

**Synthèse de la discussion en ligne sur
“Orientation vers le marché du travail des projets de développement des
compétences / TVET avec un accent particulier sur les référentiels d’emploi,
l’évaluation et la certification (OSAC)”
13 février - 2 mars 2012**

par Annett Hilpert (INBAS) & Katharina Walker (KEK) – animatrices de la discussion en ligne

1. Fonds

Suivant le [premier tour](#) de discussion en ligne sur l’orientation vers le marché du travail des projets de la DDC en matière de développement des compétences en septembre 2011, le second tour s’est concentré sur une **approche systémique**, c’est-à-dire un système d’enseignement et de formation professionnel (EFP) orienté vers la demande et basé sur les référentiels d’emploi, l’évaluation et la certification. Un [papier](#) basé sur les résultats d’un projet d’échange de la DDC, mis en œuvre entre 2009 et 2011 dans quatre pays de l’Amérique latine, à savoir la Bolivie, l’Equateur, le Nicaragua et le Pérou, a formé le point de départ de cette discussion en ligne.

La discussion en ligne était ouverte aux 112 membres du réseau e+i partie développement des compétences professionnelles de la DDC, aux partenaires stratégiques et opérationnels de la DDC, à un nombre d’experts d’autres agences de coopération internationale ainsi que d’entreprises de consulting. Les participants ont mis en ligne 18 contributions représentant des expériences des pays suivants : Albanie, Bolivie, Burkina Faso, Equateur, Indonésie, Kenya, Malaisie, Népal, Pakistan, Pérou, Philippines, Roumanie, Sri Lanka, Suisse, Thaïlande, Ouzbékistan et Vietnam.

La discussion s’est concentrée sur trois thèmes (voir sujets centraux dans les encadrés). Ce document est une synthèse des contributions et des expériences des participants, dont il tire des conclusions et des leçons concernant les questions clés de la discussion.

2. Instruments et approches pour définir des référentiels d’emploi en tant que base pour un système EFP orienté vers la demande

Les participants de la discussion en ligne étaient unanimes à constater que la **base de tout programme de formation devrait être un référentiel d’emploi**, défini en étroite consultation avec l’industrie en question.

Profils de métier et référentiels d’emploi sont considérés des éléments clés de l’orientation vers le marché du travail. Les projets se sont montrés ouverts et enthousiastes pour expérimenter avec de divers instruments et approches afin d’identifier ceux qui se prête le plus au contexte particulier du projet.

Sujet central : *Quelles sont vos expériences avec les **instruments et approches** pour développer les trois composantes principales d’un système EFP orienté vers le marché, soit le référentiel d’emploi, l’élaboration des programmes et la prestation de la formation ainsi que l’évaluation et la certification ?*

Un **profil de métier** est une description détaillée d'une profession avec les devoirs et tâches respectifs.

En ajoutant des critères de performance aux différentes tâches, le profil se transforme en **référentiel d'emploi**.

Il y a environ dix ans, la situation était bien différente : Le concept de référentiel d'emploi était très nouveau et beaucoup de travaux de pionnier était encore nécessaire pour établir une compréhension conceptuelle de ce terme ainsi que pour entraîner le personnel de projet dans les méthodes sous-jacentes. Les approches généralement utilisées pour établir des référentiels d'emploi ont été (et le sont encore) les approches **DACUM** et **l'analyse fonctionnelle**. Aujourd'hui, on ne considère ces deux concepts rarement comme concurrents,

