



HEFP

HAUTE ÉCOLE FÉDÉRALE
EN FORMATION
PROFESSIONNELLE

*L'excellence suisse
en formation professionnelle*

BILAN SUR LES ACTIVITÉS DE COMMISSAIRES PROFESSION- NELS ET PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT DU SYSTÈME DE SURVEILLANCE DU CANTON DE VAUD

Rapport

Mandat étape 2

Auteurs

Isabelle Caprani, Kerstin Duemmler

Sur mandat de

Etat de Vaud

Août 2021



Table des matières

Remerciements	3
Liste des abréviations	4
L'essentiel en bref	5
1. Introduction	9
2. Objectif de l'étude et questions principales	10
3. Groupe d'accompagnement	11
4. Méthodologie	11
5. Cadre légal et Structure organisationnelle de la surveillance et de l'accompagnement de l'apprentissage dans le canton de Vaud	12
6. Attentes des apprenti-e-s envers les commissaires : ce que les recherches révèlent	14
7. Résultats	16
7.1 Profil des commissaires professionnels participants à l'enquête.....	17
7.2 Octroi, renouvellement et retrait d'autorisation de former.....	18
7.3 Présentation de la fonction de commissaire professionnel aux apprenti-e-s.....	21
7.4 Visites de qualité en entreprise.....	22
7.5 Surveillance et accompagnement de la formation professionnelle en entreprises sur appel.....	26
7.6 Collaboration avec différent-e-s acteurs et actrices de la formation professionnelle.....	31
7.7 Le devoir de neutralité des commissaires professionnels.....	33
7.8 Soutien de la DGEP et besoins des commissaires professionnels.....	35
7.9 Enjeux de coordination du travail des commissaires professionnels associatifs entre associations et pôles professionnels.....	38
7.10 Reconnaissance des limites de la fonction de commissaire professionnel.....	40
8. Conclusions et recommandations	42
9. Références	51

Remerciements

Nous tenons à remercier la DGEP et l'OFPC pour leur confiance accordée dans l'élaboration de ce mandat, ainsi que leur disponibilité et les échanges très constructifs qui nous ont permis de mener nos investigations dans les meilleures conditions.

Nous tenons particulièrement à remercier l'ensemble des personnes interrogées, que ce soit les chef-fe-s de pôle, les commissaires professionnels et les conseillères et conseillers aux apprenti-e-s. Sans leur disponibilité, leur confiance et sincérité, cette étude n'aurait pu être conduite.

Nous remercions également Mme Alexandra Felder pour sa relecture attentive et Mme Letizia Saugy pour la mise en page et relecture de ce document.

Liste des abréviations

AFP	Attestation fédérale de formation professionnelle
CAPP	Conseillères et conseillers aux apprenti-e-s
CFC	Certificat fédéral de capacité
CFFE	Cours de formation pour formateur et formatrice en entreprise
CFP	Commission de formation professionnelle
CSFP	Conférence suisse des offices de la formation professionnelle
CIE	Cours interentreprises
CSFO	Centre suisse de services Formation professionnelle orientation professionnelle, universitaire et de carrière
CSFP	Conférence suisse des offices de la formation professionnelle
DEFR	Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche
DFJC	Département de la formation, de la jeunesse et de la culture (canton de Vaud)
DGEP	Direction générale de l'enseignement postobligatoire (canton de Vaud)
EPT	Equivalent plein temps
LFPr	Loi fédérale sur la formation professionnelle
LVLFPPr	Loi sur la formation professionnelle du canton de Vaud
OFPC	Office de la formation professionnelle et continue (canton de Vaud)
OFPr	Ordonnance sur la formation professionnelle
OrFo	Ordonnance de formation
OrTra	Organisation du monde du travail ou association professionnelle
RLVLFPPr	Règlement d'application de la loi sur la formation professionnelle du canton de Vaud
SAGR	Service de l'agriculture
SEFRI	Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation

L'essentiel en bref

Ce mandat avait pour objectif de dresser un bilan de la situation actuelle en matière de surveillance et accompagnement de l'apprentissage dans le canton de Vaud. Plus précisément il s'agit d'établir un état des lieux du travail des commissaires professionnels et de présenter des perspectives de développement du système de surveillance.

Pour mener cette étude, une analyse approfondie des documents officiels émis par le canton en matière de surveillance et accompagnement de la formation professionnelle a été menée en préambule (cadre légal, organisation cantonale, cahiers des charges et missions des commissaires). Afin d'analyser les contextes de travail des commissaires et la manière dont leurs missions sont comprises et mises en œuvre, une enquête qualitative - sous la forme d'interviews semi-directives auprès de commissaires, chef-fe-s de pôles professionnels et conseillers ou conseillères aux apprenti-e-s - a été privilégiée. Cette démarche a permis d'approfondir la connaissance de leurs profils professionnels, conditions et enjeux de travail, difficultés rencontrées voire leurs limites et besoins.

Le système de surveillance du canton de Vaud est assuré par la Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEP). Environ 200 métiers d'apprentissage existent dans le canton de Vaud et sont répartis en six pôles professionnels gérés par des chef-fe-s de pôle et leurs équipes dont notamment les responsables administratifs de surveillance. Sa mise en œuvre est quant à elle assurée par des commissaires professionnels.

Parmi les 20 commissaires qui ont participé à l'enquête, quatre sont engagés par le canton en tant que commissaires étatiques ou généralistes et 16, nommés commissaires associatifs, sont employés par une association professionnelle. L'ensemble des commissaires interviewés déclarent souhaiter s'engager pour le développement de la formation professionnelle et particulièrement pour que les apprenti-e-s puissent recevoir une formation adéquate. Travailler comme commissaire est parfois une opportunité de progression dans leur parcours professionnel ou de réorientation. Elles et ils travaillent entre 20% et 80% en tant que commissaires et la plupart ont une activité à part dans le même champ professionnel. Le métier se caractérise par une grande autonomie qui est souvent très appréciée par les commissaires. Toutefois, la plupart préféreraient mener uniquement cette mission, car la conciliation de deux postes n'est pas toujours facile. Certain-e-s apprécient en revanche de pouvoir garder un pied dans la profession par la pratique d'une autre activité.

L'une des missions qui occupe une part importante du travail des commissaires est l'octroi, le renouvellement et le retrait d'autorisations de former auprès des entreprises. L'objectif est de contrôler, en général par des visites, que les entreprises répondent aux conditions des ordonnances de formation du métier concerné. Pour ce faire, les commissaires rédigent pour la DGEP un préavis motivé accompagné des pièces justificatives. Ce sont plus particulièrement les préavis négatifs, découlant souvent d'une enquête conséquente, qui nécessitent un temps de traitement supplémentaire de leur part. Au moment de l'octroi des autorisations de former, nombre de commissaires prennent aussi le rôle d'informer les personnes formatrices des exigences de l'ordonnance, de la manière d'appliquer le plan de formation et de leurs responsabilités à l'égard des apprenti-e-s. La fonction d'accompagnement vient ainsi suppléer celle de surveillance.

Le premier contact des commissaires avec les apprenti-e-s se fait lors d'une séance d'information, le plus souvent dans les écoles professionnelles parfois en CIE (Cours Interentreprise), pour présenter leurs rôle et activités. Les commissaires estiment que ces séances sont importantes, afin d'établir un premier lien. Mais cette présentation, souvent succincte et intervenant tout au

début de leur formation, ne permet pas toujours aux apprenti-e-s de bien saisir le véritable soutien que peuvent leur apporter les commissaires, puisqu'elles et ils n'ont parfois pas encore été confrontés à des problèmes durant leur formation, d'où l'importance de rencontrer par la suite personnellement les apprenti-e-s en entreprise.

Pour vérifier que la formation pratique dispensée en entreprise est conforme aux dispositions légales et aux standards professionnels, les commissaires mènent des visites de qualité qui se déclinent sous différentes formes. Une visite de qualité en entreprise lors de la première année d'octroi d'autorisation de former est obligatoire et généralement organisée afin de dresser un bilan de la situation d'apprentissage. Ultérieurement, des visites standard de qualité se pratiquent également dans le but de veiller au respect des conditions de formation et afin de détecter de manière précoce d'éventuels problèmes. Menées par quelques commissaires, ces visites ne sont néanmoins pas systématiquement effectuées auprès de l'ensemble des apprenti-e-s qui leur sont attribués, principalement par manque de temps. Toutefois, les commissaires les estiment nécessaires parce qu'elles permettent non seulement la détection des problèmes, mais aussi la construction d'un lien de confiance avec les entreprises et les apprenti-e-s, ce qui facilite leur accompagnement. Les commissaires peuvent ainsi endosser le rôle de personnes-ressources aussi bien pour les entreprises que pour les apprenti-e-s.

Les interventions des commissaires en entreprise surviennent le plus souvent à la suite de sollicitations des apprenti-e-s ou de leurs parents et plus rarement des écoles professionnelles et des cours interentreprises. Les problématiques évoquées concernent des questions en lien avec le droit des apprenti-e-s, un suivi non adéquat de leur apprentissage, un manque de pédagogie des personnes formatrices ou encore le sentiment d'être exploité comme de la main d'œuvre bon marché. Les commissaires adoptent, si possible, un rôle d'accompagnement auprès des entreprises, particulièrement lors d'une mauvaise application du plan de formation.

Les personnes formatrices, qui font également parfois appel aux commissaires, soulignent quant à elles le manque de motivation et d'implication de la part des apprenti-e-s dans leur formation ou encore la difficulté de gestion des retards et absences. Selon certain-e-s commissaires, la plupart de ces situations relèvent davantage de mécompréhensions et d'un manque de communication entre les parties. Les commissaires adoptent souvent une posture de médiation dans le but de rétablir le dialogue et le partenariat.

Pour attester de leur travail, les commissaires doivent rédiger des rapports à l'attention de la DGEP. Les commissaires considèrent par ailleurs que la rédaction de rapports officiels devrait être réservée aux situations complexes ou posant de graves problèmes (ex. non-respect du cadre légal) et qui pourraient conduire à un retrait d'autorisation de former. Pour des situations qui nécessitent avant tout un accompagnement, une documentation plus légère - qui facilite leur propre suivi de la situation - devrait être demandée. Toutefois, comme la procédure pour les suivis de situations problématiques est tributaire de la manière de documenter et d'archiver de chaque commissaire, la création d'un outil de suivi faciliterait et assurerait mieux la mission de surveillance.

Pour réaliser leur mission, les commissaires collaborent avec différents acteurs et actrices impliqués dans la formation des apprenti-e-s. Afin d'être informés des situations problématiques des apprenti-e-s nécessitant leur intervention, un lien est parfois établi avec les écoles professionnelles et les cours interentreprises et mériterait d'être systématisé, afin de prévenir les problèmes qui peuvent survenir en entreprise. La collaboration avec les conseillères et conseillers aux apprenti-e-s, généralement bien coordonnée, est à maintenir en vue d'un accompagnement complet des apprenti-e-s, notamment lors de ruptures d'apprentissage. Elles et ils apportent plus

particulièrement un soutien aux jeunes rencontrant des difficultés personnelles, scolaires, sociales, familiales, financières ou de santé.

Dans le cadre de leur mission de surveillance, un devoir de neutralité est demandé aux commissaires. Comme le montrent quelques témoignages issus d'expériences dans le passé, le réseau personnel ou l'engagement par une association professionnelle peut en effet nuire à leur impartialité. Cependant, l'enquête a permis de relever un fort souci d'impartialité de la part des commissaires qui ont déclaré prendre soin d'agir de manière la plus neutre possible. Les commissaires interviewés estiment que cette posture est essentielle afin de garder la confiance des apprenti-e-s et de leurs parents.

Au sein des pôles professionnels, les commissaires se sentent soutenus aussi bien par leur cheffe de pôle, les responsables de la surveillance que par le personnel administratif. Des séances de réseau sont organisées une à quatre fois par année, souvent en présence des conseillères et conseillers aux apprenti-e-s, qui y voient une occasion de discuter de leur pratique. Des cours et séances de travail sur des thématiques spécifiques sont également proposés. Il ressort un fort désir d'augmenter la fréquence de ces rencontres, ainsi que de pouvoir accéder à davantage de formations continues. Pour les nouveaux commissaires, l'adaptation à la fonction est souvent longue et conséquente ; une meilleure introduction des novices (ex. par d'anciens commissaires, une formation, du matériel didactique) est donc estimée importante.

L'accès à l'information demande aussi à être amélioré ainsi que le développement d'un système informatique permettant un meilleur archivage des situations problématiques. Ceci faciliterait aussi la transmission des dossiers au sein d'un même pôle. Le nouveau programme GIS-FP (Gestion de l'Information Scolaire pour la Formation Professionnelle), en phase de finalisation, devrait permettre cette centralisation des informations et un accès facilité, particulièrement pour les commissaires associatifs, à la base de données du canton.

La particularité des commissaires associatifs est d'être employés d'une association professionnelle tout en fournissant un travail demandé par le canton. Cette co-responsabilité est complexe et peut parfois compliquer la relation avec les chef-fe-s de pôle et les responsables administratives de surveillance. De plus, les attentes aussi bien de l'association professionnelle que du canton peuvent parfois diverger et compliquer leur travail au quotidien. D'ailleurs certain-e-s commissaires associatifs souhaiteraient une évaluation de la part de leur cheffe de pôle qui connaît mieux leur travail que la personne responsable au sein de l'association. D'autres déplorent une différenciation de statut avec leurs collègues étatiques.

Les commissaires se trouvent confrontés à quelques obstacles dans leur fonction. Les lacunes de compétences en matière d'accompagnement de certaines personnes formatrices sont grandes et pourraient être évitées par une meilleure formation des formateurs et formatrices en entreprise en amont de l'octroi d'une autorisation de former. Il est parfois aussi compliqué de contrôler l'accompagnement des apprenti-e-s car des manquements peuvent être dissimulés par les entreprises. Pour des métiers exercés en dehors des bureaux et ateliers, la surveillance est particulièrement difficile à réaliser. Des limites peuvent aussi se situer au niveau des plans de formation difficilement applicables qui nécessiteraient une profonde révision par l'association professionnelle concernée. Dans des branches professionnelles souffrant d'une forte pression économique, le manque de temps peut engendrer une dégradation générale des conditions de travail et de formation. Enfin, certain-e-s commissaires évoquent que leur marge de manœuvre est limitée par ces obstacles, ainsi que leurs conditions de travail pas toujours optimales (ex. trop d'apprenti-e-s et missions en charge) ne sont parfois pas assez reconnues et engendrent un sentiment général de manque de reconnaissance de leur travail.

Les résultats de cette étude ont permis de proposer des recommandations qui se présentent sous la forme de cinq axes regroupant différentes mesures. Ces mesures ont comme but de consolider voire augmenter la qualité du système de surveillance et de l'accompagnement de la formation professionnelle.

Axe 1 : Amélioration et clarification des conditions d'engagement et d'intervention des commissaires professionnels

- Réduire le nombre d'apprenti-e-s en charge par commissaire afin de pouvoir rendre les visites standard de qualité obligatoires,
- Augmenter les pourcentages de travail des commissaires,
- Assurer le devoir de neutralité et d'impartialité des commissaires par l'élaboration d'une charte de travail et par leur assermentation,
- Assurer le contrôle de la qualité des CIE par les commissaires professionnels.

Axe 2 : Professionnaliser la fonction des commissaires professionnels

- Assurer une formation de base complète et un accompagnement des nouveaux commissaires professionnels,
- Proposer des formations continues aux commissaires professionnels établis et créer davantage de canaux d'échanges.

Axe 3 : Développer des outils afin de soutenir le travail des commissaires professionnels

- Développer des outils de travail adéquats en impliquant les commissaires professionnels,
- Développer une plateforme commune pour assurer l'accès égalitaire aux informations, le transfert et l'archivage des données.

Axe 4 : Améliorer la communication sur la mission de surveillance et accompagnement des commissaires professionnels

- Améliorer la compréhension du travail des commissaires et faciliter la prise de contact notamment pour les apprenti-e-s,
- Promouvoir les exigences de qualité de la formation en entreprise auprès des personnes formatrices.

Axe 5 : Consolider la coopération entre les différents acteurs et actrices de la formation professionnelle en vue de renforcer le système de surveillance et d'accompagnement

- Consolider la coopération entre pôles professionnels et OrTra
- Consolider la coopération entre les commissaires professionnels et les autres lieux de formation,
- Consolider la collaboration entre commissaires professionnels et conseillères et conseillers aux apprenti-e-s.

1. INTRODUCTION

La majorité des 230 programmes de formation professionnelle en Suisse sont organisés selon un système dual prévoyant une alternance entre formation en école professionnelle et en entreprise. L'apprentissage d'un métier en entreprise est basé sur la mise en situation réelle de l'apprenti-e dans le monde professionnel tout en assurant le suivi d'un plan de formation élaboré par l'organisation du monde du travail (OrTra) compétente et reconnue au niveau fédéral par le SEFRI. La loi fédérale sur la formation professionnelle prévoit dès lors une surveillance de la formation initiale, une de ses missions¹ est d'assurer : « la qualité de la formation à la pratique professionnelle, y compris celle de la formation dispensée dans les CIE² et d'autres lieux de formations comparables » (art. 24 LFPr).

La surveillance au sein de l'entreprise formatrice porte concrètement sur le respect des dispositions légales du contrat d'apprentissage, comprenant notamment l'octroi et le retrait d'autorisations de former aux entreprises, la validation des contrats d'apprentissage ainsi que la surveillance du respect du contrat par les différentes parties. Cette surveillance privilégie un partenariat avec les entreprises et, conformément à l'ordonnance sur la formation professionnelle (art. 11, OFPr), implique un encadrement et accompagnement des prestataires de la formation à la pratique professionnelle ainsi que des jeunes en formation. La coordination des activités des partenaires de la formation professionnelle initiale fait également partie de la surveillance selon la loi fédérale.

Les objectifs de la surveillance et de l'accompagnement de l'apprentissage sont ainsi d'assurer l'efficacité du système de formation professionnelle, garantir la qualité des places d'apprentissage ainsi que prévenir, détecter et accompagner les ruptures d'apprentissage. Ainsi, la surveillance permet également d'identifier les difficultés rencontrées par les apprenti-e-s durant leur formation, de révéler d'éventuelles lacunes dans la formation dispensée par les entreprises formatrices et de proposer un accompagnement.

La responsabilité et l'organisation de la surveillance de la formation initiale, qui s'adresse en principe à l'ensemble des formations professionnelles³, est à la charge des autorités cantonales. Dans le paysage fédéral suisse, les cantons mettent en œuvre leurs propres fonctionnements en matière de surveillance et ont développé différents systèmes pour garantir la qualité de l'apprentissage. Bien que la surveillance et l'accompagnement de l'apprentissage sont indispensables au bon déroulement de la formation des apprenti-e-s, force est de constater que peu de recherches ont été menées sur son fonctionnement. Le canton de Genève a procédé à une évaluation en 2005 de son dispositif de surveillance (CEPP, 2005) qui a donné lieu à une révision de son système. Le canton de Berne a réalisé en 2002 et 2009⁴ une étude de satisfaction auprès des entreprises formatrices sur le système de surveillance (Stalder & Heer, 2002 ; Stalder & Stricker, 2009).

¹ La surveillance concerne en effet également la qualité de la formation en école professionnelle ainsi que les examens et autres procédures de qualification, domaines que nous ne traiterons pas dans cette présente étude.

² A noter que l'acronyme CIE est souvent utilisé pour désigner les cours interentreprises, terminologie que nous adopterons tout au long de ce rapport.

³ Pour le domaine de l'agriculture, les offices cantonaux mandatent et collaborent directement avec l'OrTra concernée à savoir le service de l'agriculture (SAGR).

