

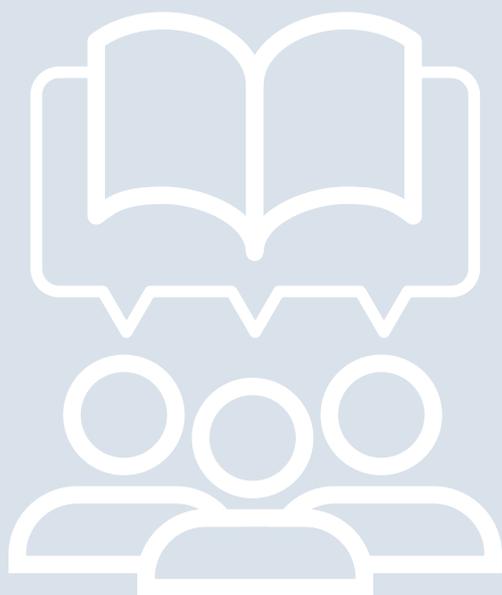


Organisation
internationale
du Travail

Outils pour des
apprentissages de qualité

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

► **Présentation**



Outils pour des
apprentissages de qualité

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

► **Présentation**



Publié sous la direction de: Ashwani Aggarwal

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

Outils pour des apprentissages de qualité
Volume 2 : guide de l'OIT à l'intention des praticiens

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

Avant-propos

La Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail a été adoptée en 2019, dans une période de mutations entraînées par des innovations technologiques, des évolutions démographiques, le changement climatique et la mondialisation. Tous ces facteurs ont des répercussions profondes sur la nature et l'avenir du monde du travail, ainsi que sur la place et la dignité des travailleurs. Dans la Déclaration, il est notamment demandé à l'OIT de consacrer ses efforts à "promouvoir l'acquisition de compétences, d'aptitudes et de qualifications en faveur de tous les travailleurs tout au long de la vie active [...] pour remédier aux déficits de compétences, d'aptitudes et de qualifications existants ou attendus [et pour] accorder une attention particulière à l'adaptation des systèmes d'éducation et de formation aux besoins du marché du travail". Reconnaisant l'importance croissante de la formation en apprentissage pour remédier à l'inadéquation des compétences et pour faciliter, d'une part, l'entrée dans le monde du travail et, d'autre part, le passage d'un emploi à l'autre, l'OIT a décidé d'inscrire la question de l'établissement de normes en matière d'apprentissage à l'ordre du jour de la 110^e session (2021) de la Conférence internationale du Travail.

Bien que ses avantages soient largement reconnus, l'apprentissage sous sa forme moderne est un mode de formation relativement complexe, dans la mesure où cette formation est dispensée à plusieurs endroits et par plusieurs intervenants – entreprises, établissements de formation, organismes intermédiaires et même plateformes en ligne –, ce qui demande une coordination et une collaboration efficaces. D'autres acteurs jouent un rôle majeur dans la formation en apprentissage, notamment les organisations de travailleurs et d'employeurs, mais aussi les pouvoirs publics qui en déterminent généralement le cadre juridique et réglementaire. Pour de nombreux pays qui cherchent à mettre en place un système d'apprentissage ou pour ceux qui souhaitent pérenniser et développer un système existant, les questions à régler pour offrir des formations en apprentissage de bonne qualité ne sont pas seulement d'ordre politique, mais également d'ordre pratique et opérationnel.

Pour cette raison, le BIT a mis au point un guide pratique en deux volumes intitulé *Outils pour des apprentissages de qualité*, dont l'objectif est d'aider les décideurs politiques et les praticiens à améliorer la conception et la mise en place de systèmes et de programmes d'apprentissage. Alors que le premier volume, qui s'adresse aux décideurs politiques, porte sur les questions relevant des pouvoirs publics, ce second volume est un guide pratique complet qui servira aux praticiens pour élaborer et mettre en œuvre des programmes d'apprentissage. Ce document, qui associe les bonnes pratiques de divers pays à l'expérience de l'OIT dans ce domaine, comprend plus de 125 outils et guides provenant de plus de 40 pays et institutions du monde entier. Chaque outil peut être adapté aux contextes nationaux et locaux et appliqué dans des pays différents. Outre

les programmes d'apprentissage, ce guide pratique peut aussi être utilisé pour élaborer d'autres programmes d'EFTP. Il contient, par exemple, des outils pour: déterminer les besoins en compétences; préparer des profils professionnels et des curriculums; élaborer des supports pédagogiques et didactiques; évaluer les apprentis à l'issue de leur formation et préparer leur entrée dans la vie active.

Par ailleurs, ce guide pratique met en avant des innovations récentes et propose des stratégies pour renforcer l'apprentissage dans un monde du travail en mutation rapide. Compte tenu des progrès technologiques, de la numérisation et de l'importance croissante des compétences dans ce domaine, il propose plus de 20 outils numériques pouvant, d'une part, jouer un rôle essentiel dans la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des programmes d'apprentissage et, d'autre part, maximiser les bénéfices de ces programmes pour les individus, les entreprises, l'économie et la société dans son ensemble.

Srinivas B. Reddy

Chef

Service des compétences
et de l'employabilité
BIT, Genève**Sangheon Lee**

Directeur

Département des
politiques de l'emploi
BIT, Genève

Remerciements

Résultat d'un effort commun, le guide pratique *Outils pour des apprentissages de qualité* (volume 2) intègre les contributions de spécialistes travaillant pour des gouvernements, des organisations d'employeurs et de travailleurs, l'OIT et d'autres agences de développement, le secteur privé, des organisations non gouvernementales, ainsi que des autorités nationales chargées de la formation et des prestataires de formation. On y trouve des exemples d'outils et de pratiques provenant de nombreux organismes publics, privés et sans but lucratif de plus de 40 pays. Nous remercions toutes les personnes qui ont contribué directement ou indirectement à l'élaboration de ce guide pratique. Ce travail a grandement bénéficié du soutien financier important de la Direction du développement et de la coopération (DCC) suisse et du ministère des Affaires étrangères et européennes du Grand Duché de Luxembourg, auxquels nous adressons des remerciements particuliers.

Nous remercions également les membres du comité d'experts pour leurs contributions à ce travail et leurs observations brillantes sur les différentes versions du document, pour avoir orienté le processus et facilité la collecte des outils, et pour leur participation aux réunions. La liste des membres du comité figure ci-dessous.

BIT: Ashwani Aggarwal (coordinateur du comité d'experts), Christine Hofmann, Josée-Anne Larue, Mergim Jahiu, Rafael Peels (ACTRAV) et Samuel Asfaha (ACTEMP).

Bureaux locaux de l'OIT: Albert Okal et Ilca Webster (Afrique), Hassan Ndahi et Michael Axmann (Amérique latine et Caraïbes), Gabriel Bordado, Julien Magnat, Kishore Kumar Singh et Tanjel Ahsan (Asie), Patrick Daru et Yasser Ahmed Hassan (États arabes).

Autres institutions: Organisation internationale des employeurs, Akustina Morni, DCC suisse, Guido Beltrani, Brigitte Colarte-Dürr et Rahel Guntern, et le Comité des donateurs pour l'enseignement et la formation professionnels en alternance (DC dVET).

