

LE RÔLE DES CENTRES D'EXCELLENCE PROFESSIONNELLE DANS LA FORMATION PAR LE TRAVAIL

Premières conclusions d'une étude fondée sur
les pratiques de six pays partenaires de l'ETF

Titre original: *The role of centres of vocational excellence in work-based learning.*

Traduction française par le Centre de traduction des organes de l'Union européenne. En cas de doute quant à l'exactitude des informations ci-incluses, veuillez vous reporter à la [version originale](#).

Le contenu de ce document relève de la seule responsabilité de ses auteurs et ne reflète pas nécessairement les points de vue de l'ETF ou des institutions de l'UE.

© Fondation européenne pour la formation, 2021
Reproduction autorisée, moyennant mention de la source.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	4
LA FORMATION PAR LE TRAVAIL ET LES SEPT CENTRES D'EXCELLENCE PROFESSIONNELLE: QUELQUES FAITS ET CHIFFRES	5
DEGRÉ D'IMPLICATION DES CENTRES D'EXCELLENCE PROFESSIONNELLE DANS L'ORGANISATION DE LA FORMATION PAR LE TRAVAIL	9
PRATIQUES DES SEPT CENTRES D'EXCELLENCE PROFESSIONNELLE	12
CONCLUSIONS	15
OPPORTUNITÉS FUTURES	16
Liste des acronymes	18

INTRODUCTION

La Fondation européenne pour la formation (ETF) a créé un réseau d'écoles et de centres professionnels qui visent l'excellence: le réseau pour l'excellence de l'ETF (ENE). Ses membres sont des prestataires d'enseignement professionnel qui souhaitent apprendre les uns des autres, collaborer, améliorer leurs pratiques, innover, établir des partenariats, et apporter un soutien à d'autres prestataires d'enseignement professionnel. Certains membres du réseau ont été sélectionnés pour participer activement à une sous-initiative du réseau intitulée «Le rôle des centres d'excellence professionnelle dans la formation par le travail». Cette sous-initiative est axée sur la manière dont les centres d'excellence professionnelle (CEP) peuvent soutenir la formation par le travail (FPT) dans les entreprises. Les six pays concernés sont l'Albanie, l'Arménie, la Biélorussie, le Kazakhstan, la Macédoine du Nord et la Moldavie.

La FPT est un aspect essentiel de la collaboration entre l'enseignement et l'entreprise, l'un des huit thèmes prioritaires d'ENE. La coopération et la coordination entre les établissements scolaires et les employeurs sont essentielles au succès de la FPT. «La formation par le travail désigne l'apprentissage effectué par l'individu lorsqu'il accomplit un travail réel. Ce travail peut être rémunéré ou non, mais il doit s'agir d'un travail véritable qui débouche sur la production de biens et de services réels¹.»

En novembre 2020, l'Association lettone d'enseignement professionnel (Profesionālās Izglītības Biedrība) et l'ETF ont réalisé une étude sur la mise en œuvre de la FPT dans sept CEP, parmi les six pays susmentionnés (deux centres étaient concernés au Kazakhstan). La FPT est proposée dans l'ensemble de ces six pays, mais sa mise en œuvre diffère d'un pays à l'autre. L'étude visait à recenser les pratiques actuelles en matière de FPT dans les sept CEP et à définir les points forts, les obstacles et les possibilités de coopération et de développement.

L'étude a été complétée par plusieurs séances d'accompagnement. Des activités d'accompagnement et d'apprentissage entre pairs sont proposées aux participants à l'initiative par d'autres CEP situés dans l'Union européenne (UE), en particulier la Lettonie et les autres pays baltes, par l'intermédiaire de l'Association lettone d'enseignement professionnel. Ces activités ont été suggérées aux CEP participant en utilisant de multiples contacts parmi les pouvoirs publics, les associations professionnelles, les chambres, les employeurs, les écoles, etc. des pays baltes. Les sept centres ont également accès à des outils et méthodologies éprouvés.

Les CEP participant à ce projet représentent divers secteurs de formation, à savoir:

- École d'hôtellerie et de tourisme de Tirana, Albanie
- Collège technique public régional de Vayots Dzor, Arménie
- Collège des technologies modernes de l'ingénierie mécanique et de l'entretien des voitures, affilié à l'Institut républicain d'enseignement professionnel, Biélorussie
- Institut supérieur pétrotechnique de l'APEC, Kazakhstan
- École polytechnique de Nur-Sultan, Centre de compétences informatiques, Kazakhstan
- École professionnelle secondaire Kiro Burnaz de Kumanovo, Macédoine du Nord
- Centre d'excellence dans le secteur de la construction, Moldavie.

¹ Source: [Work-based learning: A handbook for policy makers and social partners in ETF partner countries](#) [Formation par le travail: Manuel à l'intention des décideurs politiques et des partenaires sociaux dans les pays partenaires de l'ETF] (ETF, 2018).

LA FORMATION PAR LE TRAVAIL ET LES SEPT CENTRES D'EXCELLENCE PROFESSIONNELLE: QUELQUES FAITS ET CHIFFRES

Afin d'obtenir une qualification professionnelle dans les CEP participant à cette initiative, les élèves qui ont achevé leur cycle d'enseignement primaire étudient pendant deux à quatre ans, et ceux qui ont achevé leurs études secondaires étudient pendant une période comprise entre dix mois et quatre ans.