⁴ https://www.erz.be.ch/erz/de/index/direktion/organisation/generalsekretariat/evaluationen/abgeschlossene_evaluationen/evaluation_lehraufsicht.html

Le dispositif de surveillance du canton de Vaud en vigueur depuis 2009 correspond à l'entrée en vigueur de la dernière loi sur la formation professionnelle du canton. A ce jour, aucune étude sur ce système n'a été menée. Une analyse de la mise en application du dispositif apparaît cependant nécessaire pour mieux comprendre son fonctionnement, ainsi que ses défis et potentiels de développements. En effet, le présent rapport, qui s'intéresse à la manière dont le système de surveillance est organisé et concrètement mis en place par les personnes en charge de son application, s'inscrit dans le programme de législature actuel du Conseil d'Etat vaudois. Le programme a comme mission de valoriser la formation professionnelle en répondant particulièrement à l'objectif stratégique de la Confédération, à savoir amener 95% des jeunes jusqu'à l'âge de 25 ans à une qualification postobligatoire (DEFR, 2015)⁵. Comme le montrent plusieurs études (OFS, 2018), une formation au degré secondaire II constitue une condition indispensable pour pouvoir s'intégrer durablement dans le monde du travail. Cependant, le taux actuellement atteint dans le canton de Vaud est de 86%. En privilégiant différents axes prioritaires d'intervention, le canton souhaite promouvoir la formation professionnelle, qui voit peu de jeunes s'y orienter directement après l'école obligatoire⁶. Une mesure pour valoriser l'apprentissage est d'assurer la qualité de la formation à la pratique professionnelle dont le système de surveillance est en charge.

2. OBJECTIF DE L'ÉTUDE ET QUESTIONS PRINCIPALES

La Haute école fédérale en formation professionnelle (HEFP) a été chargée par la Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEP) du canton de Vaud de mener une étude sur la situation actuelle en matière de surveillance et accompagnement de l'apprentissage dans le canton de Vaud et, plus particulièrement, du travail des commissaires professionnels.

Une première étape de mandat a eu comme objectif de comprendre comment le système de surveillance et d'accompagnement fonctionnent actuellement avec les personnes en charge de cette mission au sein de l'ensemble des cantons romands ainsi que des cantons de Berne et Soleure. Le rapport sous forme de synthèse comparative a mis en évidence, par le biais notamment d'une typologie en trois volets, les similitudes et disparités cantonales (Caprani & Duemmler, 2021)⁷.

Le présent rapport a comme objectif de dresser un bilan du travail des commissaires professionnels vaudois et d'aboutir à des recommandations en vue d'un développement du système de surveillance actuel. Il s'agit de décrire la manière dont les commissaires comprennent et réalisent leurs mandats dans des contextes de travail donnés. L'étude prend en compte les défis, difficultés et limites rencontrés par les commissaires dans l'exercice de leur fonction, mais également les ressources et le soutien qui sont mis à leur disposition. Une telle démarche permet d'identifier, avec la collaboration des personnes participant à l'étude, les avantages, enjeux et perspectives de développement du système de surveillance.

⁵ https://edudoc.educa.ch/static/web/aktuell/medienmitt/erklaerung_18052015_f.pdf

⁶ <https://www.vd.ch/toutes-les-actualites/communiques-de-presse/detail/communiquedevalorisation-de-la-formation-professionnelle-mobilisation-des-acteurs-progres-et-ambitions-1574154/>

⁷ Ce rapport est disponible au lien suivant : <https://www.iffp.swiss/project/systeme-de-surveillance-apprentissage-VD>

Le rapport vise à répondre aux questions principales suivantes :

- ▶ Comment les commissaires professionnels comprennent et réalisent leurs missions ?
 - procédures d'autorisation de former et enquêtes
 - accompagnement des apprenti-e-s et des entreprises
 - travail en réseau et collaborations avec d'autres acteurs/actrices
- ▶ Quelles sont les ressources et personnes de soutien ?
- ▶ Quelles sont les difficultés et limites de leur mission ?
- ▶ Quels sont les besoins des commissaires professionnels et soutiens proposés pour la mise en place adéquate de la surveillance et l'accompagnement de l'apprentissage ?
- ▶ Quels sont les enjeux et les perspectives de développement du système de surveillance ?

3. GROUPE D'ACCOMPAGNEMENT

Afin de répondre aux attentes du mandant et de discuter des avancements de l'étude, un groupe d'accompagnement consultatif a été constitué en début de mandat. La composition de ce groupe a été déterminée avec le mandant.

- ▶ Dominique Droz, responsable Dessbat (UPIAV)
- ▶ Eric Dubuis, directeur, Hôtel et Gastro Formation Vaud (HGF-VD)
- ▶ Sébastien Grivel, commissaire étatique
- ▶ Thierry Michel, président, OrTra intendance Vaud (AMEFI)
- ▶ Baptiste Müller, secrétaire patronal, Centre patronal
- ▶ Fabienne Raccaud, DGEP, cheffe de l'Office de la formation professionnelle (OFPC)
- ▶ Christine Rama, DGEP, adjointe de l'Office de la formation professionnelle (OFPC)
- ▶ Thierry Tortet, DGEP, chef de pôle, restauration, artisanat et communication
- ▶ Cindy Umari, commissaire associatif, Hôtel et Gastro Formation Vaud (HGF-VD)
- ▶ Jean-Daniel Zufferey, DGEP, délégué aux affaires intercantionales.

Une première rencontre a déjà eu lieu en novembre 2020 afin de présenter les résultats de la première étape (Caprani & Duemmler 2021) et discuter les objectifs et enjeux de ce deuxième mandat. Ce premier échange a permis d'affiner notre démarche ainsi que les thématiques privilégiées en vue de l'enquête de terrain. Une seconde rencontre s'est déroulée début juillet 2021, ce qui a permis de discuter les résultats de l'enquête.

4. MÉTHODOLOGIE

Dans une première étape d'investigation, une analyse approfondie du cadre légal vaudois, des cahiers des charges et missions des commissaires professionnels ainsi que de l'organisation cantonale du système de surveillance a été effectuée. Les résultats de cette analyse sont publiés dans le premier rapport (Caprani & Duemmler 2021) et également résumés dans le prochain chapitre. Même si peu de recherches ont été menées en Suisse sur la thématique de la surveillance, une analyse des études existantes en préambule de l'enquête de terrain a été effectuée et sera reprise lors de l'analyse et la synthèse du rapport.

Pour mieux comprendre l'actuelle mise en œuvre de la surveillance et de l'accompagnement de l'apprentissage, nous avons privilégié une enquête qualitative pour connaître les points de vue des personnes en charge de cette mission. Des interviews semi-directives via visioconférence avec les cinq chef-fe-s de pôle professionnel ont été menées dans un premier temps pour préparer l'enquête qualitative auprès des commissaires professionnels, ce qui a permis de relever les

thématiques importantes à traiter. Leurs expertises en matière de surveillance ont également pu être intégrées lors de l'analyse des données.

Nous avons ensuite mené 20 interviews semi-directives avec des commissaires professionnels (soit 4 par pôle professionnel, respectivement mandaté par l'OrTra⁸ et/ou la DGEP). Afin de mieux comprendre le travail en réseau des commissaires, deux conseillères ou conseillers aux apprenti-e-s ont également été interviewés. La majorité des interviewés ont volontairement proposé de participer à l'étude et des responsables des pôles professionnels ont aidé à compléter notre échantillon. L'ensemble des entretiens ont été retranscrits et anonymisés.

Nous avons ainsi pu analyser les contextes du travail des commissaires, ainsi que la manière dont est compris et réalisé leur mandat. Les commissaires ont notamment été questionnés sur leur profil et parcours professionnels, leurs différentes missions et expériences pratiques, ainsi que leur travail en réseau (avec les conseillères et conseillers aux apprenti-e-s, école, entreprise, etc.). Nous avons pu approfondir la connaissance sur les conditions dans lesquelles elles ou ils mènent leur travail, les difficultés rencontrées dans l'exécution de leur mandat et les limites. Ce type d'échange a aussi permis de discuter de leurs ressources et soutiens, des besoins et améliorations souhaités ou nécessaires à la bonne marche de la surveillance et de l'accompagnement. Nous sommes ainsi parties de leur expérience de commissaires dans le but de reconstruire leurs savoirs et pratiques professionnels. A noter que pour des raisons d'anonymisation des interviewé-e-s, nous avons traité l'ensemble des données sans distinction de pôles. Nous avons ainsi focalisé l'analyse sur les différentes pratiques de surveillance et d'accompagnement tout en y apportant des nuances.

Même si le projet ne pourra pas prendre en compte de manière approfondie le point de vue des apprenti-e-s sur la surveillance de l'apprentissage, un chapitre de ce rapport se consacre à leurs besoins durant la formation professionnelle en se basant sur la littérature existante sur les ruptures d'apprentissage ainsi que les recherches menées par le mandaté sur le vécu des apprenti-e-s de la formation professionnelle en entreprise.

5. CADRE LÉGAL ET STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DE LA SURVEILLANCE ET DE L'ACCOMPAGNEMENT DE L'APPRENTISSAGE DANS LE CANTON DE VAUD

Selon la loi sur la formation professionnelle vaudoise entrée en vigueur le 1.04.2010 (LVLFPPr, art. 87 à 94) et le règlement d'application de la loi sur la formation professionnelle vaudoise entrée en vigueur le 1.08.2010 (RLVLFPPr, art. 140 à 146), la surveillance de la formation professionnelle initiale est assurée par le Département de la formation, de la jeunesse et de la culture (DFJC) par l'intermédiaire de la Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEP).

Dans le canton de Vaud, presque 200 métiers d'apprentissage existent et sont répartis en **six pôles professionnels** gérés par des chef-fe-s de pôle et composés de responsables de procédure de qualification, d'assistant-e-s, de responsables administratifs de surveillance et de commissaires professionnels :

- ▶ Pôle 1 : Soins et santé sociale : une cheffe de pôle, trois collaborateurs/trices ;
- ▶ Pôle 2 : Commerce et vente : une cheffe de pôle, six collaborateurs/trices ;
- ▶ Pôle 3 : Bâtiment et construction : un chef de pôle, deux collaborateurs ;
- ▶ Pôle 4 : Industrie et mécanique : un chef de pôle, deux collaborateurs/trices ;

⁸ OrTra ou Organisation du monde du Travail correspond à l'association professionnelle, les deux termes seront utilisés de manière équivalente.

- ▶ Pôle 5 : Restauration, artisanat et communication : un chef de pôle et deux collaborateurs/trice.
- ▶ Pôle 6 : Direction générale de l'agriculture, de la viticulture et des affaires vétérinaires (DGAV) : une cheffe de pôle et une collaboratrice⁹.

Le rôle des **chef-fe-s de pôle**, soutenus par leurs responsables administratifs de surveillance, est entre autres la gestion administrative de la surveillance et l'accompagnement de l'apprentissage, à savoir la bonne application des lois et ordonnances fédérales et cantonales sur la formation professionnelle ainsi que les différentes ordonnances propres au métier en matière d'autorisation de former et de contrat d'apprentissage. Elles et ils doivent être en possession d'un CFC, ainsi que d'une formation supérieure.

Sur proposition des OrTra concernées, la DGEP nomme des **commissions de formation professionnelle (CFP)** par domaine professionnel ou par profession, à raison de six à huit commissions par pôle. Elles se composent de représentant-e-s des métiers et des syndicats et d'au moins un-e commissaire professionnel, un-e enseignant-e de branche professionnelle, un-e représentant-e des CIE et un-e chef-fe-expert-e. Les membres des commissions doivent être professionnellement actifs dans le domaine concerné (LVRLFPr, art. 92 ; RLVLFPPr, art. 146). Ces commissions ont pour tâche d'assister les commissaires et de préavisier sur l'octroi et le retrait de l'autorisation de former si elles posent problèmes¹⁰.

La mise en œuvre de la surveillance et l'accompagnement de l'apprentissage est assurée par des **commissaires professionnels (CP)** travaillant par profession ou par domaine professionnel qui sont soit engagés par le département cantonal, soit par les OrTra avec un préavis d'engagement de la part de la DGEP qui exerce ainsi un droit de regard (art. 90 LVLFPPr). Sur les 68 commissaires professionnels engagés¹¹, la majorité sont nommés par les OrTra (57) et les autres appelés "commissaires professionnels étatiques" (9) et "généralistes" (2), sont désignés par le canton. Spécialistes du métier, elles et ils sont au bénéfice d'un CFC et ont suivi la formation CFFE¹². Leur taux d'occupation varie entre 20 et 80%. Leur rémunération dépend de la classe salariale 8¹³ des employé-e-s de l'Etat de Vaud. Les deux commissaires généralistes multi-métiers sont engagés à temps complet et ont pour tâche de surveiller les métiers à effectifs plus faibles, seconder la ou le chef-fe de pôle ainsi que d'effectuer la promotion de l'apprentissage par exemple lors du salon des métiers ou de la nuit de l'apprentissage¹⁴.

Ces commissaires ont comme mission (LVLFPPr, art.90) de contrôler la qualité de la formation à la pratique professionnelle en entreprise ainsi qu'en CIE, instruire et préavisier sur l'octroi, le retrait et le renouvellement d'une autorisation de former, veiller à ce que les conditions d'octroi de

⁹ Comme ce pôle est géré par la DGAV, nous focaliserons notre analyse sur les cinq premiers pôles.

¹⁰ A noter que les commissions collaborent aussi avec l'OFPC en vue d'assurer la cohérence des contenus de formation dans les différents lieux et de se prononcer sur la révision de l'ordonnance fédérale sur la formation professionnelle tout en répondant aux mandats confiés par l'OFPC.

¹¹ Soit un taux total de 2685% dont 2210% de commissaires associatifs et 475% de commissaires étatiques.

¹² Le CFFE (cours de formation pour formateurs et formatrices en entreprise) est une attestation de 40 heures destinée aux personnes formatrices dispensant aux apprenti-e-s la formation à la pratique professionnelle dans l'entreprise ou veillant à ce qu'elle leur soit dispensée ; cf. <https://www.orientation.ch/dyn/show/2886?id=2552>.

¹³ La classe salariale 8 implique un plafond à 99'000 frs. Parfois certaines OrTra ajoutent un complément pour leurs commissaires.

¹⁴ Cette tâche représente 20% de leur cahier des charges.



l'autorisation de former soient en tout temps respectées. Le canton applique le ratio de 1 commissaire pour 600 apprenti-e-s, voire pour certaines professions 1 pour 500¹⁵.

L'Etat de Vaud engage également des **conseillères et conseillers aux apprenti-e-s** (CAPP) qui ont un rôle de médiateur et de soutien pour l'apprenti-e ou de la personne formatrice en cas de problèmes personnels ou sociaux de l'apprenti-e-s (art. 93 LVLFP). Conseillères et conseillers aux apprenti-e-s et commissaires professionnels collaborent, particulièrement lorsque la formation est compromise ou en cas de rupture de contrat, afin de réadapter le contrat d'apprentissage ou de soutenir l'apprenti-e dans la recherche d'une autre entreprise formatrice ou une autre formation.

6. ATTENTES DES APPRENTI-E-S ENVERS LES COMMISSAIRES : CE QUE LES RECHERCHES RÉVÈLENT

Il n'existe malheureusement pas de recherche en Suisse portant sur les attentes des apprenti-e-s en matière de surveillance de l'apprentissage et envers les commissaires professionnels. Cependant, une première approche pour connaître et comprendre les attentes que les apprenti-e-s pourraient avoir est de consulter les résultats de certaines études sur les ruptures d'apprentissage. Environ un-e apprenti-e-s sur cinq en Suisse et un-e sur quatre dans le canton de Vaud résilie son contrat d'apprentissage avant de finaliser la formation. Ces chiffres paraissent hauts mais il est également important de préciser que 75 % de ces jeunes reprennent une formation au plus tard deux ans après la résiliation (OFS, 2019), grâce notamment aux mesures d'accompagnement proposées par les cantons. Beaucoup de jeunes reprennent une formation dans un autre domaine professionnel et/ou dans un niveau de formation différent qui laisse soupçonner qu'un mauvais choix de formation est souvent à l'origine des ruptures. Toutefois, regarder de près la nature de ces ruptures nous donne aussi d'autres indications sur les problématiques rencontrées par les apprenti-e-s, mais aussi les personnes formatrices, durant l'apprentissage et sur lesquels les commissaires sont appelés à intervenir.

Pour le canton de Berne, Stalder et Schmid ont demandé en 2006 aux apprenti-e-s et personnes formatrices ayant vécu une rupture de contrat, quelles en étaient les raisons principales. Leur étude montre que dans la plupart des cas, les résiliations sont dues à plusieurs causes interreliées mais au sujet desquelles les deux parties ne sont pas toujours unanimes. Les apprenti-e-s et personnes formatrices évoquent des problèmes de choix de filière, découlant notamment d'une connaissance insuffisante du métier avant l'entrée en apprentissage. Les apprenti-e-s parlent plus souvent du peu d'informations obtenues au préalable sur l'entreprise tandis que les personnes formatrices évoquent le manque de maturité de l'apprenti-e ou la perte d'intérêt. Du point de vue des personnes formatrices, les problèmes de performance et de comportement des apprenti-e-s en école et entreprise ainsi que leur réticence à faire un effort dominant clairement les raisons évoquées. Bien que les apprenti-e-s attribuent la résiliation de leur contrat également à des performances insuffisantes à l'école professionnelle, elles et ils évoquent aussi plus souvent les mauvaises conditions de travail et d'apprentissage en entreprise, explications rarement mentionnées par les personnes formatrices. Les résultats illustrent les différentes attentes des deux parties en ce qui concerne la formation et le rôle que les personnes formatrices devraient jouer dans ce domaine.

¹⁵ L'objectif du canton est d'atteindre un ratio de 300 apprenti-e-s pour 1 commissaire d'apprentissage ou conseillère et conseiller aux apprenti-e-s publié dans le plan d'action pour la valorisation de la formation professionnelle par le DFJC en novembre 2019.

Lamamra & Masdonati (2009) et Duc & Lamamra (2018) décrivent les arrêts prématurés de l'apprentissage dans leurs recherches comme des symptômes des difficultés que les jeunes rencontrent durant leur transition du monde scolaire vers le monde du travail. Ainsi, elles mettent en lien les causes d'arrêts avec des difficultés de transition. Une première catégorie de raisons regroupe les questions de l'orientation, de performance ou de santé des jeunes qui sont à mettre en rapport avec les choix restreints de formation et la recherche de place d'apprentissage. Une mauvaise orientation pousse des jeunes à s'engager dans une formation choisie « par défaut », avec le risque d'une perte de motivation, de baisse de performances et parfois même de problèmes de santé. Une deuxième catégorie de raisons concerne les relations, les conditions de travail et de formation qui touchent directement la fonction des commissaires professionnels. Les relations difficiles avec les collègues (problèmes d'entente, atmosphère, mobbing) sont souvent liées aux problèmes de passage et d'ajustement d'une sociabilité adolescente à un environnement adulte et/ou à l'insertion professionnelle souvent en bas de l'échelle hiérarchique. L'intégration de nouvelles règles du monde du travail peuvent s'avérer difficiles et provoquer un sentiment de solitude, qui peut finalement mener vers une rupture de contrat d'apprentissage. L'impact des conditions de travail et notamment les contraintes et pénibilités liées au métier (horaires, rythme, charge physique et mentale, vacances) sont fortement tributaires de leur aménagement par l'entreprise formatrice, avec le risque que les apprenti-e-s ne s'y habituent pas, même progressivement. Enfin, les conditions de formation en entreprise touchent directement la qualité de l'encadrement. Symptomatique des ruptures, le statut ambigu de l'apprenti-e, encore en formation mais déjà en emploi, est un motif de tension entre formation et production auquel tous les jeunes sont plus ou moins confrontés et qui peut mettre en défaut le processus même de la formation (Lamamra, Bosset & Duc 2018).

Dans la littérature scientifique, ces ruptures d'apprentissage sont souvent considérées comme un manque d'adéquation entre les attentes des apprenti-e-s et la formation qui leur est proposée. L'apprentissage ne peut pas être considéré comme un passage aménagé entre l'école et le monde du travail où les jeunes ont le temps de se familiariser progressivement avec le métier. D'où l'importance d'un système de surveillance de l'apprentissage qui propose un accompagnement aux apprenti-e-s et personnes formatrices rencontrant des difficultés. Les recherches sur les ruptures montrent que les commissaires sont appelés à analyser les situations des deux points de vue, être le plus objectif possible et encourager la communication entre les parties du contrat. Les divergences d'attentes montrent également que les commissaires doivent expliciter quels devoirs et droits les entreprises et apprenti-e-s ont l'un envers l'autre. Même si les commissaires ne peuvent pas agir sur tous les problèmes qui conduisent à une rupture (ex. choix de formation restreints, mauvais choix), elles et ils doivent proposer des solutions et suivre l'évolution des situations problématiques en lien avec les conditions de travail et de formations ainsi que des relations au travail souvent imbriquées dans ces problématiques. Parfois il ne reste que la solution de soutenir la ou /le jeune dans la recherche d'une nouvelle place d'apprentissage.