D'autres experts et institutions nous ont fourni des outils ou ont examiné les ébauches du document: Jérôme Hügli et Claudia Lippuner (SEFRI); Nazarene Mannie, Kathleen Elsig, Anna Zongolowicz et Leila Rafi (GAN); Erwin Seyfried (DCC); Manon Bosma (Accenture); Sandra Rothboeck (Swisscontact); Erik Swars (IFFP [Suisse]); Bartelijne van den Boogert (VET Toolbox); Alexis Hoyaux (LuxDev); Gert Janssens (Enabel); Nader Nabil et Sebastian Krull (GIZ); Andrew Hall, Chris Cooper et Simon Perryman (British Council); Asad-Uz-Zaman (Bangladesh); Rajesh Agarwal, R. P. Dhingra, Anita Srivastava, Surojit Roy et Pangkhuri Borgohain (Inde); Pooja Gianchandani. Bolormaa Tumurchudur-Klok, Manzoor Khaliq, Paul Comyn, Jean-François Klein, Stefano Merante, Sylwia Golawska, Cheryl Chan, Jongwoo Lim, Fernando Vargas et Gonzalo Graña ont également relu le guide pratique. Des consultations ont aussi été organisées avec d'autres institutions, notamment l'Organisation

de coopération et de développement économiques (OCDE), l'Alliance européenne pour l'apprentissage (EAfA), l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), la Fondation européenne pour la formation (ETF) et le Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (Cedefop).

Le guide a également été examiné par 44 experts représentant les gouvernements ou les partenaires sociaux de 11 pays en développement (Afrique du Sud, Albanie, Inde, Malawi, Myanmar, Namibie, Ouganda, Pakistan, Rwanda, Sri Lanka et République-Unie de Tanzanie [ci-après la Tanzanie]), qui ont participé au programme sur les systèmes d'apprentissage de qualité au Centre international de formation de l'OIT à Turin.

Ashwani Aggarwal a imaginé, conçu et dirigé le processus d'élaboration de ce guide pratique. Il en a également rédigé de nombreuses sections et a relu, révisé et finalisé la première ébauche du guide préparée par Simon Field et Winfried Heusinger. La version définitive du document doit également beaucoup au soutien important apporté par Sylwia Golawska.

Des orientations et des conseils pour réaliser cette publication ont également été fournis par Sangheon Lee, Directeur du département des politiques de l'emploi, et Srinivas B. Reddy, Chef du service des compétences et de l'employabilité au BIT.

Table des matières

| | |
|---------------------------|------|
| Avant-propos | iii |
| Remerciements | xii |
| Acronymes et abréviations | xiii |

Présentation 1



| | | |
|-----|--|----|
| 1.1 | Qu'est-ce qu'un apprentissage de qualité? | 2 |
| 1.2 | Les avantages d'un système d'apprentissage de qualité | 3 |
| 1.3 | Outils pour des apprentissages de qualité | 7 |
| 1.4 | Principales caractéristiques de ce volume | 9 |
| 1.5 | Outils présentés et critères de choix | 11 |
| 1.6 | Quel usage les praticiens doivent-ils faire de ces outils? | 12 |
| 1.7 | Structure du volume 2 du guide pratique | 13 |

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



| | | |
|-----|---|---|
| 1.1 | Introduction: le cycle de vie d'une formation en apprentissage de qualité | 1 |
| 1.2 | Connaître le cadre directeur et le système de l'apprentissage | 2 |
| 1.3 | Les phases du cycle de vie d'une formation en apprentissage de qualité | 3 |
| 1.4 | Guides produits par des pays | 6 |

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 |

Module 3 Préparer des postes d'apprentissage de qualité 1



| | | |
|-----|---|----|
| 3.1 | Contacter et enregistrer des entreprises souhaitant former des apprentis | 1 |
| 3.2 | Rédiger les contrats d'apprentissage | 12 |
| 3.3 | Mettre en place des partenariats au sein des programmes d'apprentissage | 15 |
| 3.4 | S'assurer de la capacité des prestataires d'EFTP à dispenser la partie de la formation se déroulant en dehors du poste de travail | 23 |
| 3.5 | Préparer le personnel à former et à encadrer des apprentis | 27 |
| 3.6 | Liste de points à vérifier | 35 |

Module 4 Organiser la formation en apprentissage 1



| | | |
|-----|---|----|
| 4.1 | Inciter des candidats à suivre une formation en apprentissage | 1 |
| 4.2 | Recruter des apprentis | 8 |
| 4.3 | Élaborer un plan de formation | 13 |
| 4.4 | Mettre en place des méthodes de formation efficaces | 18 |
| 4.5 | Suivi, évaluation et certification des apprentis | 25 |
| 4.6 | Inclusion sociale | 34 |
| 4.7 | Liste de points à vérifier | 39 |

Module 5 Transition et évaluation postformation 1



| | | |
|-----|--|----|
| 5.1 | La transition vers le marché du travail ou la poursuite d'études | 1 |
| 5.2 | L'évaluation des programmes d'apprentissage | 7 |
| 5.3 | Liste de points à vérifier | 17 |

Module 6 Innovations et stratégies en matière d'apprentissage 1



| | | |
|-----|--|----|
| 6.1 | Innovations et nouvelles tendances dans l'apprentissage | 1 |
| 6.2 | Stratégies pour promouvoir un apprentissage de qualité | 19 |
| | Annexe I: Qui doit piloter les programmes d'apprentissage? | 25 |
| | Bibliographie | 27 |

Liste des outils

| | | |
|-----------------|--|----|
| Module 2 | Élaborer des programmes d'apprentissage de qualité | |
| 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 | |
| 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 |
| Module 3 Préparer des postes d'apprentissage de qualité | | |
| Outil 3.1.1 | Recueil de ressources pour évaluer la qualité d'une formation professionnelle dispensée en entreprise, BIBB, Allemagne | 8 |
| Outil 3.1.2 | L'accompagnement des entreprises et des apprentis par des organismes intermédiaires, Australie | 8 |
| Outil 3.1.3 | Impliquer l'économie dans la formation professionnelle – Un outil de travail pour le dialogue politique et la conception de projets, DC dVET | 8 |
| Outil 3.1.4 | Guide pratique et cours en ligne sur l'apprentissage de qualité pour les entreprises, BIT et OIE | 9 |
| Outil 3.1.5 | Guide à l'intention des employeurs désireux d'élaborer et de mettre en œuvre des programmes d'apprentissage, États-Unis | 9 |
| Outil 3.1.6 | Participation des employeurs aux programmes d'apprentissage, BIT et OCDE | 9 |
| Outil 3.1.7 | Agrément des entreprises proposant des postes d'apprentissage, Pays Bas | 10 |
| Outil 3.1.8 | Exemple de liste de contrôle visant à vérifier qu'une entreprise remplit les conditions requises pour mettre en œuvre des programmes d'apprentissage, pays asiatiques | 11 |
| Outil 3.1.9 | Aptitude des entreprises à dispenser une formation en apprentissage, Autriche | 11 |
| Outil 3.2.1 | Exemple de contrat d'apprentissage, Suisse | 14 |
| Outil 3.2.2 | Exemple de contrat d'apprentissage, Tanzanie | 14 |
| Outil 3.3.1 | Établir un partenariat au niveau local, pays asiatiques | 22 |
| Outil 3.3.2 | Protocole d'accord entre l'employeur et le prestataire d'EFTP, Tanzanie | 22 |
| Outil 3.3.3 | Coopération entre acteurs issus du secteur privé, des pouvoirs publics et de la société, Allemagne | 22 |
| Outil 3.4.1 | Normes applicables aux prestataires d'EFTP, Australie | 25 |
| Outil 3.4.2 | Manuel de gestion de la qualité dans l'EFTP, Cedefop | 25 |
| Outil 3.4.3 | Contrôle de la qualité des prestataires d'EFTP par les conseils sectoriels des compétences, Afrique du Sud | 26 |
| Outil 3.4.4 | Manuel de formation sur la gestion des institutions d'enseignement et de formation professionnels, VET Toolbox/LUXDEV | 26 |
| Outil 3.5.1 | Normes applicables aux formateurs en entreprise, pays de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est – ASEAN | 31 |