TABLEAU 1. PART DE LA COMPOSANTE FPT DANS LES PROGRAMMES PROFESSIONNELS ENTREPRIS APRÈS L'ENSEIGNEMENT PRIMAIRE

Pourcentage	Nombre de CEP
10 ou moins	2
15	1
40	1
60	2
s.o.	1

Dans la plupart des cas, la composante théorique occupe entre 20 % et 70 % du temps consacré aux études, la répartition correspondant à 40 % de théorie et 60 % de FPT dans la plupart des CEP.

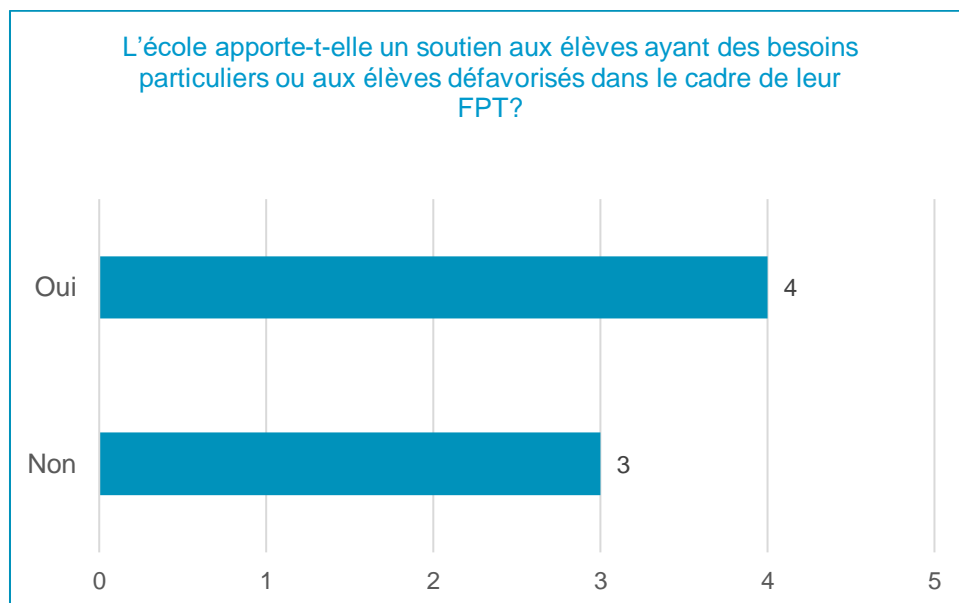
Tous les CEP possèdent une base de données des entreprises offrant des possibilités de FPT ou ont accès à une telle base.

Dans cinq des sept CEP, le programme de FPT ou le plan de formation, y compris les résultats à atteindre (acquis d'apprentissage), est élaboré de concert avec l'entreprise concernée, et tous les CEP consultent ou associent cette entreprise pour établir le calendrier de la FPT dans ses locaux.

Quatre des sept centres ont indiqué fournir un soutien aux élèves ayant des besoins particuliers ou aux élèves défavorisés dans le cadre de leur FPT. Ce soutien revêt différentes formes, telles que:

- l'offre de nourriture, de vêtements et d'hébergement aux élèves issus d'un milieu à faibles revenus;
- le placement dans un lieu de travail proche du lieu de résidence de l'élève, et la priorité accordée aux emplois bien rémunérés, en tenant compte des besoins de l'élève;
- la mise à disposition d'assistants éducatifs par l'école et la communauté locale pour chaque élève ayant des besoins particuliers, et l'élaboration d'un programme éducatif individuel pour chaque élève, en fonction de ses besoins et de ses capacités;
- l'adoption d'une approche individuelle pour fournir chaque forme de soutien requise.

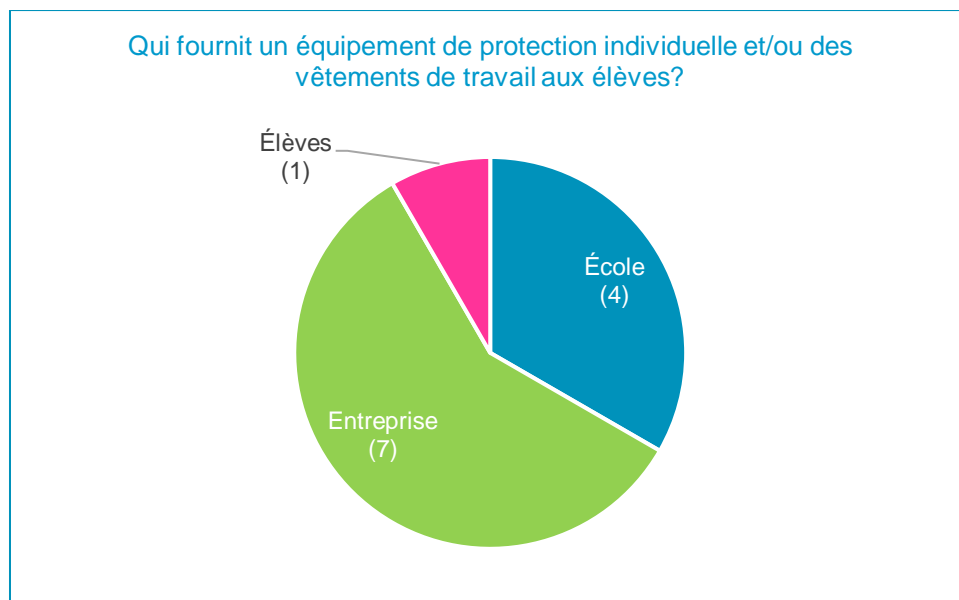
FIGURE 1. SOUTIEN AUX ÉLÈVES AYANT DES BESOINS PARTICULIERS



Dans tous les cas, l'apprentissage des questions de sécurité au travail est assuré par le CEP et l'entreprise.