Une deuxième approche est de regarder les études sur la perception de la qualité d'une formation professionnelle. D'après la recherche de Berger et al. (2019), une bonne formation en entreprise est caractérisée, selon les apprenti-e-s, par de bonnes relations avec les collègues, des personnes formatrices compétentes et une diversité des tâches. En l'occurrence, le manque de compétences pédagogiques des personnes formatrices, mais aussi une gestion lacunaire du temps (ex. horaires, vacances) et de l'organisation du travail (ex. distribution des tâches) reflètent une faible qualité de formation. Concernant les besoins en compétences pédagogiques des personnes formatrices, les apprenti-e-s mentionnent par exemple qu'elles soient à leur disposition, qu'elles assurent un suivi de leur travail et fournissent des explications compréhensibles.

Également importantes apparaissent les pratiques formatives des personnes formatrices (ex. soutien à l'autonomie, feedback) (Berger, Wenger & Sauli 2020).

Une troisième approche pour connaître et comprendre les attentes que les apprenti-e-s peuvent avoir vis-à-vis des commissaires professionnels est de regarder de près les données de recherches portant sur la manière dont les apprenti-e-s perçoivent l'aide reçue par les commissaires. Dans le cadre de notre étude¹⁶ portant sur le développement des identités professionnelles des apprenti-e-s en maçonnerie, automatisation et commerce du détail, menée entre 2014-2019 entre autres dans le canton de Vaud, nous avons pu relever les réticences des apprenti-e-s à faire appel aux commissaires professionnels lorsqu'elles et ils rencontrent des problèmes sur leur lieu de formation (Caprani, Duemmler & Felder, 2019, 2020 ; Duemmler, Felder & Caprani, 2018). Ces réticences s'expliquent souvent par une crainte de perdre sa place d'apprentissage ou que la relation avec son employeur se péjore. Faire appel aux commissaires devient dès lors plutôt une solution de dernier recours. Pour certain-e-s apprenti-e-s, le fait de n'avoir jamais reçu la visite d'un-e commissaire professionnel sur son lieu de travail ne les encourage pas à la ou le solliciter. En revanche, ce qui ressort aussi de cette étude est le fait que les apprenti-e-s n'ont pas toujours connaissance de leurs droits et c'est en parlant avec la ou le commissaire qu'elles ou ils réalisent que leur employeur ne respecte pas le cadre légal, tel que le non-respect des horaires de travail ou encore de l'octroi des jours de congés. En revanche, le besoin d'une personne externe qui vient en entreprise pour observer comment se passe la formation est réclamée par plusieurs apprenti-e-s. Toutefois, quelques apprenti-e-s critiquaient aussi l'attitude d'un commissaire qui ne leur semblait pas être neutre, puisque lors de la rencontre en entreprise, ce commissaire s'était montré 'trop ami' avec les personnes formatrices. D'autres apprenti-e-s ont demandé l'intervention de ce même commissaire concernant un problème de formation en entreprise, et déplorent ne pas avoir été pris au sérieux et qu'il ne soit jamais intervenu. Cette personne n'est plus active en tant que commissaire aujourd'hui, mais son comportement a toutefois affecté la confiance de ces apprenti-e-s dans le système de surveillance de l'apprentissage et le travail des commissaires.

Ces expériences d'apprenti-e-s montrent leurs attentes à l'égard des commissaires d'aller activement à leur rencontre, et d'être réactifs en cas d'une prise de contact de leur part, tout en demeurant impartial dans l'exécution de leur fonction. Ces points sont centraux pour que les apprenti-e-s puissent être en confiance et prendre rapidement contact avant que les problèmes en entreprise deviennent difficiles à gérer. De plus, informer les apprenti-e-s de leurs droits en matière de conditions de travail et de formation semble également une précondition pour que les apprenti-e-s puissent faire valoir les conditions légales.

7. RÉSULTATS

Ce chapitre aborde les principaux thèmes qui ressortent de l'analyse des interviews : le profil des commissaires professionnels participants à l'enquête, les manières dont elles et ils mènent leurs différentes missions : octroi, renouvellement et retrait d'autorisation de former ; présentation de la fonction de commissaire aux apprenti-e-s, visites de qualité en entreprise, surveillance et accompagnement des apprenti-e-s et entreprises sur appel, collaborations avec différents acteurs et actrices de la formation professionnelle, leur devoir de neutralité, les enjeux de coordination du travail entre associations et pôles professionnels, le soutien de la DGEP et leurs besoins ainsi que la reconnaissance des limites de la fonction de commissaire. Même si la perspective des

¹⁶ https://www.iffp.swiss/project/negociations_identites_professionnelles_apprenti-e-s

commissaires sur ces différents thèmes prime dans ce rapport, les avis des chef-fe-s de pôle et des deux conseillères et conseillers aux apprenti-e-s sur le travail des commissaires ont également été intégrés dans l'analyse.

7.1 Profil des commissaires professionnels participants à l'enquête

Les **20 commissaires professionnels interviewés** sont équitablement répartis entre femmes et hommes. L'ensemble des 5 pôles professionnels sont également représentés de manière équivalente dans l'enquête, puisque nous avons sélectionné 4 commissaires par pôle. Seize commissaires ont un contrat de travail avec une association professionnelle et 4 sont employés par la DGEP en tant que commissaires étatiques ou généralistes¹⁷. L'expérience de travail en tant que commissaire varie énormément, elle est parfois inférieure à un an et s'étend jusqu'à une vingtaine d'années (voir Tableau 1).

Les commissaires interrogés ont **entre 35 et 62 ans** et plus de la moitié ont plus de 50 ans et ont un long parcours professionnel dans un ou plusieurs domaines d'activités et souvent aussi dans des fonctions dirigeantes¹⁸. Sauf exception, elles et ils ont été actifs dans la formation pratique des apprenti-e-s en travaillant comme employé-e-s ou patron-ne-s en entreprise, responsables de CIE et/ou expert-e-s aux examens. Certain-e-s disposent d'un CFC, accompagné par une formation CFFE, mais la grande majorité a suivi une formation professionnelle fédérale supérieure (brevet, maîtrise, diplôme) ou obtenu une maturité.

Différentes raisons ont motivé les personnes à devenir commissaire. Certain-e-s ont été recrutés par l'association professionnelle ou la DGEP, mais la plupart ont postulé sans avoir un lien avec leur actuel employeur. Pour certain-e-s, devenir commissaire était un souhait de longue date, pour d'autres un moyen de progresser dans leur carrière ou encore une possibilité de se réorienter, parfois en fin de carrière ou pour des raisons de santé. Toutes et tous affirment souhaiter s'engager pour la formation professionnelle (ex. maintenir ou élever le niveau de formation ou encore la valoriser) et pour les jeunes en particulier, afin qu'elles et ils reçoivent une formation adéquate. Ce qui motive le plus les commissaires est le côté humain de leur travail qui implique non seulement de surveiller la qualité de la formation en entreprise mais surtout d'accompagner et soutenir les apprenti-e-s et personnes formatrices, d'être sollicités en cas de problèmes, d'analyser les situations de la manière la plus objective possible, de permettre aux parties de communiquer entre elles, de donner des conseils ou de proposer des solutions aux entreprises et d'aider les apprenti-e-s à progresser.

Les commissaires interrogés travaillent **entre 20% et 80%** dans cette fonction et plus de la moitié sont engagés au moins à 50% en tant que commissaire. La plupart ont une autre activité en tant qu'indépendant-e ou employé-e dans le même champ professionnel. D'autres travaillent comme personnes formatrices d'adulte indépendantes, deux personnes donnent des CIE. Une seule personne est engagée par l'association professionnelle en dehors de son pourcentage de commissaire¹⁹. Certain-e-s n'ont actuellement pas d'activité professionnelle supplémentaire (8

¹⁷ Ces dernières et derniers sont donc responsables d'un grand nombre de métiers différents.

¹⁸ A noter que le cahier des charges des commissaires exige un minimum de cinq ans d'expérience en lien avec les métiers sous leur responsabilité.

¹⁹ Avoir plusieurs casquettes dans le domaine de la formation professionnelle peut être un avantage parce que la personne connaît très bien les enjeux de formation à la pratique professionnelle, mais faire partie d'un réseau peut aussi poser des problèmes de neutralité du commissaire (voir aussi Chapitre 7.7).

personnes) parfois parce qu'elles et ils consacrent l'autre part de leur temps aux activités familiales ou bénévoles.

La grande majorité des commissaires apprécie particulièrement de pouvoir **travailler de manière autonome** ce qui leur permet de s'organiser assez librement et de pouvoir concilier leurs autres activités professionnelles et familiales. Cependant, cette flexibilité signifie aussi de devoir répondre dans les meilleurs délais aux demandes urgentes provenant surtout des entreprises et apprenti-e-s, même si elles surviennent un jour de congé, parfois même le weekend ou tard le soir²⁰.

Certain-e-s trouvent que la **conciliation de deux postes de travail** n'est pas toujours facile comme par exemple dans le cas d'une personne qui a dû prendre congé dans son autre activité afin de pouvoir intervenir en tant que commissaire. Quelques-un-e-s considèrent ne pas toujours avoir suffisamment de compréhension de la part de leur autre employeur pour leur engagement dans la surveillance, ou avoir dû mettre certaines tâches de commissaire en attente en raison des urgences dans l'autre poste. Toutefois, elles et ils tiennent à assurer une intervention rapide pour des situations importantes malgré leur double activité.

A noter que la loi demande qu'en principe les commissaires devraient être engagés au maximum à 80% et garder un pied dans la profession par la pratique d'une autre activité. Pour certain-e-s commissaires c'est un arrangement intéressant et quelques-un-e-s souhaitent même pour des raisons personnelles garder un grand pourcentage dans la pratique professionnelle dont elles et ils pourront tirer aussi profit dans leurs missions de surveillance et d'accompagnement. Pour d'autres personnes il s'agit davantage d'une entrave et elles préféreraient travailler uniquement en tant que commissaire surtout parce qu'elles disposent déjà d'une longue expérience dans leur métier. Nombreuses et nombreux commissaires trouvent par ailleurs qu'afin d'assurer la qualité de la surveillance ainsi que pour la professionnalisation de la fonction de commissaire, il faudrait augmenter leur taux d'activité et surtout ne plus accorder de petits pourcentages. Du reste, certain-e-s ont pu bénéficier durant les dernières années d'une augmentation de leur taux d'activité de commissaire ce qui a été apprécié, leur permettant ainsi d'être plus disponible pour l'accompagnement des apprenti-e-s et des entreprises et notamment pour effectuer des visites de qualité (voir Chapitre 7.4).

7.2 Octroi, renouvellement et retrait d'autorisation de former

L'octroi, le renouvellement et respectivement le retrait de l'autorisation de former à une entreprise, réseau d'entreprise ou institution formatrice, sont de la responsabilité du DFJC (LVLFP, art. 15 à 20). Dans ce contexte, les commissaires professionnels ont comme **mission de préviser et/ou instruire sur les autorisations de former à l'attention de la DGEP**. Les autorisations de former et leurs renouvellements représentent une part importante du travail. Selon les cahiers des charges, les autorisations de former regroupent entre 20% et 35% de l'activité. Dans les faits, selon nos interviewé-e-s, leur nombre est très variable pouvant aller de 4 pour un commissaire à 25% jusqu'à 120 autorisations et renouvellements par année pour un 80% (cf. Tableau 1). Le nombre d'interventions pour les autorisations de former peuvent être très fluctuant d'un domaine professionnel à l'autre, avec notamment l'apparition d'un grand nombre de nouvelles entreprises

²⁰ A noter que certains pôles ont à faire à des commissaires associatifs qui ne sont pas du tout disponibles et ne répondent pas aux appels. Une discussion avec l'association professionnelle responsable a été engagée pour une prise de conscience du problème et afin d'intervenir auprès des personnes concernées.

pour certains métiers ou l'engagement de nombreuses nouvelles personnes formatrices dans des entreprises de certaines branches. Cette mission étant souvent conséquente, elle tendra à prendre du temps sur les autres activités notamment de prévention comme les visites standard de qualité (voir Chapitre 7.4) et par conséquent sur l'accompagnement des entreprises et des apprenti-e-s.

Autorisations de former

Dans le cadre des nouvelles autorisations de former, la demande est envoyée aux commissaires par la DGEP via les chef-fe-s de pôle et leurs responsables administratifs de surveillance qui ont déjà effectué une pré-analyse de la demande. Ensuite la ou le commissaire va mener l'enquête standard qui implique souvent qu'elle ou il s'informe dans un premier temps par téléphone ou e-mail si les informations administratives de base et surtout les normes fédérales de la branche sont réunies dans l'entreprise. Ensuite, les commissaires effectuent une **première visite en entreprise qui nécessite selon la plupart d'entre elles et eux environ 1h30**. Le but est de contrôler que les entreprises répondent aux conditions des ordonnances de formation du métier concerné. Les commissaires auront notamment comme tâche de vérifier les qualifications métiers des personnes formatrices, s'assurer que l'entreprise puisse remplir le plan de formation²¹, qu'une place de travail adaptée soit réservée à l'apprenti-e et que les conditions de travail et de formation soient respectées. Une discussion avec la personne formatrice permettra également d'évaluer sa motivation à former et le temps à sa disposition pour le faire.

Certain-e-s commissaires spécialistes des métiers préparent également, parfois avec le soutien de leurs associations professionnelles, les éléments indispensables de la profession tels que documents et informations, afin que l'entreprise puisse assurer une formation adéquate au métier. En effet, plusieurs commissaires constatent que le plan de formation est souvent méconnu des entreprises. Elles et ils prendront donc aussi le rôle, au moment de l'octroi des autorisations de former, d'informer les personnes formatrices en entreprise sur les exigences de l'ordonnance et leurs responsabilités vis-à-vis des apprenti-e-s, ainsi que la manière d'appliquer le plan de formation. Nombre de commissaires insistent sur leur rôle de soutien et aide dans cette procédure, en amenant des explications par exemple sur la façon de remplir un contrat ou en conseillant sur les procédures à adopter pour assurer une formation et un encadrement adéquats des apprenti-e-s (ex. réunions régulières, suivi du dossier de formation). La **fonction d'accompagnement va venir ainsi suppléer à celle de surveillance**.

Renouvellements d'autorisation de former

Les renouvellements d'autorisation de former surviennent chaque six ans et se font généralement sur la base d'**une visite plus courte d'environ 30 minutes**. Certain-e-s le font aussi par téléphone particulièrement si les conditions de formation en entreprise (ex. place de travail, personne formatrice) n'ont pas changé et qu'il n'y a pas eu de problèmes avec l'entreprise durant les dernières années. La pandémie de COVID-19 a aussi encouragé ce type de démarche. A noter que le règlement d'application de la loi sur la formation professionnelle du canton de Vaud (RLVLFPr, art. 7) n'impose pas de visite pour le renouvellement de l'autorisation de former, mais elle est recommandée et presque toujours pratiquée par nos interviewés. C'est l'occasion d'établir une

²¹ Les entreprises remplissent rarement l'entier du plan de formation, on estime qu'elles l'atteignent à 75-80% selon l'activité de l'entreprise, les pourcentages restant étant complétés soit par l'école, soit par les cours CIE.

prise de contact avec l'entreprise, de voir ce qui s'y passe. Quelques commissaires profitent aussi de continuer avec une visite de qualité standard (voir Chapitre 7.4). La majorité des commissaires constatent que des changements ont souvent lieu au cours de ces six années. Certain-e-s évoquent même la nécessité de réduire ce temps d'octroi d'une autorisation de former à quatre ou cinq ans, mais cela entraînerait un travail supplémentaire non négligeable. Plusieurs entreprises ne communiquent pas les changements de formateurs ou formatrices durant les 6 ans. Ces visites permettent ainsi une mise à jour des données sur les entreprises. Parallèlement, les commissaires mènent également des visites proforma lors d'un changement de personne formatrice en entreprise qui engendrent un accompagnement suivant les mêmes critères que les renouvellements d'autorisation de former (formulaire à remplir).

Formulation d'un préavis positif ou négatif

A la suite de la visite, la tâche des commissaires sera de **rédiger un préavis motivé**, accompagné des pièces justificatives utiles (copies des titres, inscription au registre du commerce, taux d'activité de la personne formatrice, cours CFFE suivi ou en cours, etc.). Pour ce faire, les commissaires ont à leur disposition un formulaire d'enquête standard (autorisation de former et renouvellement d'autorisation) qui permet, sur la base d'une check-list, de motiver et justifier leur préavis positif ou négatif. Lors de la visite de l'entreprise, les commissaires s'appuient souvent sur ce formulaire afin de parfaire leurs questions de vérification. Le formulaire d'enquête relativement succinct permet non seulement de donner leur impression générale (infrastructure, équipement, nombre d'apprenti-e-s, taux de personnes qualifiées pour former, etc.), mais également de légitimer selon des critères concrets les préavis négatifs. Le formulaire est transmis à la DGEP via les pôles professionnels. Si les conditions pour l'octroi de l'autorisation de former ne sont pas remplies, la ou le commissaire établira un rapport détaillé des problèmes relevés qui, après approbation de la cheffe ou du chef de pôle et de la commission de formation professionnelle, sera transmis à la DGEP dans l'objectif d'un refus ou d'un non-renouvellement d'autorisation de former.

Les préavis négatifs impliquent une justification plus conséquente de la part des commissaires qui doivent amener un argumentaire étayé des causes. Les principales raisons évoquées pour des **refus de demande d'autorisation de former et de renouvellement** sont d'ordre légal, telles que la formation insuffisante de la personne formatrice (ex : pas de titre requis par l'ordonnance de formation (OrFo), pas d'attestation de cours CFFE ou en cours de suivi, diplôme étranger non reconnu), son taux d'activité insuffisant, l'impossibilité pour l'entreprise de remplir avec ses activités le plan de formation, matériels et équipements insuffisants ou locaux inadéquats. Les commissaires contrôlent aussi la motivation de l'entreprise à vouloir réellement former en demandant par exemple le temps mis à disposition aux personnes formatrices pour former. Le but est d'éviter que les apprenti-e-s soient livrés à eux/elles-mêmes et/ou engagés comme main d'œuvre bon marché. Les refus d'autorisation de former ou de renouvellement après la visite d'un-e commissaire sont plutôt rares, car les refus sont souvent déjà motivés dans les cas où les documents fournis au préalable ne correspondent pas aux critères d'une entreprise formatrice. Toutefois, il est arrivé dans certaines branches que la moitié des demandes déposées en une année ont dû être refusées, parce que les entreprises formatrices ne remplissaient pas les exigences.

Des possibilités sont parfois discutées et envisagées avec les entreprises sur la manière de remplir les conditions cadres, afin de créer un contexte de formation de base à offrir aux apprenti-e-s. Dans son programme de législation, le Conseil d'Etat vaudois s'est par ailleurs fixé comme objectif stratégique de créer davantage de places d'apprentissage. Lorsque la formation au sein de l'entreprise n'est pas suffisante pour répondre aux exigences du plan de formation, les

commissaires peuvent par exemple exiger l'organisation de stages dans d'autres entreprises pour compléter leur formation ou encourager l'entreprise formatrice à intégrer un réseau d'entreprises.

Il arrive parfois que les commissaires aient des doutes sur la capacité d'une entreprise de pouvoir offrir les conditions de formation nécessaires, mais le refus n'est pas possible car il ne peut être suffisamment argumenté et relève davantage d'un ressenti dû à leur expérience qui nécessitera donc un contrôle plus soutenu par la suite. Une possibilité est de recourir dans ces situations à des **autorisations conditionnelles temporaires**. Ces autorisations limitées dans le temps de former un-e apprenti-e - également appelées autorisations uniques ou ponctuelles - sont octroyées lorsque la situation de formation de l'entreprise pose quelques questions. Ce type d'autorisation est cependant très rarement proposé.

Retraits d'autorisation de former

Les retraits d'autorisation de former peuvent également survenir **à la suite de problèmes détectés** par les commissaires ou sur sollicitation des apprenti-e-s ou parents, des écoles professionnelles ou responsables ou encore à la demande de la DGEP ou des CIE (voir Chapitre 7.5). Ces entreprises formatrices ne respectent pas le cadre légal de la formation ou du travail et posent souvent aussi des problèmes éthiques et/ou vont à l'encontre d'autres lois tels que mauvais traitement de l'apprenti-e, propos déplacés, harcèlement, etc. Les préavis négatifs découlent ici d'une enquête souvent lourde qui prend beaucoup de temps et implique la documentation des preuves et la rédaction d'un rapport officiel par les commissaires à l'intention de la DGEP via les pôles professionnels et des commissions de formation professionnelle.