| | | |
|---|--|----|
| Outil 3.5.2 | Guide à l'intention des formateurs en entreprise – Exemples provenant d'Arabie saoudite, du Brésil, d'Égypte, du Ghana, du Kosovo, du Mexique, du Pakistan et de Thaïlande | 31 |
| Outil 3.5.3 | Guide sur la formation des formateurs, Autriche | 31 |
| Outil 3.5.4 | Formation des formateurs en entreprise, États-Unis | 31 |
| Outil 3.5.5 | Qualification et formation des enseignants et formateurs de l'EFTP, Suisse | 32 |
| Outil 3.5.6 | Publication sur le thème des enseignants et des formateurs professionnels dans un monde en mutation, BIT | 32 |
| Outil 3.5.7 | Portail de création de réseaux pour les praticiens, Afrique du Sud | 33 |
| Outil 3.5.8 | Services d'aide à l'apprentissage, EAfA | 33 |
| Outil 3.5.9 | Conseils pour soutenir les apprentis sur leur lieu de travail, Royaume-Uni | 33 |
| Module 4 Organiser la formation en apprentissage | | |
| Outil 4.1.1 | Plateforme vidéo numérique "Filme ton job", France | 4 |
| Outil 4.1.2 | Orientation professionnelle numérique à l'école, Allemagne | 4 |
| Outil 4.1.3 | Offices d'orientation professionnelle, Suisse | 5 |
| Outil 4.1.4 | Portail des carrières, Afrique du Sud | 5 |
| Outil 4.1.5 | Documents de promotion de l'apprentissage, Canada | 5 |
| Outil 4.1.6 | Guide des meilleures pratiques pour des programmes d'aide à l'orientation et à la formation professionnelles destinés aux jeunes, Australie | 6 |
| Outil 4.1.7 | Documents de promotion de l'apprentissage, Allemagne | 6 |
| Outil 4.1.8 | Plateforme en ligne pour mettre en relation des établissements d'enseignement avec des professionnels volontaires, Royaume-Uni | 7 |
| Outil 4.1.9 | Utilisation de la technologie pour mettre en contact employeurs et élèves, Royaume-Uni | 7 |
| Outil 4.1.10 | Orientation professionnelle en ligne, Autriche | 8 |
| Outil 4.2.1 | Portail en ligne de l'apprentissage, Inde | 11 |
| Outil 4.2.2 | Portail européen sur la mobilité de l'emploi | 11 |
| Outil 4.2.3 | Guide de recrutement des apprentis à l'intention des employeurs, Royaume-Uni | 12 |
| Outil 4.2.4 | Test en ligne conçu pour évaluer l'adéquation entre apprentis potentiels et entreprises d'accueil, Autriche | 12 |
| Outil 4.2.5 | Procédure de recrutement des apprentis, Suisse | 13 |
| Outil 4.2.6 | Dispositif de transfert d'un contrat d'apprentissage, Afrique du Sud | 13 |
| Outil 4.3.1 | Exemple de plan de rotation, pays asiatiques | 16 |
| Outil 4.3.2 | Planification du temps de formation des apprentis entre les différents sites, Allemagne | 16 |
| Outil 4.3.3 | Plan de formation en entreprise, Allemagne | 16 |
| Outil 4.3.4 | Modèle de plan de formation pour prestataires d'EFTP, Australie | 17 |

| | | |
|--|---|----|
| Outil 4.4.1 | 12 méthodes de formation destinées aux formateurs en entreprise, Allemagne | 21 |
| Outil 4.4.2 | Manuel de formation des formateurs professionnels dans les métiers industriels et techniques, Afghanistan | 21 |
| Outil 4.4.3 | Préparation de cours et enseignement orienté vers l'action: un manuel pour les écoles techniques du secondaire, Afghanistan | 23 |
| Outil 4.4.4 | Méthodes d'enseignement et de formation dans l'apprentissage: examen de la recherche, Royaume-Uni | 23 |
| Outil 4.4.5 | Approches pour mobiliser efficacement les apprentis et les élèves et faire baisser les taux de décrochage scolaire, NetWBL | 24 |
| Outil 4.4.6 | Plateforme numérique de formation en ligne et d'accompagnement professionnel, France | 24 |
| Outil 4.5.1 | Guide pratique pour le suivi et l'évaluation des apprentis, États-Unis | 29 |
| Outil 4.5.2 | Examens blancs et évaluations en ligne, Inde | 29 |
| Outil 4.5.3 | Livret d'apprentissage, Bhoutan | 30 |
| Outil 4.5.4 | Livret d'apprentissage, Danemark | 30 |
| Outil 4.5.5 | Exemple de livret d'apprentissage, pays asiatiques | 30 |
| Outil 4.5.6 | Livret d'apprentissage mobile, Colombie-Britannique | 31 |
| Outil 4.5.7 | Modèle de rapport de formation, Suisse | 31 |
| Outil 4.5.8 | Règles et conditions de l'évaluation formative et sommative, Afrique du Sud | 31 |
| Outil 4.5.9 | Système d'évaluation et de certification, Danemark | 32 |
| Outil 4.5.10 | Organisation de l'évaluation finale, Suisse | 32 |
| Outil 4.5.11 | Sélection et formation des examinateurs, Suisse | 33 |
| Outil 4.5.12 | Organisation de l'évaluation finale, Allemagne | 33 |
| Outil 4.6.1 | Un apprentissage d'intégration pour des personnes aux besoins particuliers, Autriche | 37 |
| Outil 4.6.2 | Note d'orientation pour faire en sorte que l'apprentissage et la formation sur le lieu de travail prennent en compte les personnes handicapées, BIT | 37 |
| Outil 4.6.3 | Programmes d'apprentissage spéciaux de courte durée pour jeunes en situation de vulnérabilité, Suisse | 38 |
| Outil 4.6.4 | Outils pour repérer les apprentis susceptibles d'abandonner en cours de formation et conseils aux formateurs, aux enseignants de l'EFP et aux parents sur la manière de gérer cette situation | 38 |
| Module 5 Transition et évaluation postformation | | |
| Outil 5.1.1 | Informations sur les possibilités d'apprentissage et les parcours postapprentissage, Suisse | 5 |
| Outil 5.1.2 | Conception, planification, organisation et évaluation d'un salon de l'emploi, BIT, Égypte | 5 |