Dans trois des sept CEP, des équipements de protection individuelle et/ou des vêtements de travail sont fournis aux élèves par l'entreprise, tandis que dans trois autres cas, ils sont fournis par l'école et l'entreprise. Dans un centre, ils sont fournis par l'école, l'entreprise et l'élève (voir la [Figure 2](#)).

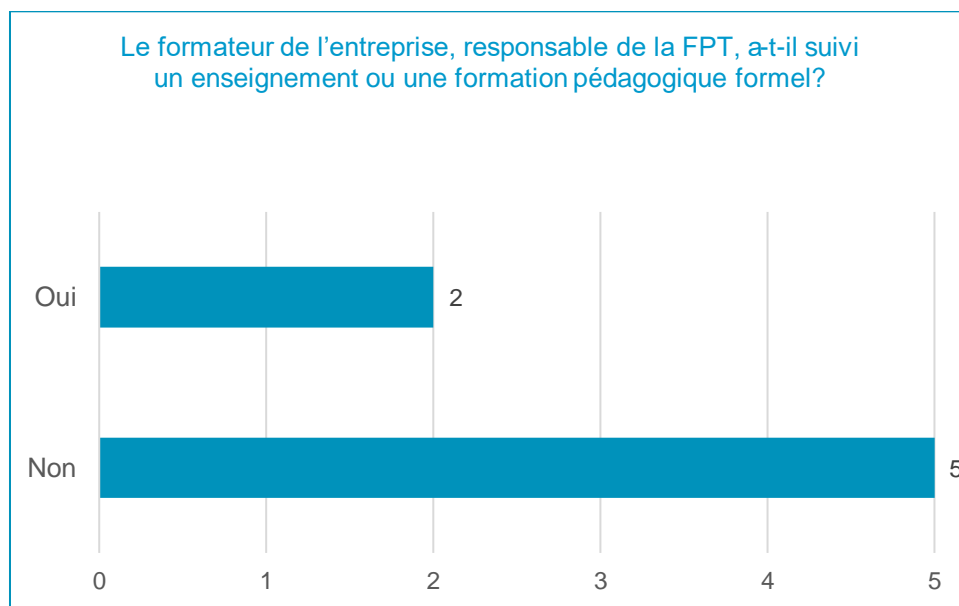
FIGURE 2. OFFRE D'ÉQUIPEMENTS DE PROTECTION INDIVIDUELLE



Dans la plupart des cas (quatre sur sept), les élèves perçoivent une forme de rémunération (salaire, bourse, etc.) pendant leur FPT.

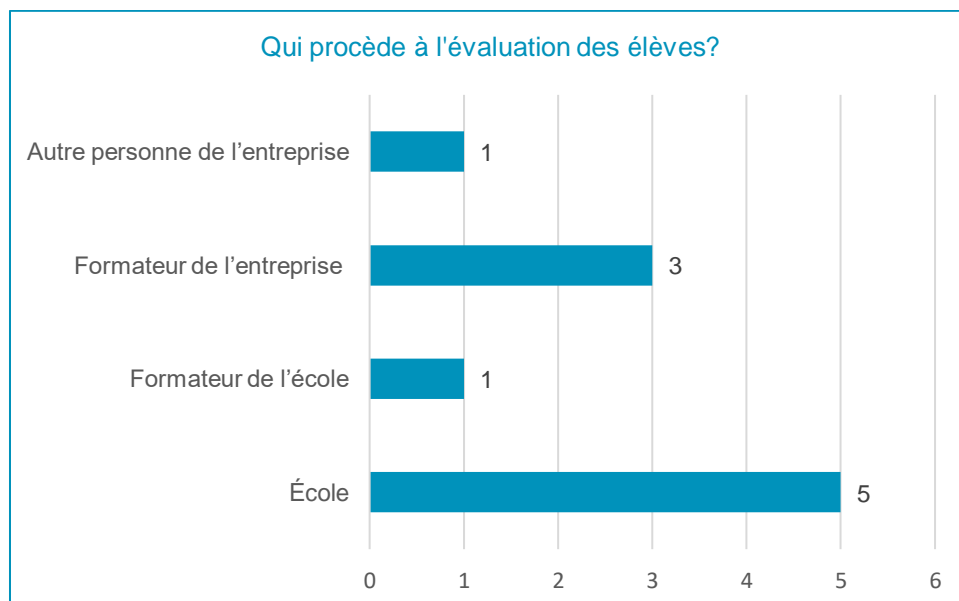
Six des sept CEP ont indiqué que les entreprises avec lesquelles ils coopèrent ont désigné un formateur responsable de la FPT de chaque élève ou groupe d'élèves. Les formateurs de l'entreprise supervisent et suivent de près l'élève sur le lieu de travail. Cinq CEP ont rapporté que le formateur de l'entreprise n'avait pas suivi d'enseignement ni de formation pédagogique formel. Dans un cas, l'apprentissage des élèves sur le lieu de travail n'est pas supervisé par le formateur de l'entreprise, mais par un enseignant du CEP.