voire incompatibles, mais plutôt comme des méthodes complémentaires qui peuvent ajouter de la valeur à différents niveaux d'action. Tandis que l'analyse fonctionnelle permet de déterminer un secteur professionnel à un plus large éventail (p.ex. textiles) et de définir des parcours de formation, l'approche DACUM permet d'obtenir un référentiel d'emploi très clair et standardisé pour une profession précise qui servira de base pour le développement de curriculum, l'évaluation et la certification. Outre ces deux approches d'analyse de profession, un certain nombre de méthodes, la plupart des variations de l'approche DACUM, ont été testés dans de différents contextes de projets. Une de ces méthodes est **l'Análisis Ocupacional Participativo (AOP)**, une version adaptée de l'approche DACUM, qui est largement utilisée dans les projets de la DDC en matière de développement de compétences en Amérique latine. Il s'agit d'un processus intégratif d'analyse de profession et de développement de curriculum pour mettre à jour les offres de formation en fonction des besoins du marché du travail. L'approche allemande **Arbeitsprozessorientierung** définit une profession en cinq étapes d'un processus de travail et vise ainsi à réorienter l'attention des curricula d'une orientation vers le sujet à une orientation vers les processus de travail. Le troisième modèle alternatif qui a été présenté est le **Regional Model Competency Standard (RMCS)** – une approche de l'Organisation internationale du travail (OIT) pour l'analyse de profession, qui a été utilisé essentiellement en Asie du Sud-Est (par exemple en Thaïlande, en Malaisie et aux Philippines).

La pluralité des approches et des cas de réussite sous-jacents fait apparaître qu'**il n'y a pas d'approche « taille unique »** qui convienne à chaque situation et à chaque projet. Il est bien plus important de considérer les conditions préalables dans les pays partenaires et de se familiariser avec leur tradition en termes d'EFP ainsi qu'avec les approches qu'ils ont l'habitude d'utiliser. Des efforts considérables ont été faits pour adapter les méthodes existantes aux conditions locales. Bien que ces « processus d'adaptation » soient considérés en général comme positifs et utiles, ils risquent de mettre à mal le concept original s'ils négligent des standards de qualité essentiels. Il importe donc de former les experts locaux dans les « concepts de base » de l'analyse de profession (DACUM et analyse fonctionnelle) ainsi que de faire ressortir les standards de qualité de ces concepts avant de développer des adaptations locales.

3. Lier des programmes de formation aux référentiels d'emploi

Il y avait un débat intensif sur comment adapter les programmes de formation aux exigences professionnelles définies dans les référentiels d'emploi. Une fois qu'un profil de métier a été développé, il ne se convertit pas automatiquement en programme de formation. Là encore, il n'est pas

Sujet central : Comment reliez-vous les trois composantes ?

seulement question d'un **instrument ou mécanisme approprié** pour transformer les profils professionnels en instruments de curriculum et d'évaluation, mais plutôt d'obtenir **l'acceptation et l'identification des principaux acteurs concernés** avec le standard donné, ce qui en fait une question très sensible. La plupart des projets EFP opèrent à l'intersection de différentes institutions, parfois rivales : les acteurs du marché de travail (généralement représentés par le Ministère du travail, le Ministère de l'économie, les chambres ou les associations d'entreprises) ainsi que les pédagogues (représentés par le Ministère de l'éducation et les centres de formation).

En suivant une approche orientée vers la demande, **les trois composantes – référentiels d'emploi, développement de curriculum ainsi qu'évaluation et certification – doivent être reliées entre elles**. Il convient de discerner plusieurs étapes du processus de l'adaptation d'une offre de formation à un référentiel d'emploi.