| | | |
|--|--|----|
| Outil 5.1.3 | Guide pour créer et mieux gérer une entreprise, BIT | 6 |
| Outil 5.1.4 | Le titre de maître artisan – une qualification professionnelle de niveau supérieur pour les diplômés de l'apprentissage, Allemagne | 6 |
| Outil 5.1.5 | Un Europass pour favoriser la mobilité entre les pays de l'Union européenne | 7 |
| Outil 5.2.1 | Enquête en ligne auprès des apprentis diplômés, EAN | 11 |
| Outil 5.2.2 | Guide pour réaliser des études de suivi, ETF, BIT et Cedefop | 11 |
| Outil 5.2.3 | Enquête auprès des apprentis pour évaluer les programmes d'apprentissage, Royaume-Uni | 11 |
| Outil 5.2.4 | QualiCarte – un outil qui permet aux employeurs d'évaluer eux mêmes la manière dont ils gèrent leurs apprentis, Suisse | 12 |
| Outil 5.2.5 | Examen des méthodes de mesure des coûts et des avantages de la formation en apprentissage pour les entreprises, BIT | 12 |
| Outil 5.2.6 | Estimation du retour sur investissement dans l'apprentissage, Inde | 12 |
| Outil 5.2.7 | Analyse des coûts et des avantages de l'apprentissage pour les employeurs, Allemagne | 13 |
| Outil 5.2.8 | Ensemble d'indicateurs pour évaluer la formation par le travail, IAG | 14 |
| Outil 5.2.9 | Matrice d'évaluation de l'impact des programmes d'apprentissage, États-Unis | 14 |
| Outil 5.2.10 | Outil d'évaluation des politiques et des systèmes d'apprentissage, BIT | 15 |
| Outil 5.2.11 | Examen du système d'apprentissage en Italie, Cedefop | 16 |
| Outil 5.2.12 | Cadre d'évaluation de programmes d'apprentissage modernes en Écosse, OCDE | 16 |
| Module 6 Innovations et stratégies en matière d'apprentissage | | |
| Outil 6.1.1 | Guide pour l'élaboration et la mise en œuvre de programmes de préapprentissage, Learning and Work Institute | 13 |
| Outil 6.2.1 | Guide de réflexion pour améliorer l'apprentissage informel en Afrique, BIT | 24 |

Liste des figures

Présentation

| | | |
|---|---|----|
| Figure A | Les éléments d'un système d'apprentissage de qualité | 3 |
| Figure B | Représentation des pays par région | 9 |
| Figure C | Caractère applicable des outils | 12 |
| Module 1 Le cycle de vie d'une formation en apprentissage de qualité | | |
| Figure 1.1 | Le cycle de vie d'une formation en apprentissage de qualité | 2 |

Module 2 Élaborer des programmes d'apprentissage de qualité

| | | |
|------------|--|----|
| 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 |

Module 3 Préparer des postes d'apprentissage de qualité

| | | |
|------------|---|----|
| Figure 3.1 | Représentation schématique des coûts et des avantages de l'apprentissage pour les entreprises | 2 |
| Figure 3.2 | Les compétences d'un formateur en entreprise | 28 |
| Figure 3.3 | Les interventions pédagogiques d'un enseignant de l'EFTP | 29 |

Module 4 Organiser la formation en apprentissage

| | | |
|------------|--|----|
| Figure 4.1 | Étapes du recrutement d'un apprenti dans une entreprise | 9 |
| Figure 4.2 | Organisation de la formation en entreprise et hors entreprise | 14 |
| Figure 4.3 | La méthode basée sur des projets: découvrir un processus de travail dans son intégralité | 19 |
| Figure 4.4 | La méthode de formation en quatre étapes | 20 |
| Figure 4.5 | Le défi de l'inclusion dans l'EFTP et l'apprentissage | 35 |

Module 5 Transition et évaluation postformation

| | | |
|------------|--|---|
| Figure 5.1 | Parcours de formation professionnelle dans le système suisse | 4 |
|------------|--|---|

Liste des tableaux**Présentation**

| | | |
|-----------|--|---|
| Tableau A | Les différentes fonctions des deux volumes du guide pratique | 8 |
|-----------|--|---|

Module 3 Préparer des postes d'apprentissage de qualité

| | | |
|-------------|--|----|
| Tableau 3.1 | Résumé des coûts et des avantages d'une formation en apprentissage de qualité pour les entreprises | 3 |
| Tableau 3.2 | Description générique des partenariats aux niveaux national, sectoriel et local | 15 |

Module 6 Innovations et stratégies en matière d'apprentissage

| | | |
|-------------|--|----|
| Tableau 6.1 | Programmes de préapprentissage | 12 |
| Tableau I.1 | Gestion des programmes d'apprentissage en Corée du Sud | 26 |

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) |
| NAVTTTC | 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 |



► Présentation

Le système d'enseignement et de formation professionnels en alternance, dans lequel les apprentis passent du temps à la fois dans une entreprise d'accueil et dans un établissement d'enseignement, est un élément clé de la réussite du système éducatif suisse et le principal modèle d'EFP dans le pays.

En Suisse, environ deux jeunes sur trois suivent un apprentissage dès l'âge de 15 ans. Leurs perspectives d'emploi sont excellentes, car on leur offre la possibilité d'acquérir les compétences dont les entreprises ont besoin.

Johann N. Schneider-Ammann (ancien Président de la Confédération suisse), juin 2016

Économiquement efficient, un système d'apprentissage de qualité peut contribuer au recul du chômage chez les jeunes et préparer des travailleurs qualifiés à un monde du travail en mutation, tout en améliorant la productivité et la compétitivité des entreprises. Des gouvernements, des organisations de travailleurs et d'employeurs ainsi que des organisations internationales appellent à une amélioration et au développement des systèmes d'apprentissage. Les ministres du Travail et de l'Emploi des pays du G20 ont par exemple demandé à leurs États membres de prendre des mesures en faveur de l'apprentissage et adopté l'Initiative du G20 pour la promotion d'un apprentissage de qualité (voir la section 3.1.2 du volume 1). De la même façon, les États Membres de l'OIT débattront en 2021 de la création d'une nouvelle norme internationale du travail sur l'apprentissage à l'occasion de la Conférence internationale du Travail. Même si le monde est en train de réfléchir aux meilleures stratégies pour remédier à l'inadéquation actuelle et prévue des compétences causée par une évolution rapide du monde du travail, le Forum économique mondial affirme que l'avenir du travail nécessite un retour de l'apprentissage.¹

Toutefois, de nombreux pays rencontrent des difficultés pour pérenniser et intensifier leurs programmes d'apprentissage et se tournent de plus en plus vers l'OIT pour des conseils. Le BIT a donc élaboré un guide pratique en deux volumes intitulé *Outils pour des apprentissages de qualité*, afin de faciliter à la fois la conception et la mise en place de systèmes et de programmes d'apprentissage. Alors que le premier volume contient des conseils destinés aux décideurs pour établir ou améliorer des systèmes, ce second volume fournit des orientations et des outils aux praticiens (voir l'encadré 0.1) pour élaborer, mettre en œuvre et évaluer des programmes.

Cette présentation commence par une explication de ce que le BIT considère comme des systèmes d'apprentissage de qualité, puis donne des informations sur les utilisateurs, les principales caractéristiques et la structure de ce deuxième volume du guide pratique. Elle explique également comment utiliser les outils présentés.

¹ Pour plus de détails, consulter le site: <https://www.weforum.org/agenda/2019/12/apprenticeships-future-work-4ir-training-reskilling/>

Encadré A Qui sont les praticiens dans le domaine de l'apprentissage?