Les propositions de retrait de former ne sont pas toujours suivies par la DGEP, particulièrement si les preuves factuelles ne sont pas suffisantes, ce qui entraînerait une longue procédure judiciaire qui risquerait de ne pas aboutir. Il n'est pas toujours facile pour les commissaires de fournir des preuves parce que même si elles et ils ont des soupçons, il faut souvent que les apprenti-e-s soient d'accord de témoigner. Parfois, les commissaires vont plutôt essayer de décourager l'entreprise à renouveler leur autorisation de former afin d'éviter un retrait officiel qui engendrerait une longue procédure. Certain-e-s commissaires estiment qu'auparavant des autorisations ont été parfois trop facilement accordées aux entreprises pour créer des places d'apprentissage. Même si cette pratique ne semble plus courante, les commissaires doivent parfois encore faire face à ce problème.

7.3 Présentation de la fonction de commissaire professionnel aux apprenti-e-s

En début de première année de formation, les commissaires professionnels en collaboration avec les conseillères et conseillers aux apprenti-e-s, organisent une **séance d'information**, le plus souvent en écoles professionnelles et également parfois en CIE, afin de présenter aux apprenti-e-s leurs rôles et activités dans le domaine professionnel dont elles et ils sont responsables (cf. RLVLFP, art. 143).

Les commissaires explicitent notamment leurs missions de surveillance de l'apprentissage dans le cadre de l'octroi et le retrait des autorisations de former, du contrôle de qualité de la formation pratique en entreprise et du respect des termes du contrat et de l'ordonnance de formation. Le but étant de vérifier que les conditions de formation sont respectées et le cas échéant de soutenir l'apprenti-e lors de difficultés professionnelles et éventuellement d'en informer la DGEP. Plusieurs commissaires expliquent aussi les droits et devoirs des apprenti-e-s et soulignent

l'importance du suivi du plan de formation par l'entreprise et du dossier de formation par les apprenti-e-s. Ecole et CIE se présentent par ailleurs comme des lieux neutres puisque situés en dehors de l'entreprise.

La plupart des commissaires interrogés trouvent utiles de maintenir ces rencontres, même si quelques commissaires constatent que certain-e-s apprenti-e-s, ne se sentant pas (encore) concernés par ce type de soutien, peuvent ne pas être réceptifs à cette séance d'information. La discussion est par ailleurs plus facilement amenée en CIE qui permet un contact plus étroit avec les jeunes, en comparaison de l'école, tout en les observant dans leur pratique. Toutefois, l'accès aux apprenti-e-s via les CIE dépend finalement de la volonté des OrTra de laisser intervenir les commissaires dans leurs cours, certain-e-s ont déjà rencontré un refus justifié par le manque de temps.

De **nouveaux modes de communication** sont aussi en cours de développement dans plusieurs pôles professionnels. Des présentations sur les sites internet des écoles professionnelles par la mise en place de capsules vidéo permet aux apprenti-e-s d'avoir facilement accès à ce type d'information tout au long de leur formation. La nouvelle application « Inform'App VD » mise en place par le canton, constitue également une plateforme intéressante pour transmettre les coordonnées des commissaires concernés du métier. Les commissaires interviewés ont d'ailleurs toutes et tous manifesté leur intérêt pour que cette application puisse s'étendre à l'ensemble des métiers.

Inform'App VD

Cette nouvelle plateforme qui regroupe pour le moment 4 métiers - carrossier/ère-tôlier/ère CFC ; assistant-e dentaire CFC, gestionnaire en intendance CFC et dessinateur/trice CFC (architecte) -, a comme objectif de transmettre des **informations pratiques** aux apprenti-e-s durant leur apprentissage (ex : informations sur le métier, directives COVID-19 ; secrétariat de l'école professionnelle correspondante, CIE, dossier de formation, rapport semestriel, frais professionnels mensuels, vacances scolaires et jours fériés, examens de fin d'apprentissage, rupture de contrat, après l'apprentissage, etc.).

Une **rubrique « Soutien »** qui s'adresse particulièrement aux apprenti-e-s qui rencontreraient des difficultés professionnelles, personnelles ou scolaires est également disponible. Les noms de différentes personnes-ressources - commissaire d'apprentissage ; conseiller et conseillère aux apprenti-e-s, infirmier et infirmière scolaire, médiateur et médiatrice) - ainsi que des organismes de soutien (App'App, Coach'App ; Office des bourses) sont également référencés.

7.4 Visites de qualité en entreprise

Les visites de qualité en entreprise - que certain-e-s commissaires professionnels nomment également visites préventives, standard, de routine ou encore de courtoisie - ont comme dessein de vérifier que la formation pratique dispensée soit conforme aux dispositions légales et aux standards professionnels. Ces visites peuvent avoir lieu à différents moments et sous différentes formes.

Visite en première année des nouvelles entreprises formatrices

Si une entreprise formatrice a reçu pour la première fois une autorisation de former (cf. Chapitre 7.2), une seconde visite a lieu en cours de première année pour effectuer un **bilan de la situation d'apprentissage**. La quasi-totalité des commissaires interrogés se déplacent dans l'entreprise car c'est seulement en se rendant sur le lieu de travail qu'on peut observer le contexte de prise en charge de la formation des apprenti-e-s. Dans de très rares cas justifiés par exemple par la situation de pandémie COVID-19 limitant les déplacements, ou encore par un souci de santé d'un-e commissaire, la démarche téléphonique est privilégiée. Lors de ce bilan, les commissaires vérifient si les conditions de formation sont mises en place de manière adéquate et si elles respectent la législation sur le travail tout en assurant la bonne application de l'ordonnance fédérale sur la formation professionnelle. Il s'agit également de reconstruire si l'activité professionnelle de l'entreprise couvre tous les domaines de la formation.

Visite standard de qualité en entreprise

Les commissaires ont également comme mission de **veiller à ce que les conditions d'octroi de l'autorisation de former soient en tout temps respectées** (cf. LVLFP, art. 90). Cette tâche, qui a comme objectif de vérifier la qualité de la formation dispensée par les entreprises, représente, selon leur cahier des charges, 20% de leur activité. Selon les cahiers des charges de certain-e-s commissaires, les **visites de qualité à caractère préventif** devraient être effectuées auprès de l'ensemble des apprenti-e-s de 1^e année. La quasi-totalité des commissaires interrogés estiment important de mener ces visites, particulièrement en première année, afin de détecter de manière précoce d'éventuels problèmes ou d'éviter une rupture d'apprentissage (cf. Chapitre 7.5). Seulement une personne interrogée estime que ces visites de qualité sont peu utiles et devraient uniquement cibler les situations problématiques. Cependant, c'est principalement le manque de temps qui empêche certain-e-s commissaires de le faire de manière systématique. C'est le cas par exemple d'une personne avec un taux d'activité de commissaire à 80% et 650 apprenti-e-s à charge qui ne parvient pas à planifier les visites de l'ensemble des 1^e année, compte tenu du fait qu'elle a également 80 autorisations et renouvellements de former à effectuer (voir Tableau 1). Ce sont notamment les séances d'information aux apprenti-e-s en école ou aux CIE (cf. Chapitre 7.3) qui vont permettre de compenser la prise de contact individuelle que les commissaires n'auraient pu organiser.

Certain-e-s commissaires qui n'ont pas cette obligation de visite préventive, essaient toutefois de faire un maximum de visites de qualité, ce qui peut impliquer de les effectuer de manière aléatoire. Les visites sont plus souvent annoncées, même si certain-e-s commissaires peuvent également, mais très rarement, les pratiquer inopinément. En effet, elles et ils informent en principe au moins une semaine à l'avance l'entreprise de leur visite et cette dernière s'engage à mettre à disposition les documents utiles et à permettre des rencontres entre les commissaires et les apprenti-e-s ainsi que les personnes formatrices (cf. RLVLFP, art. 143).

Conjointement aux visites sur sollicitation, on relève que sur les 20 commissaires interviewés (cf. Tableau 1), neuf effectuent des visites de l'ensemble de leurs apprenti-e-s de première année. Une personne maintient même le contact avec les apprenti-e-s de 2^e année par un envoi de mail rappelant son rôle et effectue une nouvelle visite en 3^e année de formation. Pour les 11 autres commissaires, le manque de temps fait qu'elles et ils ne peuvent systématiquement effectuer ces visites en cours de 1^e année. Trois commissaires entreprennent des visites au moins une fois durant le cursus de formation des apprenti-e-s. Huit commissaires organisent des visites soit en fonction du temps à disposition, soit uniquement sur sollicitation. Une personne s'était appliquée à rencontrer au moins toutes les entreprises dès son entrée en fonction et perpétue le lien par

des contacts téléphoniques. Quelques commissaires profitent aussi de mener des visites de qualité et rencontrer l'ensemble des apprenti-e-s de l'entreprise au moment du renouvellement des autorisations de former.

Le tableau montre aussi que le nombre d'apprenti-e-s en charge varie énormément - de 300 à 650 - pour un équivalent plein temps (EPT). Pour des commissaires avec peu d'apprenti-e-s en charge par rapport à leur pourcentage de travail ainsi qu'un nombre restreint de sollicitations sur appel, les visites de qualité de l'ensemble des apprenti-e-s peuvent se pratiquer plus facilement chaque année. Cette disparité s'explique également par le fait que certain-e-s commissaires ont peu de procédures d'autorisation et de renouvellement de former, ce qui leur permet d'avoir davantage de temps pour l'accompagnement des apprenti-e-s. Le travail préventif est aussi facilité lorsque les visites de qualité de plusieurs apprenti-e-s peuvent être regroupées dans une même entreprise.

Rôles des commissaires professionnels lors des visites de qualité

Lors de ces visites, les **commissaires endossent plusieurs rôles**. Il s'agit dans un premier temps d'une prise de contact afin de créer le lien avec l'entreprise et l'apprenti-e. Lors de l'entretien, le plus souvent et dans la mesure du possible, individuel avec les apprenti-e-s, les commissaires sont à leur écoute sur la manière dont elles et ils vivent leur apprentissage en entreprise et en école, ce qui leur permet aussi de détecter d'éventuels problèmes. Pour ce faire, la plupart des commissaires ont élaboré leur propre liste de questions à poser parfois s'inspirant des outils mis à dispositions dans leurs pôles professionnels. Cet entretien est aussi souvent l'occasion d'expliquer aux apprenti-e-s le déroulement de la formation, l'objectif du dossier de formation, les attentes de l'entreprise (présence en cours, politesse, information lors d'absences, leurs implications, etc.), ainsi que leurs droits.

Parallèlement, un échange avec les personnes formatrices permet de comprendre le déroulement de l'apprentissage de leur point de vue et de détecter d'éventuels problèmes en entreprise et en école. Les commissaires interrogés précisent qu'il est important de vérifier systématiquement l'existence d'un programme de formation, la bonne application du dossier de formation de même que des évaluations. Certain-e-s commissaires indiquent devoir souvent rappeler aux personnes formatrices leurs obligations de formation tout en expliquant, si nécessaire, l'application du plan de formation ou encore les nouveautés de l'ordonnance ainsi que les différents outils à dispositions pour assurer un bon déroulement de l'apprentissage. Souvent les associations professionnelles proposent du matériel qui soutient commissaires et personnes formatrices dans leurs démarches respectives.

Selon les commissaires, ce type de visite qui permet de créer un contact plus étroit avec les apprenti-e-s est souvent apprécié par ces derniers et dernières et considéré comme une forme de soutien. Les apprenti-e-s auront ainsi davantage confiance pour solliciter les commissaires en cas de problèmes. Les commissaires estiment les échanges avec les entreprises également important, ce qui leur permet aussi de tisser des liens en vue de faciliter l'accompagnement. Les commissaires deviennent dès lors des **personnes-ressources**, qu'on osera ainsi plus facilement contacter, selon l'expérience des commissaires interrogés. Durant la période de pandémie de COVID 19, certain-e-s commissaires ont décidé de maintenir le contact par des **appels téléphoniques** ou **envois de mails** destinés aussi bien aux entreprises qu'aux apprenti-e-s.

Tableau 1 : Comparaison des profils des commissaires interviewés et leurs charges de travail

	Age	Depuis	Taux	Nbre de métiers	Nbre auto. former (AT)	Nbre renouv. auto. former (RAT)	Total AT et RAT / EPT à 80%	Nbre apprenti-e-s / EPT à 80%	Visites préventives des 1 ^{er} années
1	60-65	20 ans	50%	plusieurs	33	17	50 / 80	220 / 352	Oui
2	60-65	18 ans	30%	2	9	8	17 / 45	130 / 347	Non
3	44-50	13 ans	65%	1	9	51	60 / 74	380 / 468	Oui (plus tard durant la formation)
4	35-40	13 ans	70%	plusieurs	32	20	52 / 59	280 / 320	Oui
5	55-60	12 ans	20%	1	5	12	17 / 68	134 / 536	Oui
6	60-65	11 ans	80%	1	30	60	90	300	Non
7	55-60	8 ans	35-40%	2	1	15	16 / 32	200 / 400	Oui
8	35-40	6 ans	70%	1	12	30	42 / 48	372 / 425	Oui
9	35-40	6 ans	30%	1	5	7	12 / 32	150 à 170 / 427	Oui
10	60-65	6 ans	34%	2	5	75	80 / 188	150 / 353	Non
11	50-55	5 ans	50%	1	11	29	40 / 64	300 / 480	Non
12	55-60	5 ans	65%	plusieurs	50	50	100 / 123	350 / 431	Oui (plus tard durant la formation)
13	60-65	4,5 ans	80%	1	10	69	79	650	Non
14	55-60	4 ans	75%	plusieurs	25	16	41 / 44	400 / 427	Non
15	50-55	3 ans	50%	2	10	60	70 / 112	230 / 368	Oui
16	60-65	3 ans	25%	1	2	2	4 / 13	120 / 384	Oui
17	35-40	2 ans	35%	1	10	19	29 / 66	235 / 537	Oui
19	35-40	1,5 an	80%	plusieurs	50	70	120	300 à 400	Non
18	40-45	1 an	70%	1	21	4	25 / 29	410 / 469	Oui (plus tard durant la formation)
20	35-40	0.5 an	80%	plusieurs	37	46	83	500 à 600	Non

Documentation de l'accompagnement

Les commissaires rédigent de manière personnelle les **notes de ces visites** qu'elles et ils conservent souvent sous forme de dossier informatisé, mais également parfois sous forme de notes manuscrites, afin de pouvoir consulter l'historique lors d'une prochaine visite ou lors d'une sollicitation pour un problème en entreprise. Selon le règlement d'application de la loi sur la formation professionnelle (RLVLFPr, art. 144), les commissaires devraient consigner les résultats de leurs visites dans un rapport qu'elles et ils transmettent au département. Toutefois, peu de commissaires rédigent systématiquement un rapport officiel à l'attention de la DGEP, certain-e-s doivent cependant remplir au moins un formulaire mis à disposition par le pôle. Plusieurs commissaires estiment que la rédaction systématique de rapports officiels impliquerait une surcharge considérable de travail administratif qui prendrait trop de temps sur les autres missions. La rédaction d'un rapport détaillé est surtout jugée inutile par la plupart des commissaires, si la visite ne révèle pas de problèmes. Seuls des rapports de visites dans des situations problématiques sont transmis au pôle professionnel et à la commission de formation professionnelle.

Contrôle de la qualité en cours interentreprise

Selon la loi sur la formation professionnelle du canton de Vaud (LVLFPr, art. 90), les commissaires ont également pour tâche de **contrôler la qualité des CIE** et notamment fournir chaque année un rapport au Département. Bien que leur cahier des charges standard mentionne cette mission à raison de 5% de leur activité, qui comprend donc la visite des CIE et la vérification avec des outils de développement de la qualité mis à disposition par l'OFPC (QualiCIE²²) et les associations professionnelles, dans la pratique cette surveillance est rarement demandée ou effectuée. Ceci s'explique par le fait que les OrTra sont déjà très actives sur ce lieu de formation pour en assurer la qualité. De plus, comme les autres missions des commissaires sont prioritaires, à savoir les autorisations de former et l'accompagnement des entreprises et apprenti-e-s, et occupent l'essentiel de leur activité, peu de temps pourrait être consacré à cette tâche.

7.5 Surveillance et accompagnement de la formation professionnelle en entreprises sur appel

Les commissaires professionnels interviennent également auprès des entreprises formatrices sur sollicitation des apprenti-e-s ou de leurs parents, le moins souvent à la demande des écoles professionnelles ou CIE, afin de **vérifier la qualité de la formation délivrée et d'assurer le suivi des situations qui posent problèmes**. L'apprenti-e peut prendre contact par téléphone ou e-mail avec son ou sa commissaire – la liste est disponible sur le site internet du canton²³. Un instrument de détection, permettant de prendre directement contact avec la DGEP, destiné aux apprenti-e-s est aussi proposé (RLVLFPr, art. 142). Dans les faits, ce questionnaire est peu utilisé par les apprenti-e-s, mais les quelques situations problématiques dénoncées chaque année montrent néanmoins son utilité. Il peut par exemple arriver que la ou le commissaire ne soit pas joignable ou que les apprenti-e-s soient réticents à contacter un-e commissaire lorsqu'elles et ils manquent de confiance en leur impartialité (cf. Chapitre 7.7) P. Des entreprises formatrices

²² La QualiCie est un instrument utilisé pour évaluer la qualité des CIE. Elle se compose de 15 indicateurs permettant de déceler le potentiel d'optimisation et d'améliorer la qualité de la formation. cf. https://www.berufsbildung.ch/dyn/bin/4995-4996-1-f_communique_cie_2019.pdf

²³ [Soutien aux apprenti-e-s en formation duale - VD.CH](#)

prennent aussi contact avec les commissaires si elles n'arrivent plus à assurer la formation de l'apprenti-e de manière adéquate.

Selon les estimations des commissaires, **dans environ 20% des entreprises se produisent des situations problématiques**, nécessitant un suivi plus conséquent. Quelques commissaires pratiquant cette activité depuis longtemps observent une augmentation générale des appels téléphoniques dans leur domaine, d'autres constatent une recrudescence en raison de la situation de COVID-19 (ex. fermeture de restaurants). Nous avons rencontré des commissaires qui sont sollicités chaque semaine par des entreprises ou apprenti-e-s qui requièrent une intervention plus ou moins conséquente. Mais il y a aussi des branches professionnelles qui rencontrent très peu de problèmes et les apprenti-e-s font donc rarement appel à leurs commissaires puisque leur formation et accompagnement se passe bien. Les commissaires interviennent alors principalement dans le cadre des visites standard de qualité (cf. Chapitre 7.4).

A l'exception des situations où les personnes souhaitent simplement se renseigner sur une thématique précise, les commissaires privilégient une rencontre en entreprise entre toutes les parties prenantes. Souvent, les apprenti-e-s ont de la peine à parler ouvertement de leurs problèmes avec la personne formatrice par peur d'aggraver la situation ou de perdre leur place d'apprentissage. Les commissaires encouragent dans un premier temps l'apprenti-e à discuter à trois, en impliquant la personne formatrice, mais si cela s'avère impossible, elles et ils respectent le choix de l'apprenti-e et gardent la confidentialité. Beaucoup de commissaires, en accord avec l'apprenti-e, prétextent une visite standard de qualité en entreprise afin de faciliter la discussion avec la personne formatrice. Quelques commissaires prennent aussi le temps de conseiller l'apprenti-e sur la manière de parler de leur problématique et/ou rappellent à la personne formatrice que l'apprenti-e doit aussi pouvoir amener des critiques. Si une visite n'est pas souhaitée de la part de l'apprenti-e, les commissaires assurent un accompagnement individuel par une première analyse du problème et par des conseils.