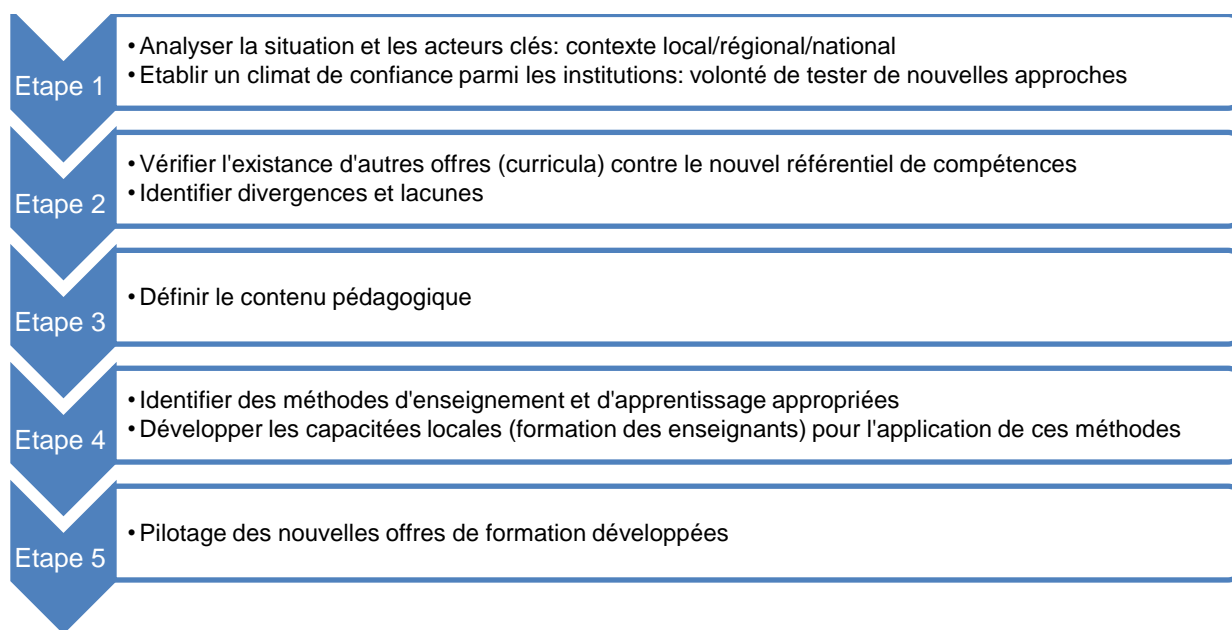


Figure 1: Etapes identifiées pour relier les programmes de formation aux référentiels d'emploi

Une approche qui encourage l'échange parmi les trois composantes est l'approche d'**apprentissage par les problèmes** (*problem-based learning*, PBL) où le curriculum est développé sur la base de « cas problématiques » tirés de situations de travail réelles.

Les facteurs clés du succès sont nombreux : les matériels didactiques pour les enseignants et les élèves doivent être pratiques et appropriés au contexte spécifique. La participation d'experts locaux dans la conception de la formation et l'élaboration de matériels pour l'enseignement et l'apprentissage a été identifiée comme facteur clé pour atteindre la **prise en charge locale par les autorités en matière d'EFP. L'approbation et le soutien** des référentiels d'emploi et des programmes de formation connexes par les entités responsables

(p.ex. ministères, chambres, associations sectorielles) est l'une des clés du succès. Un mécanisme de coordination fort, la transparence concernant les activités du projet et l'intégration des structures du projet dans les structures d'EFP existantes du pays sont des éléments qui peuvent assurer une participation soutenue et fructueuse des parties prenantes.

4. « Crédibilité auprès du public » des systèmes d'évaluation et de certification

Les référentiels d'emploi ne sont pas seulement un intrant important pour la conception et la réforme d'offres de formation, ils jettent également les bases pour une évaluation et un système de certification transparents puisqu'ils contiennent des **critères de performance** clairement définis. Dans un système d'EFP orienté vers la demande, l'évaluation et la certification forment un **système de contrôle des produits (outputs)** qui évalue les compétences d'un

Sujet central : « Crédibilité auprès du public » : Comment veillez-vous à ce que votre système d'évaluation et de certification de qualifications soit reconnu par les employeurs et les institutions publiques ?

individu indépendamment d'où et comment cette personne a été formée (soit formellement dans un programme de formation professionnelle, soit informellement au travail). Le choix du type d'évaluation – « *assessor system* » anglo-saxon ou le système d'exams fréquemment utilisé en Europe centrale – semble être d'importance secondaire, puisque le facteur de succès prépondérant est la « **crédibilité auprès du public** », quel que soit le système sous-jacent. La crédibilité auprès du public peut être définie comme la **valeur d'un certificat** tant pour le titulaire du certificat dans sa recherche de travail adéquat, tant pour l'employeur qui identifie une main-d'œuvre compétente sur la base du certificat.

