

Concept détaillé

« Normes minimales pour les instruments de mise en œuvre en entreprise pour la formation professionnelle initiale d'employé-e de commerce CFC »

Table des matières

1	Introduction	4
1.1	Situation initiale.....	4
1.2	Objectif.....	4
1.3	Structure du concept.....	5
2	Les exigences de la formation professionnelle	6
2.1	Définition de la compétence opérationnelle	6
2.2	Développement des compétences opérationnelles.....	7
2.3	Lieu de formation entreprise.....	8
2.4	Niveaux d'action de la formation professionnelle	9
2.5	Facteurs de succès pour la formation professionnelle.....	10
2.5.1	Facteurs de succès transversaux.....	10
2.5.2	Facteurs de succès au niveau de l'action « Développement »	10
2.5.3	Facteurs de succès au niveau de l'action « Évaluation »	11
3	Instruments de mise en œuvre pour la formation professionnelle	12
3.1	Plan de formation	13
3.2	Mandats pratiques.....	13
3.3	Grille de compétences	14
3.4	Rapport de formation et guide	14
3.5	Dossier de formation / Portfolio personnel	15
3.6	Moment de l'utilisation des instruments.....	15
4	Normes minimales pour les instruments de mise en œuvre en entreprise	17
4.1	Plan de formation	18
4.2	Mandats pratiques.....	18
4.3	Grille de compétences	18
4.4	Rapport de formation	19
4.5	Dossier de formation / Portfolio personnel	20
5	Littérature.....	21
6	Fonction et utilité du portfolio personnel	23
7	Structure du portfolio personnel.....	26
7.1	Chapitre 1 : Guide.....	26
7.2	Chapitre 2 : Vue d'ensemble des compétences opérationnelles	26
7.3	Chapitre 3 : Mandats pratiques pour l'entreprise	26
7.4	Chapitre 4 : Documentation de la mise en œuvre.....	26
7.5	Chapitre 5 : Outils pour la mise en œuvre.....	27
7.6	Chapitre 6 : Grille de compétences.....	27
7.7	Chapitre 7 : Évaluation	27
7.8	Chapitre 8 : Diplômes et certificats.....	27
7.9	Chapitre 9 : Initiatives pour aller plus loin	27
8	Conception du portfolio personnel.....	28

Annexe

Rapport de formation de la CSBFC	21
Dossier de formation de la CSBFC	22

1 Introduction

1.1 Situation initiale

Dans le cadre de la réforme « Employé-e-s de commerce 2022 », la formation professionnelle initiale a été conçue de manière conséquente et orientée vers l'action sur la base d'analyses complètes du champ professionnel et de l'avenir. Étant donné que les futur-e-s employé-e-s de commerce développent leurs compétences opérationnelles notamment par des actions pratiques dans l'entreprise formatrice, celle-ci devient le lieu de formation le plus important. En raison du contexte économique et social de plus en plus difficile et changeant, les formations commerciales initiales réformées encouragent en outre les compétences transversales, la capacité à agir de manière autonome et réfléchie, ainsi que l'apprentissage tout au long de la vie.

Pour développer les compétences opérationnelles et les compétences transversales nécessaires dans le champ professionnel commercial, de nouveaux instruments de mise en œuvre sont introduits dans la formation professionnelle. Afin de garantir une mise en œuvre uniforme de la réforme ou un développement uniforme des instruments de mise en œuvre en entreprise, la CSBFC fournit à ses branches de formation et d'examen des normes minimales pour les nouveaux instruments de mise en œuvre comme outils.

1.2 Objectif

Le projet « Normes minimales pour les instruments de mise en œuvre en entreprise pour la formation professionnelle initiale d'employé-e de commerce CFC » poursuit les objectifs suivants :

1. Il existe des normes minimales pour les instruments de mise en œuvre suivants en entreprise :
 - Mandats pratiques
 - Grille de compétences
 - Plan de formation
 - Rapport de formation
 - Dossier de formation / Portfolio personnel
2. La mise en œuvre des normes minimales permet une formation professionnelle réussie des futur-e-s employé-e-s de commerce.