FIGURE 3. FORMATION DU FORMATEUR DE L'ENTREPRISE



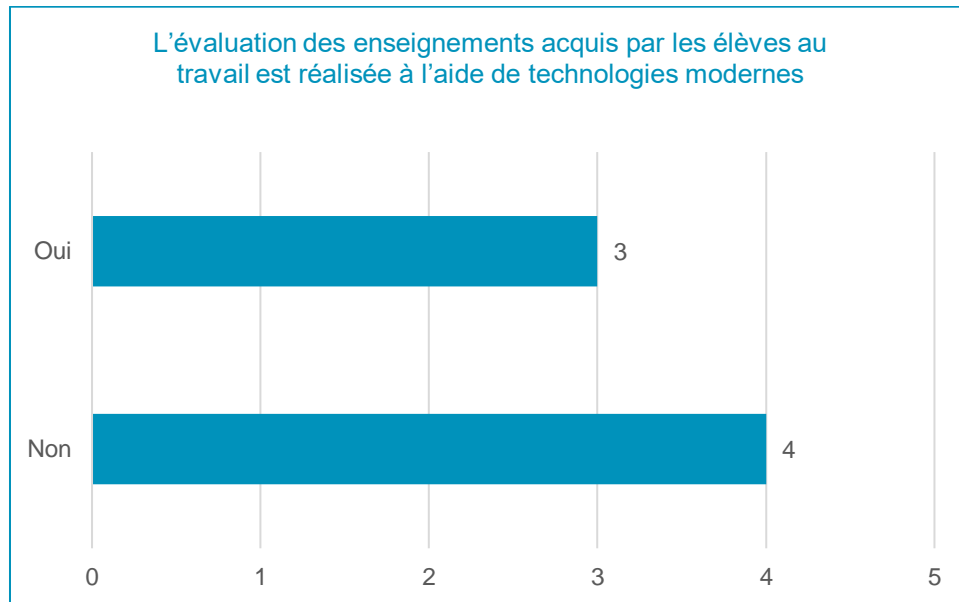
Les sept CEP ont tous indiqué que les acquis d'apprentissage de la FPT étaient évalués. Cette évaluation est effectuée soit par le centre, soit par l'entreprise, soit par les deux (voir la Figure 4).

FIGURE 4. RÉALISATION DES ÉVALUATIONS



Dans tous les cas, après avoir achevé la composante FPT, les élèves préparent un rapport ou une présentation sur leur expérience dans l'entreprise. Dans six des CEP, l'élève évalue l'entreprise et son expérience au sein de l'entreprise. Trois des sept CEP ont déclaré utiliser des technologies modernes (journaux de bord numériques par exemple) pour évaluer ce que les élèves ont appris au travail.

FIGURE 5. UTILISATION DE TECHNOLOGIES MODERNES POUR RÉALISER LES ÉVALUATIONS



DEGRÉ D'IMPLICATION DES CENTRES D'EXCELLENCE PROFESSIONNELLE DANS L'ORGANISATION DE LA FORMATION PAR LE TRAVAIL

Le volet suivant de l'enquête portait sur le degré d'implication des CEP dans la mise en œuvre des différents aspects de la FPT. Cet aspect a révélé de nombreuses similitudes entre les CEP interrogés. À titre d'exemple, tous ont indiqué participer, dans une vaste mesure, à la vérification de la conformité des entreprises aux exigences en matière de santé et de sécurité au travail. Cinq CEP contribuent déjà dans une très large mesure à vérifier les capacités générales de l'entreprise et sa volonté de former les élèves, ainsi que les ressources dont elle dispose à cet effet. En outre, tous les CEP ont élaboré des sortes de critères pour évaluer les élèves pendant et/ou après leur FPT. Tous les CEP ont déclaré participer à l'organisation de visites d'information au CEP ou aux entreprises, tandis que l'un d'entre eux a affirmé jouer un rôle de premier plan en la matière.