Dans ce contexte, un praticien est une personne qui a un rôle à jouer dans la conception, la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation d'un programme d'apprentissage. On citera par exemple les personnes suivantes:

- les formateurs, maîtres d'apprentissage, superviseurs et responsables des ressources humaines dans une entreprise;
- les directeurs et les enseignants des établissements d'EFTP;
- les employés des services de l'emploi et les conseillers scolaires;
- les inspecteurs du travail;
- les spécialistes et le personnel d'autres institutions qui prennent part à l'élaboration de référentiels, de qualifications, de curriculums et de matériel pédagogique, aux examens et aux certifications, ainsi qu'au suivi et à l'évaluation des programmes d'apprentissage.

Le type et le rôle des praticiens varient d'un pays à l'autre en fonction du cadre directeur et juridique.

▶ 1.1 Qu'est-ce qu'un apprentissage de qualité?

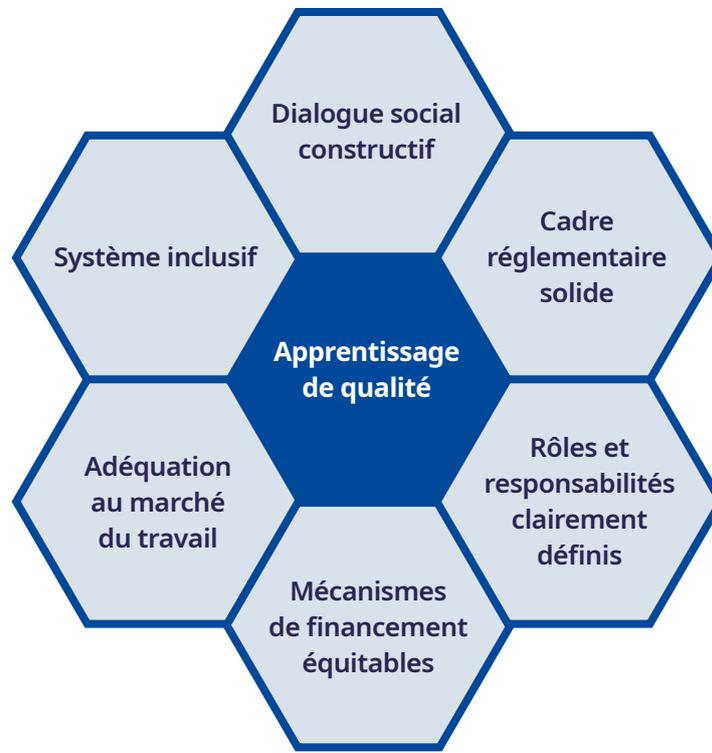
Le BIT a créé la notion d'apprentissage de qualité dans l'optique de garantir des programmes d'apprentissage d'une qualité suffisante et adaptés aux besoins du marché du travail¹. Le premier volume du guide pratique décrit un cadre pour l'apprentissage de qualité, dont les principales caractéristiques sont les suivantes (BIT, 2017, p. 3-7):

- ▶ un système de gouvernance tripartite
- ▶ une rémunération
- ▶ un contrat écrit
- ▶ une couverture sociale
- ▶ un cadre juridique
- ▶ un programme d'enseignement
- ▶ la durée
- ▶ une formation à la fois sur le poste et en dehors du poste de travail
- ▶ une évaluation formelle
- ▶ une certification reconnue.

Le cadre fournit également des indications pour mettre en place des systèmes d'apprentissage de qualité fondés sur les six éléments de la figure 0.1. Ces questions sont examinées au chapitre 4 du volume 1 du guide pratique *Outils pour des apprentissages de qualité*.

¹ En 2021 et 2022, la Conférence internationale du Travail débattera de la création d'une ou plusieurs nouvelles normes sur l'apprentissage, qui pourraient fournir une définition de l'apprentissage professionnel.

► Figure A Les éléments d'un système d'apprentissage de qualité



Source: BIT, 2017.

► 1.2 Les avantages d'un système d'apprentissage de qualité

Un système d'apprentissage de qualité a plusieurs avantages pour les différentes parties concernées, en particulier pour les apprentis, les entreprises et les États (BIT, 2017), à savoir:

- une transition vers l'emploi facilitée;
- une offre de compétences adaptée aux besoins d'un marché du travail en mutation permanente;
- une productivité accrue et un environnement qui favorise des entreprises durables;
- une manière économique de dispenser un enseignement professionnel ou une formation professionnelle.

Ces avantages sont examinés au chapitre 3 du volume 1 du guide pratique *Outils pour des apprentissages de qualité*.

L'apprentissage peut être le point de départ d'une brillante carrière. Il existe des exemples d'apprentis qui sont devenus les directeurs généraux ou les présidents de certaines des entreprises les plus performantes au monde (voir l'encadré B).



Voices on Apprenticeships:
A Skilled Workforce for the Future

Why are apprenticeships important?

Vidéo (en anglais): Pourquoi les apprentissages sont-ils importants ? Opinions des mandants de l'OIT, <https://www.youtube.com/watch?v=gK9UCDxg514>

Encadré B D'apprenti à directeur général



- M. Peter Voser, président d'ABB, a commencé sa carrière comme apprenti commercial dans une banque suisse.
- M. Sergio P. Ermotti, directeur général d'UBS, a également entamé sa carrière de cette manière. Il a déclaré à ce sujet:

"Ce n'est un secret pour personne que l'apprentissage me tient à cœur – je suis bien placé pour savoir à quel point ce mode d'enseignement est efficace et capable d'emmener quelqu'un très loin. Après tout, j'ai commencé ma carrière comme apprenti dans une banque locale de Lugano en Suisse. Et je consacre chaque année du temps à promouvoir ce type de formation, en particulier dans les pays où le système d'apprentissage n'est pas aussi bien établi que dans mon pays d'origine. [...] Les jeunes apprennent dans le monde réel de l'entreprise, développent des aptitudes essentielles pour la communication et le travail d'équipe, et font valoir leurs propres points de vue. En plus de cela, on adapte en temps réel la formation sur le lieu de travail en fonction des évolutions du secteur et de l'environnement de l'entreprise."

Source: <https://www.linkedin.com/pulse/agile-learning-changing-world-sergio-p-ermotti/>

Les États, les entreprises et les apprentis peuvent tous bénéficier d'un retour positif de leur investissement dans l'apprentissage (voir l'encadré C).

Encadré C Le saviez-vous?



- Au Royaume-Uni, les retombées économiques des investissements publics dans l'apprentissage sont considérables. Selon les estimations, la valeur actuelle nette de ces retombées se situe entre 16 et 21 livres sterling pour chaque livre d'argent public investie (NAO, 2012).
- Selon une étude du Centre de recherches économiques et commerciales (CEBR) au Royaume-Uni, l'augmentation de la productivité des travailleurs qui ont effectué un apprentissage est estimée à 214 livres sterling par semaine en moyenne (CEBR, 2013).
- Une étude menée sur des petites et moyennes entreprises indiennes a révélé que, pour une entreprise, les bénéfices d'une formation en apprentissage l'emportaient sur les coûts si l'apprenti restait dans l'entreprise à l'issue de sa formation (BIT, 2014).
- Aux États-Unis, le rendement des investissements dans l'apprentissage est de 27,70 dollars É.-U. pour chaque dollar investi par le gouvernement (Reed et coll., 2012).
- Aux Pays-Bas, les salaires des apprentis diplômés pour un emploi de débutant sont 30 pour cent plus élevés que ceux des diplômés issus de l'EFTP en milieu scolaire (gouvernement des Pays-Bas, 2014, p. 76).
- Au Canada, il a été montré que le bénéfice moyen de l'apprentissage pour les employeurs était supérieur de 38 pour cent au coût moyen de la formation (Forum canadien sur l'apprentissage, 2006).



