ils relient la formation en classe et la formation en entreprise, et parce qu'ils font appel aux employeurs et aux travailleurs qui savent quelles sont les formations nécessaires et comment les dispenser.

Guy Ryder, Directeur général du BIT, dans un discours prononcé à l'occasion
du lancement du rapport *Éléments clés de l'apprentissage de qualité –
Entente commune du B20 et du L20*, le 18 juin 2013 à Genève

ISBN: 978-92-2-032186-7



9 789220 321867