FIGURE 6. IMPLICATION DU CEP PRÉALABLEMENT À LA FPT

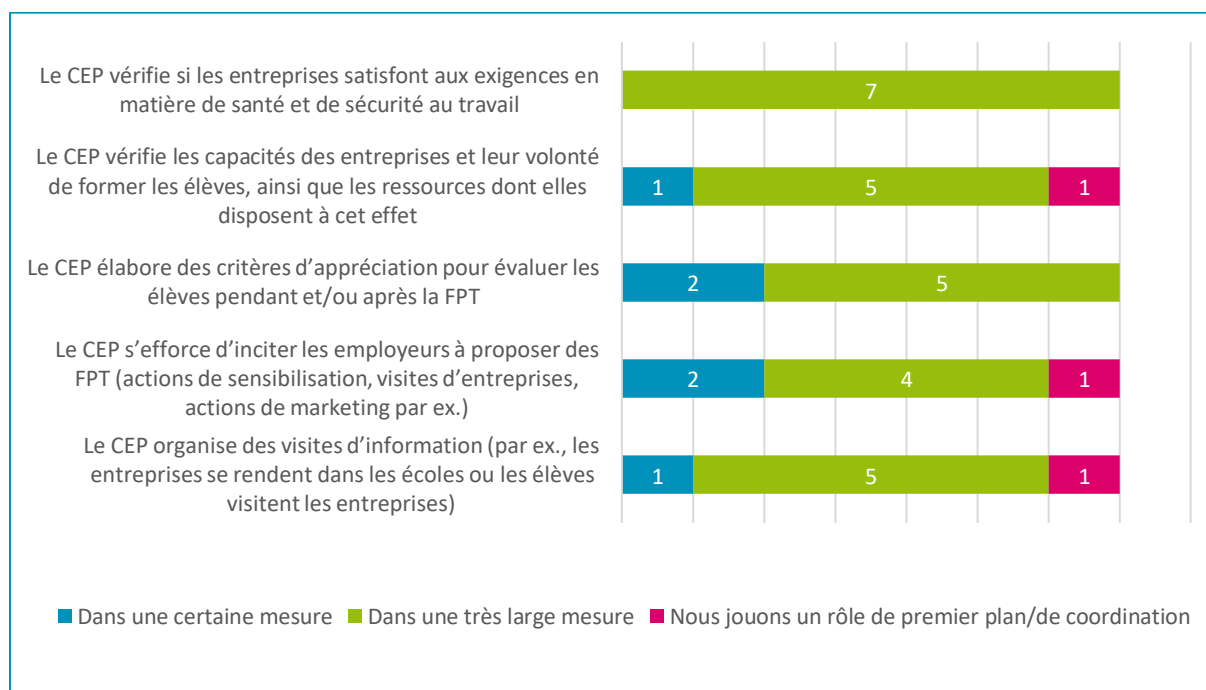
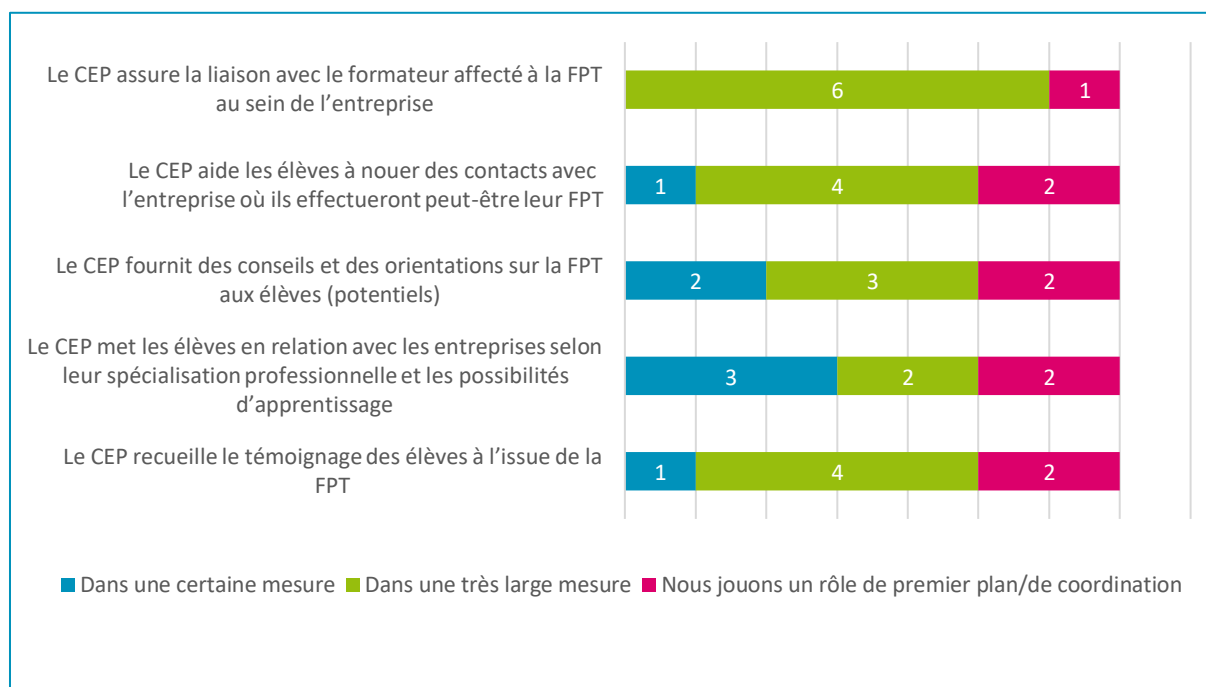