Problèmes révélés par les apprenti-e-s et entreprises formatrices

Les problématiques amenées vers les commissaires sont diverses et dépendent des **besoins en soutien souhaités par les apprenti-e-s**. Le plus souvent, les apprenti-e-s sollicitent les commissaires parce qu'elles et ils estiment ne pas être bien accompagnés et encadrés dans leur formation et par conséquent ne pas être bien formés avec la crainte d'échouer aux examens. Dans ces situations, les apprenti-e-s souhaitent que les personnes formatrices s'impliquent plus et les suivent davantage dans leur formation, leur confient des tâches plus variées et formatrices ou avec des responsabilités. Selon les commissaires, ces situations se produisent le plus souvent en raison d'un manque de temps à disposition des personnes formatrices pour former des apprenti-e-s ou de lacunes dans la préparation et/ou formation à leur fonction (ex. connaître le cadre légal, les exigences de formation, le suivi d'un plan de formation). Profiter des apprenti-e-s comme une main d'œuvre bon marché est aussi une problématique relevée par des commissaires dans le cadre de certaines entreprises ou branches. Certain-e-s apprenti-e-s dénoncent aussi un manque de pédagogie chez les personnes formatrices ou leurs collègues qui ont une attitude inadéquate envers elles et eux (ex. donner des ordres sans explication, manquer de respect, insultes). Parfois les apprenti-e-s contactent les commissaires pour des questions en lien avec leurs droits comme le versement de leur salaire, le remboursement de leurs frais professionnels, leurs horaires de travail, les congés, les déplacements ou encore le temps mis à disposition pour préparer leurs examens.



Les **personnes formatrices** sollicitent les commissaires pour **des besoins en soutien, ainsi que pour d'autres raisons**. Certain-e-s relèvent un manque de motivation et d'implication de l'apprenti-e dans la formation en entreprise ou en école (ex. travailler les cours, mauvaises notes). Selon les commissaires, ces problèmes sont parfois liés à un recrutement inapproprié de l'apprenti-e (ex. manque de compétences scolaires nécessaires pour suivre les exigences de la formation) et/ou mauvaise orientation ou choix professionnels. D'autres entreprises les contactent parce qu'elles n'arrivent plus à gérer les retards et/ou absences répétés en entreprise ou en école sans explication valable ; certains appels concernent aussi des demandes sur la manière de faire face aux situations de maladies régulières ou de longue durée.

Accompagnement proposé aux apprenti-e-s et entreprises formatrices

Avant d'intervenir sur les problèmes, l'ensemble des commissaires interrogés préfèrent d'abord entendre l'autre partie. Lors de sollicitation d'une entreprise, les commissaires vont dans un premier temps s'entretenir un moment seul avec l'apprenti-e pour connaître sa version de la situation. Si l'apprenti-e est à l'origine de la demande et a donné son accord pour une rencontre, la ou le commissaire va ensuite discuter avec la personne formatrice pour connaître la situation d'apprentissage de son point de vue. L'**analyse de la situation prenant en compte les deux points de vue** est importante pour les commissaires afin d'assurer un traitement impartial²⁴.

Pour ce type de visite des **outils concrets comme un formulaire avec des questions fermées sont parfois mis à disposition par les pôles, mais sont souvent jugés insuffisants par les commissaires**. Pour ce faire et sur le même principe des visites standard de qualité (cf. Chapitre 7.4), les commissaires ont élaboré leur propre liste de questions à poser aux apprenti-e-s et personnes formatrices avec un certain nombre d'éléments à vérifier, comme par exemple l'existence d'un plan et dossier de formation chez la personne formatrice et l'utilisation du classeur de formation de la part de l'apprenti-e permettant de vérifier si les matières de formation sont réellement apprises. Le guide pratique du commissaire professionnel (cf. DFJC, 2013) mis à leur disposition est une de leurs références pour élaborer des questions. Comme il s'agit ici d'une visite sur appel liée à un problème, les commissaires organisent ensuite une réunion commune pour trouver des solutions.

Selon certain-e-s commissaires, de nombreuses situations relèvent **d'avantage de mécompréhensions et d'un manque de communication entre les parties**. Il est donc surtout demandé aux commissaires d'adopter une posture de médiation pour rétablir le dialogue et le partenariat. S'il s'agit d'une situation de conflit ou s'il y a une grande méfiance du côté de l'entreprise, le dialogue n'est pas toujours facile à instaurer pour les commissaires. A noter qu'en cas de problèmes relationnels en entreprise, les conseillères et conseillers aux apprenti-e-s sont censés intervenir comme médiateur ou médiatrice. Mais comme des problèmes liés à la formation en entreprise sont souvent imbriqués dans des relations professionnelles entre apprenti-e-s et personnes formatrices ou collègues, la situation doit être gérée dans un premier temps par la ou le commissaire et peut être transférée ou accompagnée seulement dans un deuxième temps par un conseiller ou une conseillère aux apprenti-e-s (cf. Chapitre 7.6). Souvent les situations exigent que les commissaires tranchent et proposent des améliorations.

²⁴ Seule une personne avoue s'être laissé parfois influencée par ses émotions lorsqu'un-e apprenti-e rencontre des difficultés avec son entreprise et avoir donc pris tout de suite position en sa faveur sans s'être entretenue au préalable avec la personne formatrice. Parfois ces interventions précipitées demandent ultérieurement des réajustements, voire des excuses.

Actions d'amélioration proposées

Si le problème est plutôt du côté de l'entreprise, les commissaires doivent parfois rappeler le cadre légal de la formation et les obligations à suivre pour assurer la qualité de la formation. Elles et ils incitent les personnes formatrices à travailler avec un plan de formation afin d'offrir un encadrement cohérent intégrant le fait de voir régulièrement l'apprenti-e pour suivre son évolution en entreprise et en école, d'utiliser le dossier de formation ou encore de proposer une analyse de qualité à l'aide de la QualiCarte²⁵. Certaines entreprises, souvent de petites tailles, ont de la peine avec les tâches administratives, y compris celles en lien avec la formation. Pourtant, elles ne sont pas jugées excessives selon les commissaires, mais demeurent nécessaires pour assurer la qualité. L'accompagnement des entreprises dans la formation est donc extrêmement important selon les commissaires. Dans certaines branches, la majorité des entreprises ne suivent pas le plan de formation. Elles doivent donc être encouragées à le faire et recevoir un soutien des commissaires sur la manière d'y parvenir surtout lors des changements. A noter que la plupart des manquements en matière de formation ne permet pas de prévoir des sanctions à l'égard de l'entreprise ; la **principale action d'amélioration est donc l'accompagnement**. Une information générale aux personnes formatrices sur le plan de formation et son application permettrait d'alléger quelque peu ce travail d'accompagnement des entreprises par les commissaires. Des efforts de la part de la DGEP ont déjà été entrepris pour une meilleure communication des plans de formation de certains métiers par une visualisation sous forme de poster qui peut être affiché dans les ateliers ou bureaux.

Parfois, des améliorations pour respecter le plan de formation ne sont pas possibles au sein même de l'entreprise formatrice ; alors la personne formatrice doit organiser des stages dans d'autres entreprises pour que l'apprenti-e rencontre toute la palette d'activités de son métier. Un stage chez un autre employeur est parfois aussi proposé en cas de problèmes relationnels pour prendre du recul sur la situation et voir si une intégration dans une autre entreprise fonctionnera mieux. Le stage offre quelquefois la possibilité de trouver une nouvelle entreprise formatrice, d'autres fois il permet de mieux continuer avec l'ancienne.

Souvent, les commissaires rencontrent des situations d'ordre personnel et scolaire qui demandent plutôt l'intervention d'un conseiller ou d'une conseillère aux apprenti-e-s qui pourrait mieux orienter l'apprenti-e-s vers des structures de soutien (voir aussi chapitre 7.6). Si l'apprenti-e a des problèmes scolaires, les conseillères et conseillers aux apprenti-e-s s'occupent d'un accès au cours d'appui ou à un accompagnement ou un coaching. En cas de comportement inadéquat de l'apprenti-e en entreprise (ex. manque de respect), la ou le commissaire clarifie ce qui est attendu d'elle ou lui durant la formation et rappellent si nécessaire les devoirs envers leurs employeurs (ex. annoncer et justifier les absences, respecter les heures de travail). Certain-e-s commissaires tiennent à les écouter, à les aider et à leur communiquer tel 'un grand frère' sans forcément les cadrer en leur proposant donc un autre type de soutien que la personne formatrice.

Des commissaires mais aussi des chef-fe-s de pôle confirment que beaucoup de demandes arrivent néanmoins à un stade si avancé des problèmes, qu'une rupture de contrat ne peut plus être évitée. En effet, les apprenti-e-s et les entreprises contactent la ou le commissaire souvent lorsqu'il est trop tard. Ceci révèle l'importance des visites préventives de qualité (cf. Chapitre 7.4)

²⁵ Pour évaluer la qualité de la formation professionnelle en entreprise, les personnes en charge de la surveillance et de l'accompagnement peuvent s'appuyer sur la QualiCarte - un instrument développé par la Conférence suisse des offices de la formation professionnelle (CSFP). <https://www.berufsbildung.ch/dyn/4742.aspx>

en amont des problèmes, afin d'établir une relation de confiance avec les apprenti-e-s et entreprises et leur apporter un soutien au moment opportun.

Suivi des actions d'amélioration

A l'issue des séances, les attentes et objectifs à atteindre pour améliorer la situation, qui concernent parfois les deux parties, sont fixés ensemble. Pour officialiser ces objectifs, certain-e-s commissaires confirment les décisions convenues par e-mail à l'attention de l'entreprise et de l'apprenti. D'autres préfèrent responsabiliser les entreprises et/ou l'apprenti-e et leurs confient la tâche de confirmer par écrit les actions d'amélioration convenues.

Pour le suivi des actions d'amélioration, certain-e-s commissaires prévoient systématiquement une nouvelle visite quelques mois plus tard pour vérifier sur place si les objectifs fixés ont été réalisés. D'autres commissaires demandent plutôt aux entreprises de les informer par écrit si les décisions prises ont bien été appliquées. Les apprenti-e-s sont davantage incités à les tenir au courant par téléphone, comme elles et ils préfèrent souvent la communication plus informelle. Pour des situations plus compliquées, ces commissaires prévoient dès le départ une nouvelle date de visite quelques mois plus tard pour voir comment la situation a évolué. Certaines entreprises avec des problèmes multiples sont cependant suivies de plus près, à raison de plusieurs visites par années, afin de vérifier si les situations s'améliorent.

Il incombe finalement aux commissaires de décider quand la DGEP et/ou la commission de formation professionnelle (CFP) doivent être informées et impliquées dans la procédure, si la situation ne s'améliore pas à la suite de leurs interventions. Certain-e-s agissent certainement plus rapidement que d'autres. Dans ce cas, un rapport officiel sur la situation doit être rédigé à l'attention de la DGEP et de la CFP.

Documentation de l'accompagnement en entreprise

A l'exception des rapports à rédiger à l'attention de la DGEP, les commissaires ont chacun-e leur **propre manière de documenter et archiver leur travail de surveillance et d'accompagnement**. Nous avons observé des pratiques très disparates. L'ensemble des commissaires interrogés tiennent à jour un certain nombre de dossiers informatisés qui contiennent des documents transférés à la DGEP (ex. préavis sur l'autorisation de former ou rapport d'enquête). Elles et ils conservent également un certain nombre de dossiers en format papier. Certain-e-s commissaires, qui ont hérité des archives de leurs ancien-ne-s collègues, les consultent de temps en temps si la situation l'exige, toutefois elles et ils ne les utilisent pas pour leur propre documentation de travail.

Cependant, quelques commissaires utilisent toujours un système d'archivage en papier où sont documentés dans un dossier par entreprise leurs interventions et accompagnements. Ici sont classées les notes prises lors d'un appel téléphonique, de courriels reçus avec ses propres annotations ou encore des notes prises lors d'une visite. Ce sont des personnes peu à l'aise avec les outils informatiques et qui privilégient de travailler principalement avec des notes rédigées à la main. Ce sont aussi des commissaires qui souhaitent ne pas devoir faire trop d'administration parce que ce serait au détriment de la surveillance et de l'accompagnement. Par exemple, elles et ils préfèrent ne pas rédiger des rapports pour des situations qu'elles et ils ont pu résoudre grâce à leur accompagnement. **La rédaction de rapports devrait être de ce fait réservée aux situations complexes ou posant de problèmes graves.**

Même si la majorité préfèrent la prise de notes manuscrites lors des rencontres en entreprises pour faciliter la discussion, elles et ils tiennent à documenter les problèmes rencontrés et les séances menées dans un fichier à part sur ordinateur. Le but est de garder une trace qui pourrait leur servir ultérieurement pour le suivi de l'entreprise et pour faire un rapport plus officiel à l'attention de la DGEP ou de la commission professionnelle. Ces rapports sont surtout rédigés pour leur propre usage, avec peu de formalités, même si certain-e-s tiennent à les rédiger dans le but d'une reprise aisée des dossiers par des collègues. Certain-e-s commissaires les transmettent aussi systématiquement à la DGEP. Certains pôles demandent l'utilisation d'un formulaire succinct à envoyer à la DGEP, mais les commissaires le jugent insuffisant pour leur documentation personnelle et y ajoute leur propre rapport.

Beaucoup de commissaires interrogés disent ne pas avoir de difficultés à rédiger des rapports officiels à l'attention de la DGEP lorsqu'il s'agit d'un problème qui demande une intervention plus conséquente (ex. retrait d'autorisation de former). Selon ces commissaires, les chef-fe-s de pôle sont satisfaits de leur travail de rédaction. D'autres commissaires ont en revanche plus de difficultés à écrire et parfois leurs rapports ont dû être retravaillés (ex. trop synthétique ou pas assez, manière d'argumenter ou rédiger inappropriée). Certain-e-s commissaires trouvent que les exigences de rédaction sont trop élevées bien que les directives de rédaction d'un rapport ne soient pas clairement énoncées. Quelques chef-fe-s de pôle interviewés confirment également que les rapports manquent parfois de qualité, ce qui n'est pas seulement dû aux lacunes de compétences en rédaction, mais aussi en raison du manque de documentation des situations et séances en entreprises.

7.6 Collaboration avec différent-e-s acteurs et actrices de la formation professionnelle

En dehors de leur pôle professionnel et/ou de leur association professionnelle, les commissaires collaborent avec divers acteurs et diverses actrices impliqués dans la formation professionnelle des apprenti-e-s.

Collaboration avec les autres lieux et personnes clés de formation

La collaboration avec les **écoles professionnelles** est pour nombre de commissaires indispensable, notamment en matière de prévention. En effet, il arrive souvent que les doyen-ne-s ou enseignant-e-s des écoles signalent aux commissaires des problèmes évoqués par les apprenti-e-s en classe. Quelques commissaires entretiennent aussi des liens avec **des médiateurs ou médiatrices et infirmières ou infirmiers d'école** ou encore avec des **responsables des CIE** qui s'avèrent être également des contacts importants permettant d'alerter les commissaires sur des situations de formation en entreprise qui nécessitent leur intervention.

A la fin des semestres, les écoles professionnelles organisent généralement une séance sous forme de bilan scolaire réunissant doyen-ne, enseignant-e-s et conseiller ou conseillère aux apprenti-e-s afin de discuter des besoins en soutien des apprenti-e-s rencontrant des difficultés scolaires ou étant en situation d'échec. Quelques commissaires y sont aussi conviés mais n'y assistent pas toujours par manque de temps notamment. Toutefois, les commissaires sont généralement informés de la situation scolaire des apprenti-e-s en difficulté. En effet, conformément à la loi vaudoise sur la formation professionnelle (LVLFP, art.61), lorsque les résultats des examens intermédiaires sont insuffisants, une recommandation basée sur le préavis joint aux résultats doit être en principe transmise aux commissaires ainsi qu'aux conseillères et conseillers aux apprenti-e-s. Certain-e-s commissaires critiquent néanmoins le fait que l'école professionnelle ne

leur transmet pas toujours les notes et ne les informent pas suffisamment tôt en cas de difficulté scolaire. Même si la performance scolaire des apprenti-e-s n'est pas de leur ressort, des problèmes en entreprise peuvent en constituer une cause ou une conséquence entraînant par la suite d'autres difficultés.

Quelques commissaires déclarent aussi collaborer avec des **chef-fe-s expert-e-s** qui leur permettent de récolter des informations supplémentaires sur la situation de formation de l'apprenti-e ayant vécu un échec à l'examen final. A noter que depuis peu, les commissaires doivent prendre contact avec des apprenti-e-s en situation d'échec à l'examen final pour envisager la suite et les accompagner en cas de besoin. Soit l'entreprise formatrice est d'accord que l'apprenti-e continue une année supplémentaire, soit il faudra trouver une autre entreprise pour terminer l'apprentissage (voir en bas dans *Collaboration lors de ruptures d'apprentissage* pour le soutien apporté).

Certain-e-s commissaires soulignent aussi la bonne collaboration avec les **personnes formatrices en entreprises** qui leur permettent d'être rapidement contactés en cas de situations problématiques. Le contact est notamment favorisé grâce aux visites préventives de qualité qui vont entre autres permettre d'instaurer une relation de confiance (cf. Chapitre 7.4).

Collaboration avec les conseillères et conseillers aux apprenti-e-s

Dans le cadre de la surveillance et l'accompagnement de l'apprentissage, la DGEP emploie également **10 conseillères et conseillers aux apprenti-e-s** issus de plusieurs domaines de formation. Elles et ils endossent le rôle de soutien aux apprenti-e-s et de médiation auprès des personnes formatrices lorsqu'un problème apparaît en cours de formation (cf. LVLFP, art. 93). Elles et ils interviennent sur sollicitation des apprenti-e-s ou de leurs parents, des commissaires, des écoles ou de la DGEP. Si la formation initiale est compromise ou en cas de rupture de contrat d'apprentissage, elles et ils en informent la ou le commissaire concerné et vice-versa. Cette collaboration permet de prendre les mesures nécessaires pour assurer aux apprenti-e-s une formation initiale conforme à leurs aptitudes et aspirations.

Alors que les commissaires s'occupent des problématiques professionnelles et de formation, les conseillères et conseillers aux apprenti-e-s soutiennent les apprenti-e-s rencontrant des **problèmes personnels, scolaires, sociaux, familiaux, financiers ou de santé**. En collaboration avec les commissaires, elles et ils contribuent aussi au bon déroulement de la formation professionnelle lors de problèmes relationnels sur la place de travail (médiation, coaching). Ces problématiques d'ordre social, pédagogique et personnel demandent d'autres compétences que les conseillères et conseillers aux apprenti-e-s ont acquis dans des formations spécifiques. Elles et ils sont par exemple sensibilisés à des troubles de l'apprentissage ou de l'attention (ex : dyslexie, dyscalculie, TDAH, etc.). Par leur réseau élargi, conseillères et conseillers aux apprenti-e-s sont en mesure d'orienter les apprenti-e-s vers des structures spécifiques. Différents autres organismes, comme l'**ORP** en cas de réorientation, l'office **AI**, le **Groupement pour l'apprentissage -GPA (coach App, App App)**²⁶, le **système des bourses** ou encore le **SPJ**, l'**EVAM**, sont des appuis supplémentaires en vue de soutenir des apprenti-e-s qui rencontreraient des problèmes durant leur formation. Il s'agit donc bien de deux types d'approches et de prises en charge différentes.

La spécificité de la fonction de commissaire et celle de conseillère ou conseiller aux apprenti-e-s est présentée lors des séances d'information en école ou en CIE aux apprenti-e-s (cf.

²⁶ Cf. <https://formation-apprentis.ch/>



Chapitre 7.3) même si le travail peut parfois se chevaucher en réalité. Difficile parfois par exemple pour les commissaires de ne pas intervenir lors de situations personnelles délicates ou de problèmes relationnels en entreprise. Quelques commissaires déclarent devoir s'occuper parfois dans un premier temps de ces situations parce qu'elles sont en lien avec des problèmes de formation professionnelle qu'elles et ils traitent déjà et les transmettent, dans un second temps, à la conseillère ou au conseiller aux apprenti-e-s. Les chef-fe-s de pôle ont évoqué que certain-e-s commissaires ont parfois de la peine à évaluer l'ampleur et la nature des problèmes des apprenti-e-s, ce qui explique qu'elle et ils ne transmettent pas assez rapidement les informations. Le passage de dossier s'avère parfois aussi difficile pour l'apprenti-e, car cela implique qu'elle ou il doit établir une nouvelle relation de confiance et réexpliquer sa situation.

Les commissaires interviewés disent néanmoins distinguer relativement bien la limite de leur fonction et n'hésitent pas à transmettre les dossiers, ce qui est par ailleurs facilité lorsque la collaboration et les contacts sont réguliers. Certain-e-s commissaires sont d'ailleurs presque chaque semaine en relation avec les conseillères et conseillers aux apprenti-e-s. Pour d'autres, leur sollicitation se fera à la suite de la détection d'un problème personnel ou social concret. Les conseillères et conseillers aux apprenti-e-s interviewés ont par ailleurs confirmé que les collaborations se passent en général très bien. L'ensemble des commissaires évoquaient aussi la nécessité de cette collaboration tout en l'appréciant. Cette collaboration peut également engendrer une **rencontre à trois** - apprenti-e, commissaire et conseiller ou conseillère aux apprenti-e-s - qui permet ainsi une prise en charge adaptée et complète.