Par le passé, l'apprentissage était considéré principalement comme un moyen de faciliter l'entrée des jeunes dans la vie active. Cependant, les transformations rapides à l'œuvre dans le monde du travail imposent aux travailleurs plus âgés d'actualiser leurs connaissances et d'acquérir de nouvelles compétences tout au long de leur vie professionnelle. Dans ce contexte, le modèle de l'apprentissage professionnel permet, d'une part, à des jeunes aux capacités diversifiées d'acquérir de nouvelles compétences tout au long de leur carrière et, d'autre part, à des personnes plus âgées de s'adapter à de nouveaux besoins sur leur lieu de travail (voir l'encadré D et le lien vers la vidéo sur la formation tout au long de la vie).

Encadré D Comment l'apprentissage peut-il permettre à des jeunes de suivre le rythme dans un monde du travail qui évolue rapidement?



Il est de plus en plus admis que des compétences techniques propres à une profession ne suffisent pas à elles seules à garantir l'employabilité d'une personne tout au long de la vie. L'apprentissage devrait donc également contribuer au développement de compétences générales non techniques, ou de compétences transférables – apprendre à apprendre, communication, travail d'équipe, compétences numériques –, de manière à établir une base solide permettant aux travailleurs de suivre le rythme dans un monde du travail marqué par des changements rapides. En Allemagne, par exemple, les programmes d'apprentissage ont pour but de doter les apprentis d'une capacité professionnelle complète dans toute une série d'activités, de sorte qu'ils puissent faire face à l'apparition constante de nouveaux besoins dans leur vie professionnelle (BIBB, 2014)



Vidéo (en anglais): *Apprentissage tout au long de la vie – Réinventer les carrières chez IBM; Spécialiste de chaîne de montage après avoir perdu son travail d'infirmier,*
<https://www.youtube.com/watch?v=9WTKJbbv5N8>

▶ 1.3 Outils pour des apprentissages de qualité

Le guide pratique *Outils pour des apprentissages de qualité* comprend deux volumes: un premier volume intitulé *Guide de l'OIT à l'intention des décideurs politiques* et un second volume (celui-ci) intitulé *Guide de l'OIT à l'intention des praticiens*. Des liens existent entre les deux volumes, le premier s'adressant aux décideurs désireux d'établir ou d'améliorer un cadre directeur et des systèmes en travaillant sur les six éléments constitutifs d'un apprentissage de qualité (figure A). Le deuxième volume, basé sur ces six éléments, guide les praticiens dans l'élaboration, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des programmes d'apprentissage. Les deux volumes apportent des informations complètes mais concises, des conseils ainsi que des exemples de bonnes pratiques et d'outils concrets.

Les deux volumes du guide pratique de l'OIT traitent de la conception et de la mise en œuvre de formations en apprentissage à deux niveaux différents:

- ▶ Le niveau *système*, abordé dans le premier volume, concerne la conception d'un système d'apprentissage et l'élaboration d'un cadre réglementaire (généralement défini à l'échelle nationale). Il détermine la place de l'apprentissage professionnel dans le système d'enseignement et de formation, les modalités de gouvernance et de dialogue social aux niveaux national et régional, la législation qui régit l'apprentissage, les modalités de financement et les autres politiques relatives à ce type de formation.
- ▶ Le niveau *programme*, abordé dans le second volume, fait référence aux processus et pratiques qui interviennent dans l'élaboration de programmes d'apprentissage pour des professions particulières et dans la mise en œuvre de ces programmes au moyen d'une formation de qualité dispensée à la fois sur le poste et en dehors du poste de travail. Il traite également du suivi et de l'évaluation des programmes.

L'architecture d'un *système* de qualité fournit le cadre politique, réglementaire et institutionnel qui sous-tend l'élaboration et la mise en œuvre de *programmes* d'apprentissage de qualité, de sorte que les niveaux *système* et *programme* sont étroitement liés.

Les "architectes" des systèmes d'apprentissage sont principalement des décideurs politiques – le public cible du premier volume du guide pratique. Ceux qui créent et mettent en œuvre des programmes d'apprentissage sont principalement des praticiens – le public cible du second volume du guide pratique. Bien qu'une distinction soit faite entre les niveaux *système* et *programme*, la frontière entre les deux niveaux n'est pas toujours très nette: certains décideurs participent également à la mise en œuvre des programmes d'apprentissage, tandis que de nombreux praticiens contribuent à l'élaboration de la politique d'apprentissage au niveau du système.



© ILO

► Tableau A Les différentes fonctions des deux volumes du guide pratique

| | Volume 1 | Volume 2 |
|--------------------|---|--|
| Public visé | Décideurs politiques Personnes qui participent à l'élaboration de la politique d'apprentissage | Praticiens Personnes qui participent à la mise en œuvre des programmes d'apprentissage |
| Niveau | Système Échelon national – politiques, législation, place de l'apprentissage dans le système éducatif et rôle sur le marché du travail | Programme Échelons sectoriel, régional et local – élaboration et mise en œuvre de programmes d'apprentissage spécifiques |
| Exemples | Création d'instances nationales et sectorielles de dialogue social rassemblant les pouvoirs publics, les partenaires sociaux et d'autres acteurs de l'apprentissage | Dispositifs de dialogue social aux échelons sectoriel, régional et local pour élaborer et mettre en œuvre des programmes d'apprentissage particuliers |
| | Objectifs d'action garantissant un système d'apprentissage étroitement lié aux besoins du marché du travail | Techniques d'évaluation, telles que des études de suivi permettant d'évaluer les résultats des différents programmes d'apprentissage sur le marché du travail; mécanismes permettant d'utiliser ces informations pour assurer le suivi et garantir la qualité des programmes |
| | Objectifs d'action, stratégies et incitations en faveur d'un système inclusif, notamment pour certains groupes précis | Outils spécifiques, tels que les programmes de préapprentissage, et mesures pour faire baisser les taux d'abandon et réduire le risque de voir des personnes en difficulté ne pas terminer leur formation |