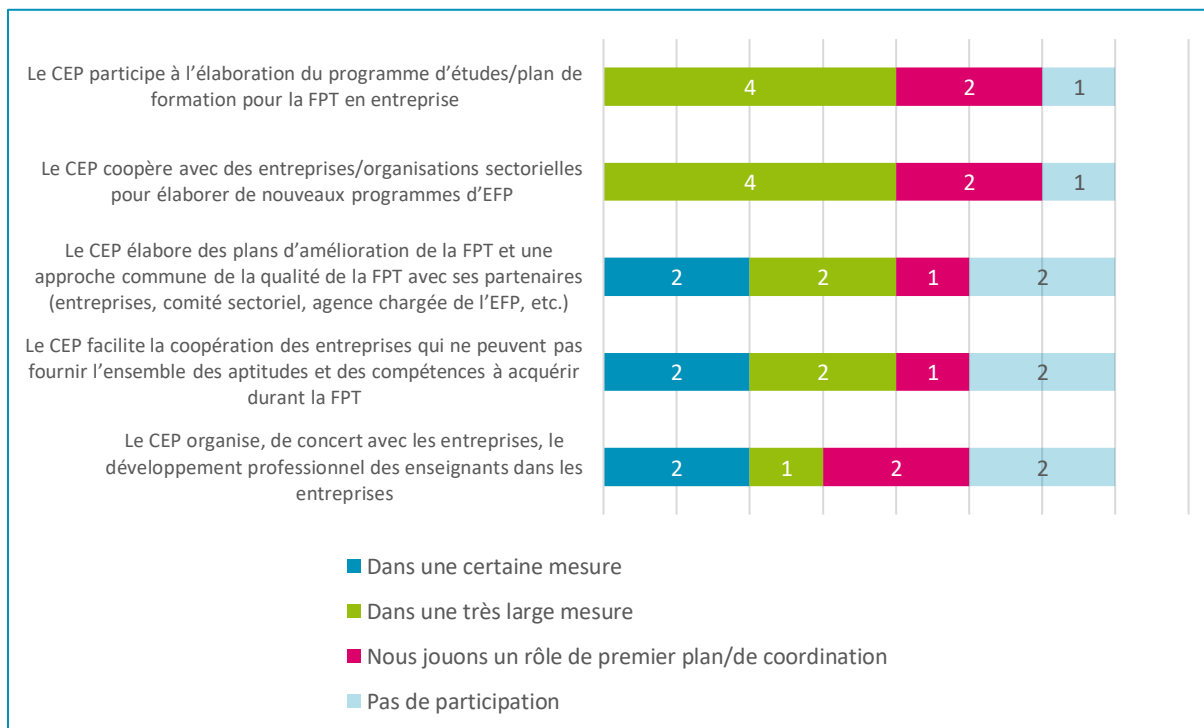
FIGURE 7. IMPLICATION DU CEP DURANT LA FPT



De même, tous les CEP inclus dans l'enquête aident les élèves à prendre contact avec une entreprise, en vue d'organiser une FPT. Deux CEP affirment jouer un rôle de premier plan en fournissant des conseils et des orientations liés à la FPT, tandis que deux autres centres ont seulement une certaine expérience en la matière. Trois CEP sont impliqués dans une large mesure, ce qui ouvre des possibilités d'échange, non seulement entre les CEP des pays baltes, mais aussi entre les sept CEP. La liaison avec les entreprises figure en bonne place parmi les priorités de tous les CEP participant. La mise en relation des élèves avec les entreprises, en fonction des possibilités d'apprentissage et des spécialisations professionnelles, constitue une difficulté dans de nombreux pays, car elle nécessite des informations approfondies sur les élèves et les entreprises. Les sept CEP participent au moins dans une certaine mesure aux activités de mise en relation et deux CEP ont même un rôle de premier plan ou de coordination à cet égard. D'autres organisations ou institutions, telles que les chambres de commerce ou les bureaux de l'emploi, qui jouent un rôle de mise en relation dans certains pays, ne sont pas concernées. Tous les CEP recueillent le témoignage des élèves à l'issue de leur FPT; il s'agit d'un facteur important de coopération et de suivi de la qualité.

En ce qui concerne la participation à l'élaboration d'un plan de formation ou d'un programme d'études pour la FPT en entreprise et la coopération avec les entreprises ou les organisations sectorielles dans le cadre de la conception de nouveaux programmes, six des sept CEP ont déclaré participer à ces processus, quatre d'entre eux dans une large mesure et deux en tant que responsables ou coordinateurs de ces processus. Un seul centre ne participait pas à ces processus, parce qu'il ne disposait pas des ressources appropriées, selon ses déclarations.

FIGURE 8. PARTICIPATION DU CEP À DIFFÉRENTS ASPECTS DE LA FPT



Cinq des sept CEP participent, à des degrés divers, à l'élaboration de plans d'amélioration pour bénéficier d'une approche commune de la qualité de la FPT. Les deux autres centres ont déclaré ne pas y participer, soit parce que d'autres organisations le font pour eux, soit parce qu'ils ne disposent pas des ressources nécessaires. Cinq CEP contribuent à faciliter la coopération des entreprises, lorsqu'elles ne sont pas en mesure de fournir l'ensemble des aptitudes et des compétences requises. Parmi les deux CEP non impliqués dans ce processus, l'un a cité son manque de compétences et de capacités, tandis que l'autre a décidé de ne pas intervenir. Cinq des CEP organisent le développement professionnel des enseignants dans les entreprises (à des degrés divers). Parmi les deux centres qui ne le font pas, l'un prévoit de s'impliquer au cours des deux prochaines années, mais l'autre ne dispose pas des ressources nécessaires.

PRATIQUES DES SEPT CENTRES D'EXCELLENCE PROFESSIONNELLE



École d'hôtellerie et de tourisme de Tirana, Albanie

Selon les spécificités de ses programmes éducatifs, l'école coopère avec un grand nombre de petites entreprises qui offrent des possibilités de FPT. Jusqu'à 70 % des élèves, en particulier ceux qui ont suivi une FPT, deviennent salariés de l'entreprise où ils ont effectué leur FPT après avoir obtenu leur diplôme. L'école a créé un service responsable de la FPT. Des membres du personnel y sont spécifiquement chargés du marketing, de l'orientation professionnelle, de l'élaboration des programmes d'études et de la conclusion de contrats avec les entreprises.