Collaboration lors de ruptures d'apprentissage

Les commissaires et conseillères ou conseillers aux apprenti-e-s collaborent étroitement lors d'une rupture de contrat d'apprentissage. Les deux reçoivent régulièrement des listes de la DGEP des contrats en rupture et doivent ensuite prendre contact avec l'apprenti-e²⁷. Leurs soutiens sont souvent complémentaires. Les commissaires auront davantage la tâche de soutenir et accompagner l'apprenti-e à entreprendre les démarches pour retrouver une nouvelle place d'apprentissage dans le même métier. Une personne a indiqué que dans un cas de rupture de contrat, elle envoyait un mail à l'ensemble de son réseau, pour annoncer son besoin d'une nouvelle place d'apprentissage. En général, des commissaires (tout comme des conseillères et conseillers aux apprenti-e-s) transmettront aux jeunes en rupture des adresses d'entreprises formatrices, parfois des places d'apprentissage vacantes, tout en les conseillant sur la démarche à adopter (comme par exemple la manière de contacter l'entreprise avant d'envoyer sa candidature), et les aideront à constituer leur dossier de candidature ou les coacheront pour un entretien. En cas de réorientation professionnelle, la démarche sera par contre plutôt endossée par les conseillères et conseillers aux apprenti-e-s. Au sein d'un pôle professionnel, la création d'une plateforme commune aux commissaires et conseillères ou conseillers aux apprenti-e-s sur laquelle figurent les places vacantes a été mise en place et est régulièrement mise à jour.

7.7 Le devoir de neutralité des commissaires professionnels

La **surveillance des entreprises en matière de qualité de la formation impose un devoir de neutralité** de la part des commissaires professionnels. Des anciens rapports d'enquêtes sur la

²⁷ Difficile d'agir néanmoins en amont, car comme le relève certain-e-s commissaires, tant que la rupture n'est pas officiellement prononcée, elles et ils ne peuvent intervenir.



surveillance menées dans d'autres cantons (CEPP 2005 ; Stalder & Heer, 2002 ; Stalder & Stricker, 2009 ; CEPP, 2005) mais aussi des expériences, toutefois exceptionnelles et limitées, au sein de quelques pôles professionnels du canton de Vaud, témoignent que des conflits d'intérêt sont cependant déjà survenus. Le réseau personnel des commissaires au sein du champ professionnel ou leur engagement par une association professionnelle peuvent nuire à leur impartialité. Certain-e-s commissaires peuvent entretenir par exemple des relations d'affaires avec des entreprises formatrices. En fonction du type de relations plutôt collaboratives (ex. copinage, collègues, client-e) ou plutôt concurrentielles, un traitement favorable respectivement défavorable de l'entreprise formatrice serait possible. De plus, par leur rattachement professionnel avec l'OrTra, elles et ils pourraient faire la promotion de leur association - ce que certaines entreprises formatrices n'apprécient pas - ou encore traiter différemment des entreprises membres et non-membres de l'association. En d'autres termes, suivant le réseau, le parcours et l'appartenance des commissaires, il pourrait leur être difficile de juger objectivement un-e collègue ou un-e concurrent-e et d'agir de manière impartiale (ex. pour une demande d'autorisation ou de renouvellement de former, pour établir un rapport dans le cadre d'une procédure de retrait d'autorisation de former).

Lors de notre enquête, nous avons confronté les commissaires à cette problématique et avons relevé que pour l'ensemble des commissaires interrogés - conscients malgré tout du problème - la neutralité constitue une posture à adopter parce qu'elles et ils se mettent au service de la formation. Nous avons pu aussi constater que le bien-être et la formation des jeunes étaient souvent mis au centre de leurs préoccupations pouvant parfois reléguer au second plan les intérêts de l'entreprise. Les commissaires notamment associatifs ont un **fort souci d'impartialité**. Elles et ils ont la volonté d'agir en toute conscience de manière intègre, mais aussi sous le bon sens et avec empathie en s'appuyant si nécessaire sur des articles de loi pour défendre leur position vis-à-vis d'une entreprise formatrice qui pose problème en matière de qualité de formation. Nous n'avons pas pu vérifier comment elles et ils agissent réellement en entreprise et les témoignages ont montré qu'une prise de position en faveur de l'entreprise peut néanmoins s'effectuer. Toutefois, des commissaires nous ont aussi précisé n'avoir pas hésité à transmettre un préavis négatif lors d'une autorisation de former, et ceci malgré leur bonne entente avec l'employeur-e. Certain-e-s pour éviter tout conflit d'intérêt refuseront aussi d'aller dans certaines entreprises ou régions afin de ne pas être accusés de copinage. Dans des situations jugées trop délicates par la ou le commissaire, il y a également la possibilité d'être assisté par un-e commissaire étatique le plus souvent généraliste ou d'être soutenu voire accompagné par des chef-fe-s de pôle ce qui est d'ailleurs apprécié.

De plus, la plupart des commissaires associatifs n'ont pas nécessairement d'attachement particulier à leur association professionnelle. Même si elles et ils ne se voient donc pas défendre en premier lieu les intérêts de l'OrTra mais ceux de l'État, les commissaires restent dépendants de leur employeur officiel qui pourrait causer un problème. Nous avons pu relever une situation sur laquelle une OrTra a fait pression pour ne pas retirer une autorisation de former ; ici ce n'est pas la neutralité de la ou du commissaire qui est mise en question mais plutôt celle de son association professionnelle et donc de son employeur. Cette personne a décidé de davantage surveiller l'entreprise concernée en effectuant régulièrement une visite de contrôle. Toutefois, pour la plupart des commissaires interrogés, les intérêts de l'État ne sont pas en contradiction avec ceux de leur association professionnelle.

Malgré cela, l'enquête n'a pas détecté un problème majeur de neutralité, ces **phénomènes restent rares voire exceptionnels et limités à certains domaines professionnels**. Il apparaît aussi que les pôles professionnels agissent avec vigilance dans ce genre de situation afin



d'encourager les associations professionnelles à congédier les commissaires concernés. Mais comme il y a une co-responsabilité, les OrTra doivent également prendre conscience du problème, ce qui n'était parfois pas le cas.

Les commissaires soulignent cependant que beaucoup de jeunes ont des aprioris sur les commissaires et qu'il est important de rappeler dès la première rencontre qu'elles et ils ont un devoir de neutralité, travaillent toujours en accord avec l'apprenti-e et traitent les problèmes de manière confidentielle. Elles et ils reconnaissent que même un seul cas de 'copinage' rendu public - que ce soit au sein du canton de Vaud ou en dehors - suffit pour détruire la confiance des jeunes et leurs parents à l'égard de leur travail. Les commissaires estiment donc très important de continuer de mener des séances d'information présentant leur mission et leur manière de travailler.

7.8 Soutien et besoins des commissaires professionnels

Soutien des commissaires professionnels par les pôles professionnels

L'ensemble des commissaires professionnels déclarent se sentir **bien soutenus par leur cheffe de pôle et les responsables administratifs de surveillance**. Elles et ils osent régulièrement les solliciter selon leurs besoins - de une fois par semaine pour la plupart à une fois chaque quatre ou six mois pour certain-e-s - dans le but de les aider dans leur travail. Le rôle des cheffe-s de pôle est de soutenir les commissaires lorsque ces dernières et derniers rencontrent des problèmes qui nécessitent une intervention du département tel que pression de la part d'une entreprise ou de parents qu'elles ou ils n'arriveraient pas à régler. Quelques commissaires qui n'ont pas nécessairement besoin d'aide, compte tenu de leurs années d'expérience ou de leur caractère plutôt indépendant, les solliciteront par exemple pour avoir davantage de poids si la situation devient sérieuse. Les cheffe-s de pôle informent également par courriel des derniers changements survenus dans la profession (ex : suppression de branches). Il arrive également qu'un-e cheffe de pôle organise une rencontre individuelle une fois par année avec chacun-e de ses commissaires. Les assistant-e-s des pôles et responsables administratifs de surveillance sont également des **personnes ressources** appréciées par les commissaires qui permettront de répondre aux demandes d'ordre administratif.

En cas de problèmes relevant de l'aspect juridique, les commissaires feront également appel à leur pôle professionnel qui ont la possibilité de consulter un-e juriste. A noter que certain-e-s commissaires regrettent de ne plus pouvoir avoir un contact direct avec le service juridique, comme cela pouvait être le cas auparavant.

Soutien des commissaires professionnels par les commissions de formation professionnelle (CFP)

Les CFP (cf. chapitre 5) ont aussi la tâche d'assister les commissaires dans leurs travaux. Ces commissions se réunissent en moyenne deux fois par année et discutent les retraits ou refus d'autorisations de former qui posent problèmes. Les commissaires leur fournissent des rapports d'enquête justifiant un préavis négatif tout en présentant aussi souvent un tour d'horizon général de leur travail effectué durant l'année. Peu de commissaires déclarent être soutenu dans leur fonction par la commission en dehors de ces deux séances annuelles et, le plus souvent, le soutien vient plutôt de certaines personnes clés. En effet, les commissions rassemblent en grande partie des personnes représentant l'association professionnelle ou la DGEP. Les commissaires ont un lien plus étroit avec certaines de ces personnes (ex. cheffe de pôle, responsable du/ de

la commissaire ou de la formation professionnelle au sein de l'association, chef-fe expert d'examen), qui deviennent donc des personnes ressources de référence, plus que la commission en elle-même.

Séances d'informations communes entre commissaires et pôles professionnels ainsi que OFPC/DGEP

Différentes séances rassemblant les commissaires sont organisées durant l'année. Une rencontre annuelle – **forum des commissaires** – organisée par l'OFPC/DGEP avec l'ensemble des commissaires et des conseillères et conseillers aux apprenti-e-s des différents pôles, se déroule en principe lors de la semaine du salon des métiers et de la formation. C'est l'occasion de communiquer des informations sur les projets en cours au sein du département, sur les nouveautés et de créer un espace d'échange entre les différents acteurs et actrices de la surveillance du canton. Les commissaires apprécient d'être informés des activités menées au sein de la DGEP et de pouvoir rencontrer aussi bien leurs homologues, les conseillères et conseillers aux apprenti-e-s que les responsables de la DGEP.

Les chef-fe-s de pôle et responsables administratifs de surveillance organisent également des **séances de réseau au sein de leurs pôles professionnels**. Leur fréquence est variable pouvant aller de 1 à 4 réunions par année. Elles réunissent l'ensemble des commissaires d'un même pôle ou de métiers proches. Les conseillères et conseillers aux apprenti-e-s sont souvent présents lors de ces séances, mais cela peut varier d'un pôle à l'autre. Dans certains pôles, des représentant-e-s des OrTra sont aussi conviés. Dans ce contexte, la prise en charge de la surveillance est coordonnée entre les deux instances. Avec la situation de pandémie de COVID-19, les rencontres ont eu lieu par visioconférence ; par souci de limitation du nombre de participant-e-s, elles tendaient à regrouper essentiellement les commissaires.

Très souvent une première partie informative et d'échange est organisée avec parfois la présence de juriste(s) qui peuvent ainsi répondre aux questions plus spécifiques des commissaires. Des **cours ou des séances de travail portant sur des thématiques prédéfinies** telles que le harcèlement sexuel peut être proposé. Des discussions de cas pratiques sont également mises en place afin de partager des situations vécues, ce qui donne aux commissaires un espace pour parler de leur quotidien et ainsi mieux agir en cas de problèmes.

Nombre de commissaires ainsi que chef-fe-s de pôle ont déclaré regretter ne pas pouvoir organiser davantage de séances communes. En effet, plusieurs commissaires déplorent le **manque d'échanges formels** qui leur permettraient de se former mutuellement et définir des pratiques communes. Ces échanges de pratiques aideraient à apprivoiser leur posture de commissaire et permettraient aussi d'être davantage épaulés lors de situations difficiles. Par ailleurs, quelques commissaires ont déploré un manque d'uniformité des pratiques de la part de certain-e-s collègues, même si des changements dans ce sens, pourrait leur faire perdre leurs marges de manœuvre. Certain-e-s commissaires, parfois sous l'impulsion des responsables des pôles, n'hésitent pas à contacter leurs collègues afin de discuter de leurs situations, d'échanger sur leurs pratiques ce qui leur permet de travailler davantage en collaboration.

Des **réunions au sein des associations professionnelles** sont parfois également organisées, afin de transmettre aux commissaires des informations et nouveautés sur les métiers.

Formation de base et continue des commissaires professionnels

Pour les initier au métier de commissaire et aux différentes responsabilités qui leur incombent, le département organise **quatre modules d'initiation** d'une demi-journée portant par exemple sur le contrat d'apprentissage, les bases légales ou encore les autorisations de former qui sont très appréciés par les commissaires, même si parfois ils ne peuvent être suivis dès l'entrée en fonction, en raison de cours reportés. Certain-e-s commissaires n'ont pas pu suivre des modules de formation en raison de la situation de pandémie de COVID-19.

Cette introduction aux différentes missions des commissaires, mais aussi au cadre légal de l'apprentissage et du travail en général ne va pas de soi et un temps d'adaptation voire d'apprentissage est toujours nécessaire. Une personne pourtant très investie et expérimentée dans son métier déclare avoir eu besoin de six à huit mois pour pouvoir être pleinement fonctionnelle. Plusieurs commissaires affirment donc que le début était particulièrement dur et évoquent **la nécessité d'avoir une meilleure initiation au rôle de commissaire**, au cadre légal de l'apprentissage et du travail et à la manière de se positionner vis-à-vis de l'apprenti-e et de l'entreprise en fonction des situations rencontrées.

Certain-e-s commissaires associatifs n'ont par ailleurs jamais pu rencontrer leur prédécesseur-e et la **transmission des dossiers** n'a pas toujours été assurée de manière satisfaisante. L'idée d'échanger davantage avec leurs pairs et d'affilier un-e coach aux nouvelles personnes arrivées a été plusieurs fois évoquée. Plusieurs estiment aussi qu'il faudrait fournir aux nouveaux commissaires un **meilleur matériel didactique** qui explique de manière claire et complète leur mission, les attentes envers elles/eux et les bases légales de leur travail. L'actuel guide pratique du commissaire professionnel (cf. DFJC, 2013) ainsi que le guide de l'apprentissage (cf. DFJC, 2017) ne semblent pas répondre à toutes les questions des nouveaux commissaires.

Bien que ces formations de base soient jugées indispensables et nécessaires par l'ensemble des commissaires, la majorité souhaiterait aussi avoir **davantage accès à des formations continues**. En effet, nombre de commissaires réclament l'acquisition d'outils leur permettant de mieux traiter des situations complexes. Ces demandes de formation très variées - telles que pédagogique, informatique, juridique (bases légales de l'apprentissage, droit au travail), en gestion de conflits, en communication - ont comme souci d'assurer un accompagnement adapté aussi bien à l'apprenti-e qu'à l'entreprise.

Accès à l'infrastructure de la DGEP et aux pôles professionnels

Les commissaires généralistes, compte tenu de leur engagement à 100% par la DGEP, ont une place de travail dans les locaux du pôle professionnel. Les pôles organisent des séances régulières, parfois une fois par semaine, réunissant chef-fe de pôle, responsable de surveillance, responsables de procédures de qualification et commissaire généraliste afin de discuter des activités et dossiers en cours. La plupart des commissaires étatiques et associatifs travaillent depuis leur domicile et ne participent pas à ces séances. Quelques commissaires, notamment associatifs, qui souhaiteraient davantage participer à l'activité des pôles professionnels regrettent de ne pas être intégrés au sein de la DGEP en ayant par exemple aussi la possibilité d'accéder à un bureau. Toutefois, l'ensemble des commissaires sont insérés dans le système étatique du canton de Vaud et ont notamment accès au **portail informatique en ligne IAM** (Identity and Access Management) qui permet de se connecter de manière sécurisée aux différents programmes de la cyberadministration du canton de Vaud (ex : informations sur une entreprise tel que registre du commerce, extrait du registre des poursuites, soutien aux entreprises, etc.).

Cependant, les commissaires associatifs ne peuvent pas accéder de manière équitable à la base de données e*SA²⁸ (outil de gestion informatisée des données de la formation professionnelle vaudoise). Par leur statut, elles et ils n'ont en effet qu'un accès limité et doivent souvent demander à leurs collègues commissaires étatiques ou à leur chef-fe de pôle d'obtenir davantage d'informations en cas de besoins. Plusieurs commissaires ont relevé le côté quelque peu vétuste du programme. D'autres, moins à l'aise avec l'outil informatique, ne chercheront par contre pas à y accéder.

Cette disparité montre la **nécessité de créer une plateforme informatique commune** réunissant toutes les informations utiles et facilement accessibles aussi bien à l'ensemble des commissaires de statuts différents qu'à la DGEP, et qui permettrait ainsi aussi l'archivage des situations problématiques, et faciliterait le transfert de dossiers entre commissaires au sein des pôles.

Actuellement, les **informations sont répertoriées à différents endroits** (à la DGEP, chez la/le commissaire), sous différentes formes (papier, document électronique, dans le système informatique) et transférées par différents canaux (téléphone, e-mail, système informatique) ce qui ne facilite pas le travail, ni des commissaires ni des chef-fe-s de pôle et des responsables de la surveillance. Plusieurs commissaires soulignent que cette multitude de plateformes de stockage les empêchent de travailler de manière efficace et les obligent de développer leur propre système de documentation. Par ailleurs, ces manières différentes de stocker les informations peuvent poser des problèmes en termes de perte de données mais aussi en matière de protection de données sensibles.

Dans le cadre du projet "Fondation" pour une certification de qualité liée notamment à la numérisation et la cyberadministration, un **nouveau programme GIS-FP** (Gestion de l'Information Scolaire pour la Formation Professionnelle), qui remplacera la base de données e*SA, est en phase de finalisation. Les chefs-fe-s de pôles l'attendent avec impatience car le programme devrait permettre de simplifier les procédures et d'avoir une vue d'ensemble des visites effectuées ainsi que des documentations sur les entreprises. La plupart des commissaires sont favorables à l'introduction de ce nouveau programme qui devrait leur permettre de gagner du temps, pour autant qu'une formation adéquate soit délivrée. Cela permettrait aussi une centralisation des différentes informations qui serait particulièrement appréciée par les commissaires associatifs. Seuls quelques commissaires y sont réticents par appréhension de l'outil informatique et par la lourdeur de son utilisation. Quelques-un-e-s craignent une trop grande intrusion de la sphère privée qui pourrait entraîner une transmission partielle de leurs propres notes relatives aussi bien aux entreprises qu'aux apprenti-e-s.

7.9 Enjeux de coordination du travail des commissaires professionnels associatifs entre associations et pôles professionnels

Alors que les commissaires professionnels étatiques engagés par la DGEP dépendent uniquement de leurs chef-fe-s de pôle qui évalueront en fin d'année le travail qu'elles et ils ont effectué, les commissaires associatifs sont rattachés à l'association professionnelle qui les a engagés. Une **collaboration étroite entre OrTra et pôles professionnels** en termes de recrutement, cahier des charges, responsabilités et évaluation du travail des commissaires apparaît indispensable

²⁸ L'acronyme vient de l'origine du programme autrichien qui a été adapté au début des années 2000 pour la formation professionnelle vaudoise : elektronische Schuladministration.



pour assurer le système de surveillance de la formation professionnelle dont les cantons sont légalement responsables. Le lien entre la DGEP et les associations professionnelles autour du travail des commissaires associatifs sont en principe assurés par les chef-fe-s de pôle. Des canaux de communication avec les OrTra sont ainsi mis en place, même si la coordination, comme nous avons pu le constater dans certaines situations décrites ici, demeure fragile.