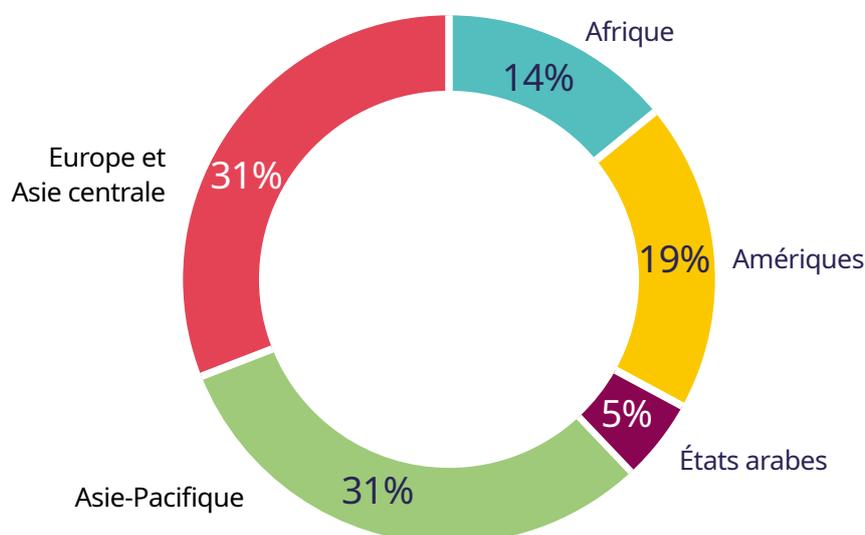
Ainsi qu'il est expliqué dans la section 2.3 du volume 1 du guide pratique, l'apprentissage de qualité se distingue des autres types de formation sur le lieu de travail comme l'apprentissage informel, les stages emploi-formation ou les stages en entreprise. Dans de nombreux pays, ces différentes formations sur le lieu de travail jouent un rôle majeur dans le système d'acquisition de compétences, mais elles soulèvent des questions très différentes qu'il est préférable de traiter séparément. Par conséquent, le BIT a élaboré un guide qui traite de l'amélioration de l'apprentissage informel, dont les références sont données dans la section 6.2. Le BIT, en collaboration avec l'Organisation internationale des employeurs (OIE), a également élaboré un guide destiné à aider les entreprises à mettre en œuvre des programmes d'apprentissage, qui est cité dans les sections pertinentes de ce document.

▶ 1.4 Principales caractéristiques de ce volume

Les particularités de ce deuxième volume du guide pratique de l'OIT sont énumérées ci dessous:

- ▶ il propose des conseils pratiques complets basés sur l'expérience de l'OIT et les pratiques en usage dans divers pays;
- ▶ il présente plus de 125 outils, notamment des publications et des exemples de bonnes pratiques venant de plus de 40 pays et agences de développement;
- ▶ il comprend des outils venus de pays différents de par leur niveau de développement économique mais aussi de par le niveau de développement de l'apprentissage, qui représentent toutes les régions du monde: Europe et Asie centrale, Amériques, Afrique, Asie et Pacifique, et États arabes (figure B);
- ▶ il met en lumière des innovations récentes et les tendances émergentes dans le domaine de l'apprentissage, en montrant notamment:
 - » comment la technologie est utilisée pour rendre les programmes d'apprentissage plus efficaces et plus efficaces (section 6.1, "Les transformations amenées par la technologie dans le domaine de l'apprentissage");
 - » comment l'apprentissage est utilisé pour combler le déficit de compétences dans le secteur du numérique (section 6.1, "Répondre à la demande croissante de compétences numériques par le biais de l'apprentissage");
- ▶ il recommande des stratégies pour promouvoir et transformer les formations en apprentissage.

▶ Figure B Représentation des pays par région





L'usage de la technologie dans la formation en apprentissage

Afin de tenir compte, d'une part, du processus en cours de numérisation des systèmes d'EFTP et d'acquisition de compétences et, d'autre part, de l'importance croissante des compétences numériques, ce volume propose une série d'outils technologiques numériques qui jouent un rôle à part entière dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des programmes de formation en apprentissage. Ces outils améliorent et enrichissent le processus d'apprentissage en encourageant une plus grande participation des apprentis, tout en rendant ce type de formation plus attractif aux yeux des jeunes. Par ailleurs, les outils technologiques facilitent également l'acquisition de compétences techniques et transférables, en particulier des compétences numériques, améliorant ainsi l'employabilité et l'adaptabilité des diplômés de l'apprentissage dans un monde du travail en constante évolution.

Les outils numériques proposés dans ce volume visent à rendre les programmes d'apprentissage plus efficaces et plus efficaces en apportant une aide aux praticiens pour:

- ▶ **Promouvoir l'apprentissage** par le biais de services d'orientation professionnelle en ligne, notamment des plateformes qui mettent des employeurs en relation avec des étudiants.
- ▶ **Recruter des apprentis** par le biais de plateformes numériques conçues pour associer des formations en apprentissage et des employeurs, et de tests en ligne conçus pour faciliter la sélection des futurs apprentis.
- ▶ **Améliorer l'expérience de formation** grâce à des supports pédagogiques et didactiques numériques, notamment la visualisation 3D, et à des plateformes offrant des espaces numériques partagés pour rendre compte du vécu des apprentis sur le lieu de travail et aider les enseignants à créer des activités de formation.
- ▶ **Alerter précocement** du comportement et des performances des apprentis, ainsi que de la probabilité d'un abandon en cours de formation, grâce à l'intelligence artificielle et à l'analyse des données.

- ▶ **Mettre en place des relations plus solides et un soutien coordonné** entre les apprentis, les entreprises et les prestataires d'EFTP, grâce à des portails qui mettent en relation les différents lieux de formation.
- ▶ **Assurer le suivi de la formation** par une (auto-)évaluation en ligne et l'utilisation de livrets mobiles pendant toute la durée de la formation en apprentissage.
- ▶ **Renforcer le partage des connaissances et la création de réseaux** par l'utilisation d'applications mobiles et de portails en ligne.

▶ 1.5 Outils présentés et critères de choix

Ce volume 2 du guide pratique présente plus de 125 outils qui ont été développés et utilisés par divers pays et institutions à travers le monde. Ils sont répartis dans quatre modules, chaque module étant divisé en sections qui couvrent différentes phases du programme d'apprentissage. Les outils sont présentés dans des encadrés avec un résumé de leurs principales caractéristiques ainsi qu'un lien vers le document ou le support, afin que le lecteur puisse y accéder facilement. Pour les besoins de ce guide pratique, un "outil" peut désigner: une procédure, un processus ou un document type utilisé dans le cadre de l'élaboration et de la gestion des programmes d'apprentissage (par exemple le mode d'organisation de l'évaluation dans un pays donné) qui pourra être appliqué dans différents pays, généralement avec des adaptations au contexte national ou local; un document ou une publication susceptible de fournir des orientations aux praticiens. En plus des outils cités en exemple, chaque section des modules 2 à 5 propose également un outil standardisé sous la forme d'une série d'étapes intervenant dans la mise en œuvre d'un processus particulier.

Comment les outils ont-ils été choisis?