Collège technique public régional de Vayots Dzor, Arménie

Ce collège dispose d'une solide expérience dans l'application de la FPT à une qualification professionnelle particulière, la production de vin. Il possède sa propre installation vinicole, où les élèves peuvent effectuer leur FPT. Il souhaite désormais développer la FPT dans toutes les qualifications professionnelles qu'il propose: agriculture et foresterie; commerce et administration; sciences humaines et arts; technologies de l'information et de la communication; coiffure et soins esthétiques; hôtellerie et restauration; tourisme; services de transport, logistique et transport maritime.

Collège des technologies modernes de l'ingénierie mécanique et de l'entretien des voitures, affilié à l'Institut républicain d'enseignement professionnel, Biélorussie

Le collège dispose d'excellents équipements et ressources technologiques, utilisés dans la formation pratique d'élèves d'autres régions de Biélorussie (environ 200 à 300 par an). Les résultats obtenus par le collège dans le cadre des concours EuroSkills et WorldSkills témoignent de la qualité élevée de l'enseignement dispensé. Le collège possède la certification ISO 9001:2009.



École polytechnique de Nur-Sultan, Centre de compétences informatiques, Kazakhstan

Depuis 2013, l'école offre aux élèves des possibilités de FPT dans le domaine de la construction. Le programme d'études se compose de modules, dont chacun s'achève par un examen. Les examens sont organisés par les membres du comité de l'examen de qualification, composé de représentants de la Chambre des entrepreneurs et d'enseignants de matières professionnelles. Les élèves ont également la possibilité de proposer leurs services à une entreprise de construction pendant l'été, afin de se faire une idée des différentes professions du secteur de la construction et d'acquérir une expérience de première main. À la fin du stage, les élèves sont recrutés sur une base contractuelle au niveau de qualification le plus bas. Ils peuvent ensuite faire leurs preuves dans le cadre de leur travail et accéder à des qualifications plus élevées.



Institut supérieur pétrotechnique de l'APEC, Kazakhstan

L'institut coopère largement avec des entreprises, principalement de grandes entreprises qui peuvent, en pratique, accepter 10 à 25 élèves à la fois, couvrant plusieurs qualifications professionnelles. Environ 90 % des diplômés obtiennent un emploi dans l'entreprise où ils ont effectué leur stage. L'institut inclut un centre chargé de l'orientation professionnelle et des pratiques de production, et un conseil industriel doté d'un comité technique responsable de la coordination des nouveaux programmes.

APEC PetroTechnic
H I G H E R C O L L E G E



Centre d'excellence dans le secteur de la construction, Moldavie

Le centre compte 20 grandes entreprises partenaires dans sa base de données, ainsi qu'un certain nombre de petites entreprises qui proposent des stages à un ou deux élève(s) à la fois. Le centre a engagé deux experts qui surveillent la FPT dans les entreprises, participent à cette formation, étudient la législation applicable et sont responsables de la FPT en général. L'objectif stratégique est d'élaborer un système de FPT.



École professionnelle secondaire Kiro Burnaz de Kumanovo, Macédoine du Nord

L'école commence à peine à mettre en œuvre la FPT, mais son équipe est enthousiaste et impliquée. L'école prévoit la création d'un service interne chargé de gérer la FPT. En raison des spécificités des programmes éducatifs qu'elle propose, l'école coopère avec un grand nombre de petites entreprises pour mettre en œuvre la FPT.

CONCLUSIONS

- Les sept CEP qui ont participé à l'enquête sont tous de solides prestataires d'enseignement professionnel, dotés de ressources technologiques modernes et récentes. Ils se concentrent sur le développement et l'amélioration continue, et dirigent leurs apprentissages en coopération étroite avec l'industrie. Dans ce contexte, ils élaborent des programmes d'enseignement professionnel nécessaires et pertinents pour le marché du travail; répondent aux besoins du marché du travail; utilisent et appliquent les dernières avancées technologiques dans le processus d'apprentissage; et participent à la mise en œuvre de l'éducation des adultes.
- Chaque CEP dispose d'exemples de bonnes pratiques qui peuvent être utilisés pour améliorer la qualité de l'enseignement professionnel dans son ensemble. Cet aspect est important, car le partage d'expériences et de bonnes pratiques permet d'évaluer rapidement ce qui pourrait fonctionner dans une situation particulière, et comment adapter la pratique à des exigences spécifiques.
- Tous les CEP participant à l'initiative considèrent la FPT comme une condition de la formation des élèves suivant un enseignement professionnel, qui leur permettra de satisfaire aux exigences des employeurs. La FPT illustre les progrès du développement de l'enseignement professionnel. L'élève parcourt toutes les étapes du processus de production au cours de la FPT, de manière à comprendre parfaitement ce processus. Après avoir obtenu leur diplôme, les élèves peuvent immédiatement commencer à travailler, créer leur propre entreprise, ou poursuivre leurs études à un niveau supérieur.
- Tous les CEP reconnaissent que les entreprises partenaires constituent la clé du succès de la FPT. Cette dernière ne pourra exister et se révéler fructueuse que si des entreprises acceptent de participer au processus de FPT.
- Tous les CEP estiment que la mise en œuvre de la FPT:
 - renforce la coopération entre l'établissement d'enseignement professionnel et l'entreprise;
 - entraîne un contrôle plus strict de la qualité de l'enseignement et de la formation professionnels;
 - contribue à garantir que l'enseignement professionnel répond aux exigences des employeurs;
 - confère aux employeurs une responsabilité égale dans la mise en œuvre du processus de formation;
 - renforce le prestige de l'enseignement professionnel.
- Tous les CEP participant adaptent le processus d'apprentissage aux besoins des entreprises lors de la mise en œuvre de la FPT. Tous mettent en place la FPT sur la base d'un contrat, bien que les parties contractantes varient en fonction du pays.