Plusieurs chef-fe-s de pôle peuvent participer au **processus de recrutement des commissaires**, ce qui crée non seulement un lien et facilite le dialogue avec l'association professionnelle, mais également avec la ou le futur-e commissaire avec qui elles ou ils travailleront directement par la suite. Certain-e-s chef-fe-s de pôle évoquent néanmoins de ne pas y être inclus, ce qui peut créer des situations délicates, comme l'engagement d'un-e commissaire par une OrTra alors que la personne n'ayant pas répondu aux exigences du poste, avait été congédiée dans le cadre d'un autre pôle professionnel. D'autres situations problématiques peuvent résulter d'un manque de prise en compte des attentes des pôles. Par exemple, les compétences demandées aux commissaires (ex. administration, pédagogie, informatique, rédaction, communication) au moment de l'embauche par les associations professionnelles ou les responsabilités attribuées aux commissaires (ex. promotion de l'OrTra, plusieurs casquettes dans l'association professionnelle) sont parfois en décalage avec les exigences du poste. Ces discordances peuvent entraîner des tensions si elles ne sont pas bien accordées dès le départ par le pôle. En effet, certain-e-s chef-fe-s de pôle avouent ne pas connaître le contenu détaillé du cahier des charges des commissaires bien qu'une convention ait été établie.

Même si les commissaires associatifs doivent transmettre les rapports de leur travail à leur chef-fe de pôle et responsable administratif de surveillance qui leur attribuent les tâches et évaluent leurs rapports, elles et ils n'ont pas de lien hiérarchique. Le rôle des chef-fe-s de pôle et des responsables administratifs de surveillance est d'autant plus délicat que, n'étant pas leur responsable direct, elles/ils ne participent que rarement à leur **évaluation annuelle** prise en charge par l'association professionnelle. En principe les OrTra ne reçoivent pas les comptes rendus et rapports de visite, il est de ce fait difficile pour elles d'évaluer réellement le travail de leur employé-e. Dans de rares cas qui causent notamment problème, certain-e-s chef-fe-s de pôle sont toutefois conviés à cet entretien de fin d'année. En revanche, si l'association professionnelle veut protéger son employé-e, le dialogue entre DGEP et OrTra n'est pas toujours évident à établir. En réalité, seules les notes de frais ainsi que les fiches de salaire des commissaires doivent être transmises de la part de l'association professionnelle au pôle.

Les **conséquences de cette co-responsabilité ne sont pas toujours bien comprises et parfois appréciées par les commissaires associatifs**, et certain-e-s souhaitent même que l'évaluation soit effectuée par leurs chef-fe-s de pôle parce qu'elle permettrait non seulement une réflexion critique mais aussi une reconnaissance de leur travail. Certain-e-s commissaires associatifs ont parfois aussi du mal à savoir à qui se référer. Cette confusion des responsabilités entre OrTra et DGEP peut entraver la relation malgré tout ambiguë entre commissaire associatif et chef-fe de pôle, qui peut s'exprimer par un certain inconfort aussi bien de la part des chef-fe-s de pôle que des commissaires avec parfois des lacunes de transmission d'information comme par exemple lorsqu'un-e commissaire n'informe pas le pôle de ses vacances ou absences en cas de maladies.

De plus, les **attentes de l'association professionnelle et de la DGEP peuvent sur certains aspects diverger** et ainsi compliquer le travail des commissaires. Bien que la plupart des commissaires associatifs n'ont aucune exigence de leur employeur associatif et suivent les lignes directrices de la DGEP en matière de surveillance, une personne a en revanche déclaré avoir déjà reçu une demande de l'OrTra de reformuler son rapport sur la situation de formation dans



une entreprise membre de l'association professionnelle (cf. Chapitre 7.7). Une autre personne interrogée expliquait que la vision de la qualité de la formation professionnelle n'est pas nécessairement la même selon l'institution. Par exemple, la stratégie de la DGEP serait d'accroître le nombre de places d'apprentissage tout en diminuant les ruptures de contrats et en augmentant le taux de réussite. Dans cette optique, les entreprises doivent fournir un nombre suffisant de places d'apprentissage tout en assurant la qualité de la formation. En revanche, l'objectif de certaines associations professionnelles serait davantage axé sur l'engagement d'apprenti-e-s qui posent relativement peu de problèmes à l'entreprise durant l'apprentissage. Les problèmes pourraient survenir surtout lorsque les deux institutions n'arrivent pas à se mettre d'accord sur les critères et les principes de base pour prendre une décision importante dans une situation concrète. Les commissaires peuvent se trouver ainsi confrontés à des divergences de points de vue ; certain-e-s ont d'ailleurs opté pour ne pas prendre parti et laisser les institutions négocier et décider.

Par ailleurs, certain-e-s commissaires associatifs déplorent une **différenciation entre les statuts associatifs et étatiques** qui génèrent selon elles et eux des différences de traitement notamment au niveau du classement dans le barème salarial, de l'augmentation de salaire en lien avec les annuités, des indemnités pour leur travail effectué à domicile, du nombre de jours de congés fériés octroyés ou encore de prestations du 2^e pilier. Certain-e-s commissaires associatifs perçoivent ces traitements différenciés de la part de l'employeur aussi comme un manque de reconnaissance de leur travail.

7.10 Reconnaissance des limites de la fonction de commissaire professionnel

Bien que les commissaires professionnels aient comme mission de surveiller et accompagner la qualité de la formation professionnelle en entreprise, elles et ils n'en sont pas les seuls responsables. Les personnes formatrices restent les personnes-clés pour assurer un bon déroulement de la formation.

Une première limite de la mission des commissaires se situe au **niveau des compétences des personnes formatrices**. Plusieurs commissaires évoquent que ces personnes ont parfois de grandes lacunes au niveau des connaissances de leurs obligations légales, du plan de formation ou encore en pédagogie. Certaines entreprises manquent de déontologie en matière de formation des apprenti-e-s et les possibilités de sanction sont limitées. Le retrait d'une autorisation de former est seulement possible en cas de manquements importants, l'absence ou insuffisance de suivi du plan de formation n'est pas une raison pour un retrait. Bien que les commissaires estiment que c'est en grande partie leur rôle d'informer et accompagner les personnes formatrices dans leur mission, une meilleure formation de base des personnes formatrices ainsi que des exigences au niveau de leur formation continue sont estimées nécessaires pour mieux assurer la qualité de la formation en entreprise.

Les **possibilités de surveillance rencontrent aussi des limites**. Plusieurs commissaires estiment que si l'entreprise veut cacher un manque de suivi de la formation des apprenti-e-s elle peut aisément le faire. Même si des documents et justificatifs permettent de contrôler l'entreprise formatrice (ex. respect des délais, suivi des notes, existence d'un plan de formation, utilisation d'un dossier de formation), il persiste toujours une zone d'ombre. Finalement, les commissaires ont besoin des témoignages des apprenti-e-s, qui ne sont pas toujours faciles à obtenir par peur de perdre leurs places, surtout si l'entreprise ne coopère pas. Les métiers qui sont exercés en dehors des bureaux et ateliers, notamment sur des chantiers, sont particulièrement difficiles à contrôler. Les commissaires ont en effet parfois des difficultés à visiter les lieux de travail et de formation

des apprenti-e-s et vérifier ainsi la qualité de leur accompagnement. La situation du COVID-19 a également empêché plusieurs commissaires d'effectuer des contrôles sur place et d'être proches des apprenti-e-s.

Dans certains métiers, les limites se situent selon les commissaires aussi au niveau des plans de formation développés par les OrTra. **Certains programmes de formation ont besoin d'une profonde révision** parce qu'ils ne sont pas adaptés à la réalité actuelle du travail en entreprise. Demander aux personnes formatrices de respecter ces plans de formation n'est donc pas réaliste, même si les commissaires essaient d'accompagner au mieux les entreprises dans la compréhension et la mise en œuvre de ces programmes.

Enfin, certaines entreprises ou branches professionnelles souffrent aussi selon les commissaires d'une **pression économique accrue** qui peut se manifester par une dégradation générale des conditions de travail, d'une baisse de niveau de formation et peut se traduire par un manque de temps à disposition des personnes formatrices pour la formation des apprenti-e-s. Assurer et accompagner la qualité de formation dans de tels contextes économiques apparaît particulièrement difficile.

Ce sont des facteurs externes qui influent sur la qualité de la formation en entreprises mais ne relevant pas du pouvoir des commissaires. D'autres difficultés, qui ont été abordées dans les chapitres précédents de ce rapport, influencent la bonne exécution de leur fonction (ex. les enjeux de collaboration entre OrTra et DGEP, manque de temps à disposition pour faire des visites préventives, trop d'apprenti-e-s et entreprises en charge par rapport au taux d'occupation) (cf. Chapitres 7.9 ; 7.4 ; 7.5). Alors que les commissaires estiment exercer leur mission en leur âme et conscience, certain-e-s ont l'impression que leur marge de manœuvre ainsi que leurs conditions de travail, pas toujours optimales, ne sont pas suffisamment reconnues.

8. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Cette étude a permis de dresser un bilan du système de surveillance et du travail des commissaires du canton de Vaud. Les conclusions et recommandations que nous tirons de ces résultats sont organisées autour de cinq axes regroupant différentes mesures. Ces mesures ont comme but d'améliorer la qualité du système de surveillance et de l'accompagnement de la formation professionnelle.

Axe 1 : Amélioration et clarification des conditions d'engagement et d'intervention des commissaires professionnels

Réduire le nombre d'apprenti-e-s en charge par commissaire afin de pouvoir rendre les visites standard de qualité obligatoires

Les résultats de cette étude ont montré que les visites standard de qualité en entreprises ne se font pas de manière systématique, principalement par manque de temps. Pourtant, elles sont nécessaires pour pouvoir détecter rapidement d'éventuels problèmes durant la formation et ainsi proposer des solutions. Laisser la responsabilité uniquement aux entreprises et apprenti-e-s de prendre contact avec les commissaires lors de difficultés fait qu'elles et ils agissent souvent trop tardivement. Des **visites standard systématiques augmenteraient aussi la qualité de la formation** car les commissaires peuvent proposer un accompagnement aux entreprises en cas de besoins ou lacunes. Des visites préventives permettent également d'instaurer une relation de confiance avec les apprenti-e-s et personnes formatrices en entreprise, ce qui faciliterait la prise de contact particulièrement lors de situations problématiques. Pour ces raisons, les autres cantons suisses romands les pratiquent déjà de manière systématique (Caprani & Duemmler 2021, p. 23).

Pour pouvoir réellement mener les visites standard de qualité et effectuer un accompagnement, il faudrait réduire le nombre d'apprenti-e-s en charge de la plupart des commissaires. A titre d'exemple, dans le canton de Neuchâtel une personne responsable de la surveillance et de l'accompagnement en entreprise a en moyenne 400 contrats d'apprentissage en charge et elle n'a pas la responsabilité des autorisations de former (Caprani & Duemmler 2021, p.23). Projeter **300 contrats par commissaire à temps plein**, comme le canton de Vaud avait prévu de le faire mais n'a pu encore le mettre en place, apparaît plus réaliste pour véritablement permettre aux commissaires d'effectuer ces visites. Le nombre d'apprenti-e-s en charge est de plus très variables d'un-e commissaire à l'autre. Il paraît évident qu'il faudrait en premier temps réduire le nombre d'apprenti-e-s aux personnes le plus chargés tout en prenant aussi en compte leur charge pour les autorisations de former.

En même temps, il faudrait aussi intégrer dans le cahier des charges des commissaires le devoir de mener des visites préventives, ce qui n'est pas toujours le cas actuellement. Cette activité pourrait, par exemple, être ajoutée à la mission de contrôle de la qualité de la formation à la pratique professionnelle en entreprise : « **une visite systématique de qualité en entreprise pour des apprenti-e-s de 1ère année** ». Afin d'augmenter le nombre de visites standard de qualité, ces dernières pourraient être aussi systématiquement effectuées au moment de chaque renouvellement d'autorisations de former, approche que seul-e-s quelques commissaires entreprennent à l'heure actuelle.

Une **révision de la loi cantonale sur la surveillance en faveur de l'obligation des visites standard de qualité** permettrait également de mieux ancrer ce devoir de prévention dans le



système de surveillance. Par ailleurs, la loi fédérale de la formation professionnelle ne parle pas seulement de la mission de surveillance mais explicitement aussi de l'accompagnement. Cette mission clé des commissaires pourrait aussi être mieux reconnue dans la loi cantonale²⁹.

Augmenter les pourcentages de travail des commissaires

La plupart des commissaires, hormis les généralistes, sont actifs dans leur domaine professionnel en parallèle de leur fonction de commissaire comme cela est aussi prévu par la loi qui souhaite assurer une proximité avec la pratique professionnelle. Quelques commissaires associatifs participant à notre enquête souhaiteraient travailler uniquement comme commissaires, car devoir concilier deux activités professionnelles est parfois une véritable entrave à la mise en application de leur mission. Les obligations professionnelles dans leur autre poste de travail peuvent aussi quelquefois les empêcher d'être suffisamment présents dans leur rôle de commissaire. Toutefois, il faut reconnaître que **garder un pied dans le domaine professionnel est important** parce qu'il permet d'alimenter leurs connaissances et activités pour le poste de commissaire.

Toutefois, plusieurs commissaires ayant bénéficié d'une augmentation de taux de travail ont fait l'expérience de pouvoir mieux assurer leurs différentes activités telles qu'effectuer des visites standard de qualité en entreprise. En vue de ces expériences, nous recommandons de **ne plus privilégier des engagements de commissaires à petits pourcentages et d'augmenter dans la mesure du possible le taux d'activité des commissaires déjà en place** qui le souhaitent, afin qu'elles et ils puissent consacrer davantage de temps à cette fonction.

Assurer le devoir de neutralité et d'impartialité des commissaires par l'élaboration d'une charte de travail et par l'assermentation des commissaires

Même si les commissaires interrogés ont un fort souci d'impartialité et déclarent prendre soin d'agir de manière neutre quand elles et ils rencontrent et accompagnent des personnes formatrices et apprenti-e-s en entreprise, nous avons aussi recolté des témoignages relatant des expériences survenues dans le passé qui montraient que certain-e-s commissaires ne l'auraient pas toujours respecté. Le réseau personnel des commissaires mais aussi un fort attachement de l'entreprise à l'association professionnelle qui les emploie pourraient en effet nuire à leur impartialité. Un cas de prise de position favorable à l'égard d'une entreprise ou personne formatrice suffit pour que la crédibilité de l'ensemble du travail des commissaires soit compromise.

Comme les commissaires estiment qu'une posture neutre est essentielle pour obtenir la confiance des apprenti-e-s, parents et entreprises formatrices, **une charte de travail** affichant les règles et les pratiques de leur travail de manière transparente, pourrait être rédigée et signée par les commissaires professionnels, puis publiée. Il serait central d'impliquer activement les commissaires dans cette démarche afin de reconnaître leur expertise et efforts à mener leur mission. Cette charte de travail aurait comme but de montrer aussi à l'ensemble des acteurs et actrices impliqués dans la formation professionnelle – entreprises, OrTra, écoles, CIE, apprenti-e-s, parents et aussi aux commissaires elles et eux-mêmes - la manière dont devrait être menée cette fonction. La charte de travail devrait être accompagnée dans un second temps par la

²⁹ Nous proposons d'ajouter la mission d'accompagnement au titre III de l'art.87 de la loi sur la formation professionnelle vaudoise (LVLFPr) « Surveillance et accompagnement de la formation professionnelle initiale » et également au Titre III de l'art. 140 du règlement d'application de la loi sur la formation professionnelle (RLVLFPr) : « Surveillance et accompagnement ».



réintroduction de l'assermentation des commissaires. Une assermentation assurerait non seulement l'application des codes éthiques et de déontologie professionnelle des commissaires, mais offrirait également une reconnaissance de leur fonction et mission.

Assurer le contrôle de la qualité des CIE par les commissaires professionnels

La loi sur la formation professionnelle du canton de Vaud (LVLFP, art. 90) et le règlement d'application de la loi sur la formation professionnelle (RLVLP, art. 145) mentionnent que les commissaires ont aussi comme tâche le contrôle de la qualité des CIE. Comme les différentes missions de surveillance et d'accompagnement des commissaires sont déjà fort nombreuses, ce contrôle n'est actuellement que rarement effectué. Les commissaires s'investissent aussi peu dans cette tâche, puisque le contrôle est souvent pris en charge par l'association professionnelle. Vu que l'association professionnelle est elle-même responsable de l'organisation des CIE, nous suggérons que les commissaires devraient s'investir davantage et au même titre que l'association professionnelle. **Il est important qu'une évaluation des CIE par un-e professionnel-le externe soit assurée** aussi dans le but de développer la qualité, comme par exemple en vue de l'adéquation des examens pratiques. L'implication des commissaires dans le contrôle des CIE permettra aussi la collaboration avec les responsables des CIE et facilitera la prise de contact avec des apprenti-e-s ainsi que l'assurance d'un accompagnement adéquat.

Axe 2 : Professionnaliser la fonction des commissaires professionnels

Assurer une formation de base complète et un accompagnement des nouveaux commissaires professionnels

Même si les commissaires professionnels ont plusieurs années d'expérience dans leur domaine professionnel et dans le suivi de la formation des apprenti-e-s, au moment de leur engagement elles et ils n'ont pas toujours de connaissances suffisantes du cadre légal de la formation professionnelle et n'ont pas acquis toutes les compétences pour pouvoir pleinement assurer la surveillance et l'accompagnement. En principe, la DGEP offre une formation de base aux nouveaux commissaires professionnels mais certain-e-s commissaires participants à l'enquête ont dû faire l'expérience de cours reportés et arrivant ainsi trop tard dans leur parcours. L'enquête a aussi montré que l'adaptation à la fonction prend plusieurs mois.

Même si les commissaires se sentent très bien soutenus par les pôles professionnels en cas de besoins, il est nécessaire d'**offrir une meilleure initiation aux activités de commissaire et une transmission de connaissances complète** liées à leurs missions dès le début de leur entrée en fonction. Ceci devrait s'effectuer par des cours proposant un meilleur matériel didactique que l'actuel guide pratique du commissaire professionnel en vigueur (DFJC, 2013) mais aussi par le renforcement de l'accompagnement des nouveaux commissaires par des plus anciens ou par des chef-f-es de pôles ou autres responsables de la surveillance comme cela se pratique déjà ponctuellement, afin de les soutenir dans les premiers mois d'adaptation. **Il faudrait s'assurer que les personnes prenant en compte ce rôle de coach ont aussi le temps à disposition pour le faire ; une décharge doit donc être prévue.**

Compte tenu de l'importance des missions des commissaires ainsi que de leur rôle essentiel en matière d'assurance de la qualité de l'apprentissage, **l'activité devrait être reconnue comme une profession à part entière** qui doit être assurée par une formation de ses professionnel-le-s. Etudier les différents modules de formation proposés par la CSFP (Conférence suisse des

officiers de la formation professionnelle) dans le cadre du brevet de spécialiste de la formation professionnelle serait une possibilité de complément de la formation des commissaires³⁰.

Proposer des formations continues aux commissaires professionnels établis et créer davantage de canaux d'échanges

Des **formations complémentaires** permettant d'approfondir les connaissances du cadre légal de la formation professionnelle ainsi que les exigences en matière de formation seraient nécessaires à perpétuer dans le temps. Des formations continues sur des thématiques spécifiques sont déjà proposées aujourd'hui dans le cadre des séances communes des pôles professionnels mais celles-ci devraient avoir lieu plus régulièrement comme nombre de commissaires ainsi que chefs de pôle le souhaitent.

Ces séances régulières devraient réserver davantage de temps pour des échanges de pratiques entre commissaires ce qui leur permettrait d'être davantage soutenus lors de situations difficiles et de se former mutuellement. Cette démarche permettrait également de **favoriser le développement de pratiques communes**. En effet, nous avons constaté des pratiques variées notamment dans le domaine de l'accompagnement des entreprises et apprenti-e-s et dans la manière de documenter le travail par les commissaires. Les échanges de pratiques ne devraient pas avoir comme unique but de standardiser les pratiques à tout prix mais de permettre des réflexions communes en vue d'assurer au mieux la surveillance et l'accompagnement. Il est fortement conseillé que ces échanges de pratiques soient animés par des personnes formatrices familiarisées avec la méthode.

Bien que ces formations continues et ces échanges de pratiques soient importants, nombre de commissaires ont besoin d'acquérir des compétences variées et spécifiques (ex. en pédagogie, informatique, gestion de conflit, médiation) leur permettant de mieux traiter des situations qui leur posent problèmes à titre individuel. Il serait donc aussi important de **soutenir l'ensemble des commissaires professionnels dans le financement des formations continues sur mesure en fonction de leurs besoins individuels**. L'accès à davantage de formations continues permettrait aux commissaires d'enrichir leurs pratiques et connaissances en vue de développer et assurer un accompagnement adapté aussi bien des apprenti-e-s que des entreprises.