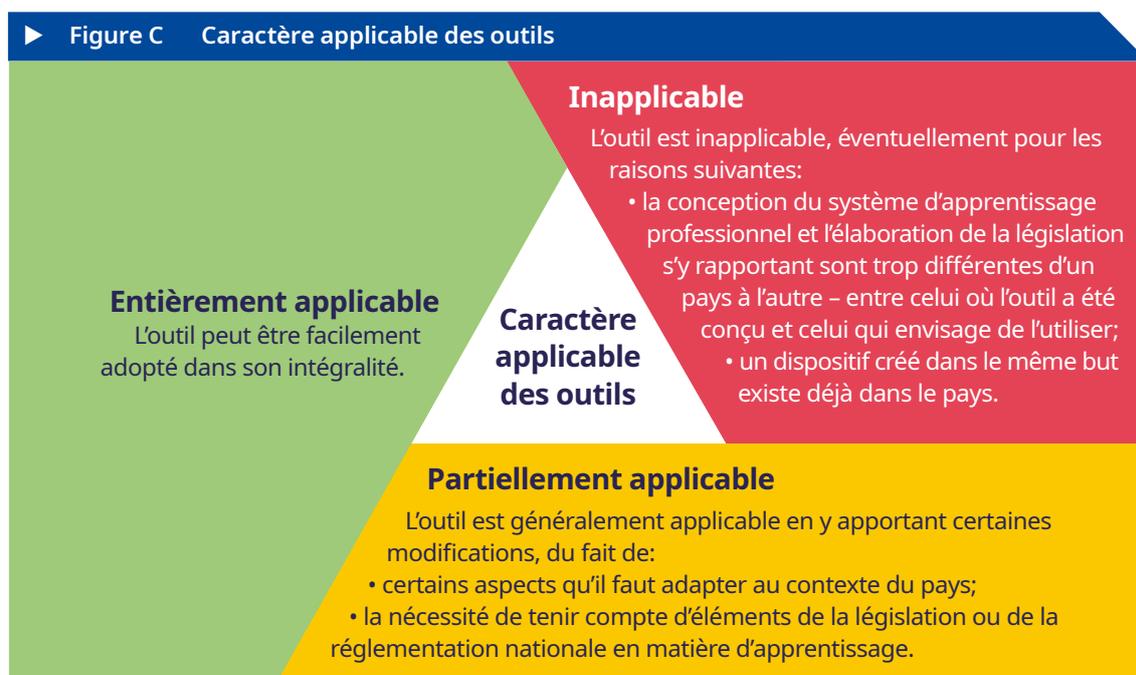
Après avoir procédé à une analyse bibliographique et consulté des organisations de développement, des gouvernements, des partenaires sociaux et des experts de divers pays, l'OIT a rassemblé plus de 500 outils dans le monde entier. Dans le cadre d'une série de consultations, plus de 125 outils ont finalement été sélectionnés selon les critères suivants:

- ▶ Les outils devaient provenir de différentes régions du monde et de pays situés à des stades de développement différents, afin de répondre aux besoins d'utilisateurs venus de pays aux situations socio-économiques diverses.
- ▶ Les outils devaient avoir été utilisés avec succès et correspondre à de bonnes pratiques avérées.
- ▶ Les processus d'utilisation des outils devaient être consignés dans des documents suffisamment détaillés pour que ceux-ci puissent être exploités par des utilisateurs sans expérience préalable de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un programme d'apprentissage.

▶ 1.6 Quel usage les praticiens doivent-ils faire de ces outils?

Les outils présentés dans ce guide pratique ont été sélectionnés dans des pays aux situations socio-économiques différentes. Les praticiens doivent donc avoir à l'esprit que tous les outils ne seront pas applicables à leur pays. Ils devront plutôt utiliser ce guide pratique comme une source d'informations sur les apprentissages de qualité et repérer dans chaque outil les éléments applicables à leur pays une fois adaptés aux besoins et au contexte. Certains outils sont publiés dans les langues nationales des pays concernés. Cependant, le lecteur pourra utiliser des traducteurs en ligne, comme Google Translate, pour traduire le texte de ces outils dans d'autres langues.

Le caractère applicable des outils dépend d'une multitude de facteurs aux niveaux national, régional et local. Il est essentiel pour les utilisateurs de ce guide pratique de bien réfléchir à la situation particulière de leur pays, non seulement sur le plan socio-économique, mais aussi en ce qui concerne la place qu'occupe plus généralement l'apprentissage dans le système éducatif et le cadre d'action national. Par exemple, si les apprentis ont le statut légal d'employé, cela aura une incidence sur la nature du contrat d'apprentissage. Dans le cas de métiers nécessitant une autorisation d'exercice, il est probable que l'entrée des apprentis sur le marché du travail ne présente aucune difficulté majeure, dans la mesure où ceux-ci auront obtenu le droit d'exercer avec leur diplôme à l'issue de leur formation. Ces particularités nationales, et bien d'autres encore, seront extrêmement importantes pour définir un mode d'organisation de l'apprentissage et, par conséquent, la manière d'appliquer ces outils, dans un pays donné (voir la figure C).



La version en ligne du volume 2 du guide pratique sera mise à jour régulièrement. De nouveaux outils seront ajoutés tandis que d'autres, devenus obsolètes, seront supprimés.



► 1.7 Structure du volume 2 du guide pratique

Le volume 2 du guide pratique est structuré en sept modules.

Le module Présentation résume l'approche de l'apprentissage de qualité selon l'OIT et précise les différentes fonctions des deux volumes du guide pratique. Il explique également à qui s'adresse ce volume (les praticiens), quelles en sont les principales caractéristiques et comment utiliser les outils proposés.

Le module 1 décrit le cycle de vie d'une formation en apprentissage de qualité et les processus à l'œuvre. Il propose également des exemples de guides ou de manuels mis au point dans certains pays, qui aideront les différents acteurs à concevoir et mettre en œuvre des programmes d'apprentissage.

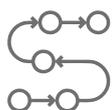
Les modules 2 à 5 correspondent chacun à l'une des quatre phases principales du cycle de vie d'une formation en apprentissage de qualité et décrivent les processus clés associés à chaque étape. Le module 2 porte sur l'élaboration d'un programme d'apprentissage de qualité. Le module 3 se penche sur la préparation des postes d'apprentissage. Le module 4 est axé sur l'organisation et la mise en œuvre de programmes d'apprentissage, notamment de la formation dispensée sur le poste et en dehors du poste de travail. Le module 5 traite, d'une part, de l'évaluation de la formation en apprentissage et, d'autre part, de la période postformation pour les apprentis, qu'il s'agisse d'entrer sur le marché du travail ou de poursuivre des études.

Le module 6 met en lumière des innovations et des stratégies récentes visant à promouvoir l'apprentissage.

Chacune des sous-sections de ces modules qui décrivent les quatre principales phases du cycle de vie d'une formation en apprentissage de qualité contient les éléments suivants:



Une description de la question traitée et un aperçu des raisons pour lesquelles ce point est important dans un programme d'apprentissage de qualité.



Un outil standardisé prenant la forme d'une série d'étapes nécessaires pour mettre en œuvre un processus particulier.



Des conseils basés sur des bonnes pratiques avérées et présentés dans des encadrés verts.



Des outils venus de différents pays, présentés dans des encadrés avec un résumé des principales caractéristiques de chacun d'eux.



Des outils numériques.



Ce volume contient également une série d'études de cas portant sur des pays ou des entreprises, qui montrent des exemples de bonnes pratiques concernant certains aspects de la préparation, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation des programmes d'apprentissage. Ces études de cas sont présentées dans des encadrés bleus.



Les modules 2 à 5 contiennent chacun une liste de contrôle qui permet au lecteur d'évaluer l'élaboration et la mise en œuvre de programmes d'apprentissage dans son pays et de déterminer les éléments clés de l'apprentissage de qualité qui pourraient être améliorés.



Des liens vers des vidéos ou des cours en ligne pertinents sont indiqués le cas échéant.

Le système d'enseignement et de formation professionnels en alternance, dans lequel les apprentis passent du temps à la fois dans une entreprise d'accueil et dans un établissement d'enseignement, est un élément clé de la réussite du système éducatif suisse et le principal modèle d'EFP dans le pays.

En Suisse, environ deux jeunes sur trois suivent un apprentissage dès l'âge de 15 ans. Leurs perspectives d'emploi sont excellentes, car on leur offre la possibilité d'acquérir les compétences dont les entreprises ont besoin.

Johann N. Schneider-Ammann (ancien Président de la Confédération suisse), juin 2016

ISBN: 978-92-2-032186-7



9 789220 321867