OPPORTUNITÉS FUTURES

Les CEP ont attiré l'attention sur un certain nombre de questions liées à la FPT qui doivent impérativement être traitées au niveau central ou national, telles que la rémunération, les assurances ou les programmes d'études nationaux. Aucune de ces questions ne relève du champ d'application de la présente initiative. Toutefois, il existe aussi plusieurs questions qui *peuvent* être traitées par les CEP eux-mêmes. Ces priorités, considérées comme essentielles pour encourager davantage encore la FPT, sont abordées ci-dessous.

- **Comment impliquer les employeurs?** Étant donné que la principale préoccupation de l'entreprise est le processus de production, cela lui laisse peu de temps pour se concentrer sur la formation. Il est donc essentiel de trouver un juste équilibre entre inciter les employeurs à s'impliquer et ne pas perturber les activités de l'entreprise. Selon l'ensemble des CEP interrogés, malgré leur vaste expérience en matière d'information des entreprises au sujet de la FPT, ils doivent consentir des efforts supplémentaires pour faire connaître la FPT, en coopération avec des associations et des entreprises sectorielles, par exemple en participant à des présentations dans le domaine de l'industrie et de l'éducation, ou à des concours de compétences nationaux et internationaux, tels EuroSkills et WorldSkills.
- **Comment organiser une coopération optimale entre le CEP et l'entreprise?** Il est très important de répartir les tâches et les responsabilités de manière appropriée entre toutes les parties concernées par la FPT. Dans de nombreux pays, des accords tripartites sont conclus, impliquant le CEP, l'élève et l'entreprise. Des accords simples réduisent la charge bureaucratique pesant sur toutes les parties concernées, ce qui constitue un aspect bénéfique de la coopération.
- **Comment fournir une orientation et des conseils professionnels?** L'orientation professionnelle peut commencer dès le stade préscolaire, les entreprises et les écoles professionnelles rendant visite aux enfants pour les informer au sujet de différentes professions. Cette orientation peut se poursuivre tout au long du cursus scolaire, en incluant les établissements d'enseignement professionnel, dans lesquels tous les élèves continuent de bénéficier d'une orientation professionnelle. Un autre aspect important à cet égard est la coopération étroite avec les associations sectorielles que les établissements d'enseignement professionnel visent à atteindre.
- **Comment élaborer des programmes d'études et des plans d'apprentissage de concert avec les employeurs?** L'un des moyens d'y parvenir (c'est-à-dire d'intéresser et de faire participer les employeurs à ce type d'activité) consiste à augmenter le nombre de formations pratiques et de FPT en entreprise. En Lettonie, la FPT est appliquée dès la première année d'études et le temps passé par l'élève dans l'entreprise augmente à chaque fois, de quelques jours à un mois. Au cours de la quatrième année d'études, lorsque l'élève est soumis à une procédure de qualification, il travaille de fait véritablement pour cette entreprise.
- **Comment accroître la participation des entrepreneurs privés à la FPT et les sensibiliser aux avantages de cette formation?** L'un des aspects les plus importants à cet égard est le travail considérable que doit accomplir l'établissement professionnel pour expliquer la FPT aux entreprises, afin qu'elles comprennent pleinement l'intérêt de leur implication. Les expériences des personnes concernées sont également largement partagées. Une bonne publicité peut de fait contribuer grandement à améliorer la visibilité des entreprises et celle de leurs produits ou services.

- **Comment trouver un équilibre entre l'enseignement secondaire général et la formation professionnelle?** L'obtention d'un diplôme de l'enseignement secondaire professionnel suppose de trouver un équilibre entre l'enseignement général et les matières professionnelles. La première étape de l'application de la FPT consiste à modifier les programmes d'études, puis, de concert avec les organisations professionnelles sectorielles, à déterminer la part de la théorie et de la pratique dans ces programmes.

Il est clair que les CEP sondés par l'Association lettone d'enseignement professionnel et l'ETF sont très compétents et expérimentés en matière de FPT. Toutefois, une coopération renforcée et un partage plus approfondi des expériences et des bonnes pratiques permettront d'améliorer la qualité de la FPT mise en œuvre dans l'ensemble des six pays.

LISTE DES ACRONYMES

CEP	Centre d'excellence professionnelle
EFP	Enseignement et formation professionnels
ENE	ETF Network for Excellence (Réseau pour l'excellence de l'ETF)
ETF	European Training Foundation (Fondation européenne pour la formation)
FPT	Formation par le travail
UE	Union européenne

Pour en savoir davantage

Site web

www.etf.europa.eu

ETF Open Space

<https://openspace.etf.europa.eu>

Twitter

[@etfeuropa](https://twitter.com/etfeuropa)

Facebook

facebook.com/etfeuropa

YouTube

www.youtube.com/user/etfeuropa

Instagram

instagram.com/etfeuropa/

LinkedIn

linkedin.com/company/european-training-foundation

Courriel

info@etf.europa.eu



European Training Foundation