Axe 3 : Développer des outils afin de soutenir le travail des commissaires professionnels

Développer des outils de travail adéquats en impliquant les commissaires professionnels

Alors que les procédures pour les autorisations, les renouvellements et retraits de former sont clairement prescrites et ainsi documentées par les commissaires, les procédures pour les visites de qualités, les visites sur appel ainsi que les suivis de situations qui posent problèmes sont souvent tributaires de leur propre manière de travailler, documenter et archiver. L'enquête a constaté que, compte tenu du manque d'outils communs ou adéquats, la plupart des commissaires développent leurs propres outils de travail (ex. liste de questions à poser aux apprenti-e-s et personnes formatrices lors des visites, outils pour documenter et assurer le suivi). Dans une

³⁰ Différents modules pourraient en effet compléter leur connaissance, comme par exemple : Modules A : Conseiller les particuliers et institutions pour toute question de formation professionnelle, Module B : Transmettre des informations ; Module C : Réaliser des mesures de formation ; Module D : Pilotage du développement de la qualité dans le système de formation professionnelle.



certaines mesures, cette diversité de pratiques peut aussi causer des problèmes en termes d'égalité de traitement des entreprises et des apprenti-e-s.

Créer des **outils communs qui soutiennent l'accompagnement par une documentation et un suivi** demeure essentiel pour faciliter le travail aussi bien des commissaires que des chef-fe-s de pôle et responsables de la surveillance des pôles professionnels et afin d'assurer la qualité de la surveillance et de l'accompagnement.

Pour cela il est important de **pleinement intégrer les commissaires** lors de leur élaboration afin que ces outils facilitent réellement leur travail et de redéfinir ensemble quelles informations doivent être transmises aux pôles, sous quelles formes et quelles situations nécessitent ou non d'être documentées chez les commissaires. Il est important de ne pas surcharger ni commissaires ni employé-e-s du pôle de l'administration, car ce serait au détriment de l'accompagnement. Le rapport de visite par exemple pourrait être assuré par un formulaire regroupant les informations nécessaires minimales qui pourraient être accompagnées par la rédaction d'un rapport contenant davantage de détails si la situation le requiert ou si les commissaires le souhaitent.

Développer une plateforme commune pour assurer l'accès égalitaire aux informations, le transfert et l'archivage des données

A l'heure actuelle, l'accès aux données relatives à la formation professionnelle du canton de Vaud dépend du type d'engagement des commissaires. Les commissaires étatiques par différenciation des associatifs ont en cas de besoin accès à davantage d'informations à travers l'outil e*SA utilisé par le canton. Un nouveau programme informatique - le **programme GIS-FP (Gestion de l'Information Scolaire pour la Formation Professionnelle)** - est en cours de finalisation. Il devrait être accessible à l'ensemble des commissaires afin de simplifier l'accès aux données, d'avoir une meilleure possibilité de suivi des entreprises ainsi que d'intégrer la documentation des visites effectuées. Actuellement, des manières différentes de stocker les informations mises en place par les commissaires peuvent poser des problèmes en termes de perte de données et en matière de protection de données sensibles. Un **archivage central de ces informations** est aussi nécessaire pour faciliter et assurer le transfert des données entre commissaires et avec les employé-e-s du pôle. Il est aussi important que le nouveau système puisse faciliter et non alourdir le travail des commissaires et qu'une formation adéquate sur son utilisation soit délivrée.

Axe 4 : Améliorer la communication sur la mission de surveillance et accompagnement des commissaires professionnels

Améliorer la compréhension du travail des commissaires et faciliter la prise de contact notamment pour les apprenti-e-s

L'assurance de la qualité de la formation professionnelle en entreprise passe aussi par la diffusion de l'information sur le rôle des commissaires auprès des apprenti-e-s ainsi que sur leurs droits et devoirs de formation et de travail. A l'heure actuelle, les commissaires organisent des séances informatives en début d'année en école professionnelle ou en cours CIE. Cette manière de faire comporte quelques limites parce qu'elle exclut les apprenti-e-s qui seraient absents le jour-même de la séance. Une présentation succincte en début de première année de formation n'arrive pas toujours à atteindre l'ensemble des apprenti-e-s, particulièrement celles et ceux qui n'ont pas

encore rencontré de problème et ne saisissent parfois pas encore le soutien que peuvent leur amener les commissaires.

Il serait donc **important d'avoir en tout temps accès aux informations sur les prestations des commissaires** par exemple avec une présentation sur les sites internet que fréquentent les apprenti-e-s, comme celui de leurs écoles professionnelles (ex. information descriptive ou capsules vidéo). Une liste de réponses à des questions fréquemment posées par des apprenti-e-s sur leurs droits et devoirs de formation et de travail pourrait également être insérée sur un tel site. Les apprenti-e-s hésitent aussi souvent à contacter les commissaires par peur de perdre leur place d'apprentissage. Davantage d'informations sur leur manière de travailler sur internet pourrait les aider à avoir plus de confiance et moins d'appréhension quant à leur devoir de neutralité (voir aussi charte de travail). Les informations très succinctes sur les commissaires et une liste avec les coordonnées de contact sous forme de fichier PDF se trouvent actuellement sur le site officiel du canton de Vaud et apparaît insuffisant³¹. L'évaluation de la nouvelle application InformApp'VD, actuellement en test jusqu'à la fin juin 2021, devrait permettre de décider si elle peut être étendue à davantage de métiers dans le but notamment de faciliter la prise de contact des commissaires par les apprenti-e-s.

Toutefois, afin d'intervenir le plus tôt possible sur les problèmes en formation et ainsi éviter les ruptures de contrats d'apprentissage, il demeure important que les **commissaires prennent activement contact avec les apprenti-e-s et les entreprises**. Dans le prolongement des visites de qualité ou si ces dernières ne peuvent être menées, maintenir le contact par des appels téléphoniques et/ou envois de mails permet aussi aux commissaires d'être plus facilement sollicités en cas de simples questions ou de problèmes. Lors de la période de pandémie de Covid 19, certain-e-s commissaires ont procédé de la sorte et cette initiative avait été appréciée aussi bien par les apprenti-e-s que les entreprises.

Promouvoir les exigences de qualité de la formation en entreprise auprès des personnes formatrices

Un enjeu central du travail des commissaires se situe dans le fait que nombre de personnes formatrices en entreprise ont des lacunes concernant leurs obligations légales, le contenu du plan de formation ou encore en matière de compétences pédagogiques. Pour renforcer la qualité de la formation en entreprise, **une meilleure formation de base des personnes formatrices ainsi que des exigences au niveau de leur formation continue** sont estimées nécessaires.

Il serait par exemple possible que **les chef-fe-s de pôle ou les commissaires interviennent dans les cours CFFE** comme cela se pratique déjà dans le canton de Berne afin de donner des précisions sur les obligations légales des entreprises formatrices, le respect du plan de formation ou encore l'importance d'établir des rapports de formation pour les apprenti-e-s. Ces interventions permettraient également de se faire connaître et ainsi développer son réseau parmi les différents partenaires de la formation professionnelle. Il est important que les personnes qui prennent en charge ces formations disposent des compétences nécessaires et aient suffisamment de temps pour le faire.

Même si plusieurs OrTra organisent déjà des rencontres informatives avec les entreprises afin notamment de leur présenter les nouveaux plans de formation, force est de constater que peu

³¹ <https://www.vd.ch/themes/formation/formation-professionnelle/soutien-aux-apprenti-e-s/>

d'entreprises y participent. Pour augmenter la qualité de la formation en entreprise mais aussi mieux accompagner les entreprises lors des révisions des plans de formation menées par les OrTra fédérales, **les associations professionnelles cantonales pourraient néanmoins jouer un plus grand rôle dans la diffusion, l'explication et le soutien de la mise en pratique des plans de formation** à travers de courtes formations continues pour les personnes formatrices en entreprise (ev. sous forme de webinar ou de vidéos)³². Intégrer des commissaires professionnels associatifs dans ces séances informatives est une possibilité à condition que leur cahier des charges le permette.

Promouvoir les exigences de qualité de la formation des apprenti-e-s dans la formation de base et continue des personnes formatrices permettrait à long terme d'alléger le travail d'accompagnement des commissaires mais aussi d'établir ou garder un contact régulier avec les entreprises, ce qui constitue une condition indispensable pour, par la suite, être sollicités en cas de problème.

Axe 5 : Consolider la coopération entre les différents acteurs et actrices de la formation professionnelle en vue de renforcer le système de surveillance et d'accompagnement

Consolider la coopération entre pôles professionnels et OrTra

Les cantons sont légalement responsables du bon fonctionnement du système de surveillance de la formation professionnelle même s'ils peuvent le confier aux associations professionnelles. Dans le canton de Vaud, les commissaires associatifs sont ainsi des employés des OrTra prenant en charge la surveillance de la formation professionnelle et l'accompagnement des entreprises et apprenti-e-s sous mandat de la DGEP. **La coopération entre OrTra et pôles professionnels apparaît indispensable pour assurer un recrutement adéquat des commissaires et l'évaluation de leurs travail ainsi qu'une définition commune des compétences exigées, du cahier des charges et des responsabilités.** L'enquête n'a pas pu prendre en compte l'avis des OrTra, mais selon les interviews menés au sein des pôles professionnels, la coordination peut se passer d'une manière très différente d'une OrTra à l'autre. Souvent la coopération est jugée bien même si elle s'avère fragile dans certaines situations. Des discordances peuvent résulter d'un manque de collaboration entre des personnes responsables au sein d'un pôle professionnel et de l'association entraînant des tensions qui peuvent par la suite impacter les commissaires associatifs qui se retrouvent face à différentes exigences.

Impliquer les OrTra et commissaires associatifs dans le système de la surveillance et de l'accompagnement a des avantages comme bénéficier de leur expertise en matière de formation professionnelle et de leur réseau, particulièrement lors de la recherche de nouvelles places d'apprentissage pour des apprenti-e-s en rupture ou en cas de réorientation. Mais la surveillance et l'accompagnement peuvent être compromis si les associations professionnelles interviennent dans l'exécution du mandat par l'intermédiaire des commissaires associatifs ou des commissions de formation professionnelle dans le but de défendre les intérêts des entreprises ou si elles protègent des commissaires fournissant un travail non satisfaisant. Pour prendre conscience du problème que de telles interventions peuvent nuire au devoir de neutralité des commissaires et à la confiance des partenaires de la formation professionnelle dans le système de surveillance, **les**

³² Le CSFO (Centre suisse de services Formation professionnelle | orientation professionnelle, universitaire et de carrière) a récemment mis à disposition des vidéos pour formateurs et formatrices en entreprises qui expliquent l'objectifs et l'utilisation du rapport de formation. (cf. [Formationprof.ch](https://www.formationprof.ch))



associations professionnelles tout comme les membres de la commission de formation professionnelle devraient également signer la charte de travail des commissaires.

Par ailleurs, certain-e-s commissaires associatifs participants à l'enquête disent ne pas toujours bien comprendre ou vivre les conséquences de cette co-responsabilité qui complique leur situation de travail. Plusieurs souhaitent également une meilleure collaboration et/ou même préféreraient être employé-e de l'état pour simplifier leur situation. **La DGEP devrait donc évaluer l'option d'offrir la possibilité aux associations et commissaires professionnels qui le souhaitent de reprendre davantage de contrats sous sa responsabilité.** Cette option impliquerait non seulement la mise à disposition d'un budget mais aussi la création de nouveaux postes dans l'administration cantonale. L'engagement des commissaires par l'état pourrait également résoudre la question de neutralité.

Consolider la coopération entre les commissaires professionnels et les autres lieux de formation

Les coopérations avec les différents lieux de formation (CIE, écoles professionnelles) sont essentielles aussi bien en matière de prévention que de surveillance et accompagnement. Elles sont donc déjà pratiquées par la plupart des commissaires mais de manière variable et doivent donc être encouragées et entretenues. Dans le but de détecter de manière précoce des problèmes pour une prise en charge rapide par les commissaires, une meilleure coopération notamment avec les écoles professionnelles devrait être mise en place. Actuellement, **les écoles professionnelles n'avertissent pas systématiquement les commissaires** lorsqu'elles prennent connaissance de problèmes de formation en entreprises ou si les apprenti-e-s ont des difficultés scolaires qui pourraient mettre en péril leur formation. La coopération des écoles dans le système de surveillance et de l'accompagnement ne devrait pas être à la seule charge des commissaires, mais être soutenue par la DGEP par exemple par une prise de conscience des écoles de coopérer de manière systématique et suffisamment tôt. La coopération entre commissaires et responsables CIE est souvent plus intense aussi grâce aux présentations de la fonction des commissaires aux apprenti-e-s durant leurs cours.

Consolider la collaboration entre commissaires professionnels et conseillères et conseillers aux apprenti-e-s

Le travail des commissaires se concentre sur les questions professionnelles et de formation et celui des conseillères et conseillers aux apprenti-e-s portent sur les problématiques d'ordre personnel, scolaire, social, familial, financier ou de santé. En collaboration avec les commissaires, les conseillères et conseillers aux apprenti-e-s contribuent aussi au bon déroulement de la formation professionnelle et peuvent également intervenir en entreprise lors de problèmes relationnels sur la place de travail (médiation, coaching). La limite entre les fonctions n'est pas toujours évidente, particulièrement pour les apprenti-e-s. Difficile aussi parfois pour les commissaires de ne pas intervenir lors de situations personnelles délicates ou de problèmes relationnels en entreprise.

Toutefois, la **collaboration entre commissaires professionnels et conseillères et conseillers aux apprenti-e-s est jugée bonne par les participant-e-s de l'enquête mais devrait être entretenue voire renforcée** afin d'assurer un encadrement complet des situations problématiques et soutenir des apprenti-e en rupture de contrat soit par la recherche d'une nouvelle place d'apprentissage, soit lors d'une réorientation. Des contacts réguliers entre commissaire et conseiller

ou conseillère aux apprenti-e-s sont importants afin de discuter des apprenti-e-s qu'elles et ils ont en commun ou pour coordonner leurs interventions. Également important sera la participation des conseillers et conseillères aux apprenti-e-s aux réunions de réseaux et du pôle professionnel pour assurer une bonne répartition des tâches et aussi faciliter la transmission des dossiers et leur collaboration avec des commissaires.

En dressant un bilan de la situation actuelle en matière de surveillance et accompagnement de l'apprentissage dans le canton de Vaud, nous avons ainsi pu relever la manière dont les commissaires professionnels comprennent et réalisent leurs missions. Cette étude a également permis de prendre en compte les défis, difficultés voire limites rencontrées par ces commissaires dans l'exercice de leur fonction tout en relevant les ressources et soutiens mis à leur disposition. Grâce à cette analyse, nous avons émis ces 5 axes de recommandations, qui seront à discuter au sein du Département de la formation, de la jeunesse et de la culture (DFJC) et avec les commissaires et associations professionnelles.

9. RÉFÉRENCES

Littérature

- Berger, J.-L., Wenger, M. & Sauli, F. (2020). La qualité de la formation professionnelle duale en Suisse. *Education permanente - Revue de formation continue*, 1, 91-100.
- Berger, J.-L., Sauli, F., Wenger, M. & Gross, V. (2019). Evaluer la qualité d'une formation par les perceptions des participant·e·s: premiers résultats d'une recherche dans le contexte de la formation professionnelle initiale suisse. Dans C. Gremion, E. Sylvestre & N. Younes (dir.), *Actes du 31ème Colloque scientifique international de l'ADMEE-Europe : Entre normalisation, contrôle et développement formatif. Évaluations sources de synergies ?* (p. 74-81). Lausanne: IFFP et CSE de l'Université de Lausanne.
- Caprani, I. & Duemmler, K. (2021). Cerner différentes pratiques cantonales en termes de surveillance et accompagnement de l'apprentissage, mandat DGEP, Etat de Vaud. Lausanne: IFFP. <https://www.iffp.swiss/project/systeme-de-surveillance-apprentissage-VD>
- Caprani, I., Duemmler, K. & Felder, A. (2019). Construire une identité professionnelle malgré des conditions de travail difficiles : les apprenti·e·s en commerce de détail en Suisse, *Education et Socialisation* (53), en ligne.
- Caprani, I., Duemmler, K. & Felder, A. (2020). Stratégies pour faire face aux conditions de travail difficiles : les apprenti·e·s en commerce de détail en Suisse. *Nouveaux Cahiers de la Recherche en Education*. 22, 1-20.
- Duc, B. & Lamamra, N. (2018). Les parcours de transition : révélateurs d'une socialisation propre à la formation professionnelle. Dans J.-L. Berger, N. Lamamra & L. Bonoli (dir.), *Enjeux de la formation professionnelle suisse. Le 'modèle' suisse sous la loupe* (p. 156-180). Zürich: Seismo.
- Duemmler, K, Felder, A. & Caprani, I. (2018). Ambivalent occupational identities under modern workplace demands: The case of Swiss retail apprentices, *Journal of vocational education and training*. 70(2), 278-296.
- CEPP. (2005). *Evaluation du dispositif de surveillance de l'apprentissage en entreprise*. Genève : Commission externe d'évaluation des politiques publiques.
- DEFR. (2015). *Valorisation optimale des chances. Déclaration 2015 sur les objectifs politiques communs concernant l'espace suisse de la formation*. Berne : Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche.
- DFJC. (2013). *Guide pratique du commissaire professionnel*. Canton de Vaud : Direction générale de l'enseignement postobligatoire.
- DFJC. (2017). *Le guide de l'apprentissage*. Canton de Vaud : Direction générale de l'enseignement postobligatoire.
- DFJC. (2019). *Plan d'action pour la valorisation de la formation professionnelle en 11 mesures*. Canton de Vaud : Département de la formation, de la jeunesse et de la culture.
- Kriesi, I., Neumann, J., Schweri, J., Griga, D., Kuhn, A., Schmid, E., & Baumeler, C. (2016). *Bleiben? Gehen? Neu beginnen? Häufigkeit, Ursachen und Folgen von Lehrvertragsauflösungen*. Zollikofen: Eidgenössisches Hochschulinstitut für Berufsbildung EHB.
- Lamamra, N., & Masdonati, J. (2009). *Arrêter une formation professionnelle : Mots et maux d'apprenti·e·s*. Lausanne: Antipodes.

- Lamamra, N., Bosset, I., & Duc, B. (2018). Ce que les arrêts prématurés d'apprentissage révèlent du système de formation professionnelle suisse et de la transition à l'âge adulte. In Céreq Échanges (Ed.), Qualifications et parcours - qualification de parcours (No. 10, pp. 279-290). Nantes: Université de Nantes.
- OFS. (2018). Transitions après un titre du degré secondaire II et intégration sur le marché du travail, Analyses longitudinales dans le domaine de la formation. Neuchâtel : Office fédéral de la statistique.
- OFS. (2019). Résiliation du contrat d'apprentissage, réentrée, statut de certification. Résultats pour la formation professionnelle initiale duale (AFP et CFC). Neuchâtel : Office fédéral de la statistique.
- Stalder, B. E. & Heer, G. (2002). Evaluation Lehraufsicht. Bericht über die Kolloquien in den Lehraufsichtskreisen. Bern: Bildungsforschung Erziehungsdirektion des Kantons Bern. Juli 2002.
- Stalder, B. E. & Schmid, E. (2006). Lehrvertragsauflösungen, ihre Ursachen und Konsequenzen. Ergebnisse aus dem Projekt LEVA. Bern: Bildungsplanung und Evaluation der Erziehungsdirektion des Kantons Bern.
- Stalder, B. E. & Stricker, C. (2009). Evaluation Ausbildungsberatung und Lehraufsicht. Längsschnittergebnisse 2001-2009. Bern: Bildungsplanung und Evaluation Erziehungsdirektion des Kantons Bern.

Références légales

- Suisse
 - Loi fédérale sur la formation professionnelle (LFPr), Assemblée fédérale de la Confédération suisse. 01.10.19.
 - Ordonnance sur la formation professionnelle (OFPr), Conseil fédéral suisse. 1.01.2019.

- Canton de Vaud
 - Loi sur la formation professionnelle (LVLFP). Grand Conseil du canton de Vaud. 9.06.2009 (art. 15-23 ; 87-94).
 - Règlement d'application de la loi du 9 juin 2009 sur la formation professionnelle (RLVLP). 30.06.2010 (art. 140-146).