Afin de développer un système d'évaluation et de certification reconnu et apprécié par le public, le secteur privé en tant que principal acheteur de compétences certifiées doit faire partie du processus depuis le début. Le mot-clé ici c'est **l'inclusion (inclusiveness)**, c'est-à-dire la nécessité d'impliquer de manière participative tous les acteurs pertinents dans chaque cycle du projet pour atteindre leur prise en charge locale. La liste d'exemples reçus concernant l'implication améliorée des acteurs clés est assez exhaustive, en commençant par des ateliers d'analyse de profession avec des représentants du secteur privé, à une approche très coopérative à la mise en œuvre d'un plan de projet qui lie les trois éléments (*vertical scaling up*), jusqu'aux ateliers thématiques qui unissent le personnel d'écoles professionnelles et les gestionnaires d'entreprises, ainsi que la conception participative de curricula avec des acteurs du gouvernement, des écoles professionnelles et du secteur privé.

5. Conclusions et leçons

Suivant le trend global envers l'établissement de systèmes de formation professionnelle orientés vers la demande, le concept de **référentiels d'emploi comme base de la conception de curricula, d'évaluation et de certification** est un facteur essentiel de la réussite. La coopération avec le secteur privé est essentielle. Les méthodes pour l'analyse de profession comme **DACUM et l'analyse fonctionnelle**, qui sont internationalement connues, ont davantage renforcé leur position puisqu'ils peuvent être utilisées de manière

rapide et fiable ainsi qu'avec un bon rapport coût/efficacité. Ces méthodes sont moins considérées comme concurrentes, voire incompatibles, mais plutôt comme complémentaires avec des avantages comparatifs propres. Quel que soit la méthode utilisée, il est d'une grande importance que le résultat soit reconnu par les acteurs clés. Tout profil de métier doit être clair et compréhensible, doit tenir compte des besoins du marché du travail et doit fournir des orientations aux programmes de formation en matière des exigences et compétences à traiter. Cependant, le plus grand défi n'est pas le profil de métier en soi mais les étapes qui suivent – transformer cette information du marché du travail en programmes de formation ainsi qu'en instruments d'évaluation et de certification et de les faire accréditer officiellement. Ceci est un domaine de pionniers laissant beaucoup de place aux concepts innovateurs. Il s'agit là d'un des plus grands défis des projets d'EFP des années à venir.

Les animatrices tiennent à remercier tous ceux et celles qui ont participé à la discussion en ligne de leurs contributions utiles (dans l'ordre d'apparition) :

- Hans-Dieter Hoepfner, Swiss-Uzbek Water Management Skills Development Project, Ouzbékistan
- Hans Schaltenbrand, Bern University of Applied Sciences, School of Agricultural, Forest and Food Sciences
- Mary-Luce Fiaux Niada, conseillère régionale éducation/formation de la DDC
- Susana Araujo, Reto Rural, Equateur
- Gladys Farje, CAPLAB, Pérou
- Eliana Arauco, proCAP, Bolivie
- Juan Carlos Vásquez Lazo, CAPLAB, Pérou
- Murat Mirzaev, DDC, Ouzbékistan
- Rao Satapati, CO-OPERAIID
- Norma Añaños, CAPLAB, Pérou
- Siroco Messerli, HELVETAS Swiss Intercooperation, Népal
- Silvana Mjeda, DDC, Albanie
- Elisabeta Mitroi, Roumanie
- Trevor Riordan, spécialiste en politique de formation, Suisse