Les normes minimales interprofessionnelles pour la note d'expérience en entreprise sont élaborées dans le cadre du projet « Développement des dispositions d'exécution de la PQual ».

1.3 Structure du concept

Le **chapitre 2** montre quelle est la nouvelle importance de l'entreprise formatrice et ce qui est important pour que la formation professionnelle soit réussie.

Les nouveaux instruments de mise en œuvre en entreprise, présentés au **chapitre 3**, doivent y contribuer.

Les exigences relatives à ces instruments, appelées normes minimales, suivent au **chapitre 4**.

2 Les exigences de la formation professionnelle

L'objectif de la formation commerciale initiale est le développement des compétences, qui se base sur le profil de qualification et les compétences opérationnelles visées des employé-e-s de commerce.

2.1 Définition de la compétence opérationnelle

D'après le SEFRI, est compétent en matière opérationnelle « **celui qui exécute des tâches et des activités professionnelles de manière autonome, ciblée, professionnelle et flexible** » (cf. SEFRI, 2020).

Une autre définition moderne de la compétence opérationnelle comprend quatre dimensions (voir Erpenbeck & Sauter, 2013) :

- **Compétence technique-méthodique** : résoudre des problèmes difficiles de manière créative
- **Compétence personnelle** : être intelligent-e et critique envers soi-même
- **Compétence socio-communicative** : coopérer et communiquer de manière créative
- **Compétence orientée vers l'action et l'activité** : mettre en œuvre de manière volontaire et active

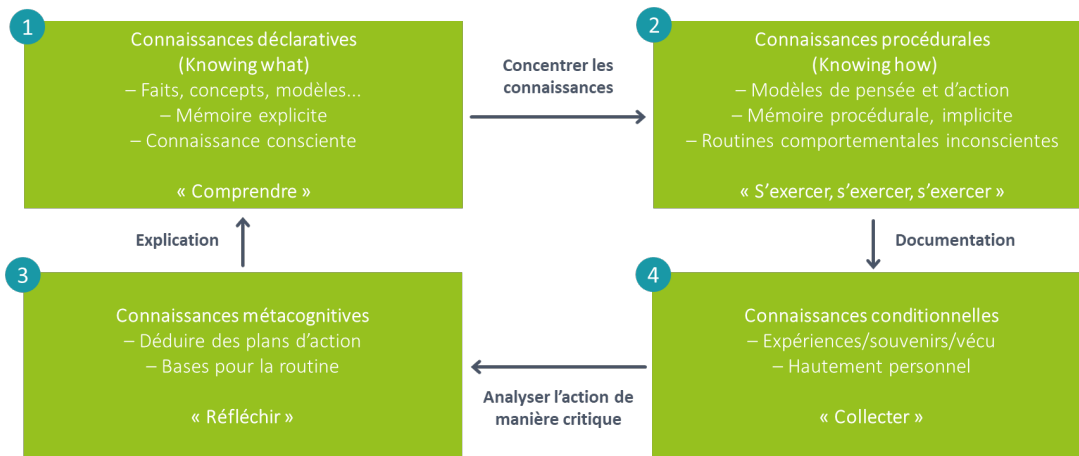
La compétence opérationnelle s'accompagne toujours du développement des **émotions et de la motivation**, ainsi que du **renforcement de l'auto-efficacité**.

Ces définitions montrent déjà que le lieu de formation qu'est l'entreprise joue un rôle essentiel. Les paragraphes suivants expliquent comment la compétence opérationnelle se développe et ce que cela signifie pour le lieu de formation qu'est l'entreprise.

2.2 Développement des compétences opérationnelles

L'illustration 1 ci-dessous montre comment les compétences opérationnelles sont développées :

Illustration 1 : développement global des compétences (sur le modèle d'Anderson et Krathwohl, 2001)



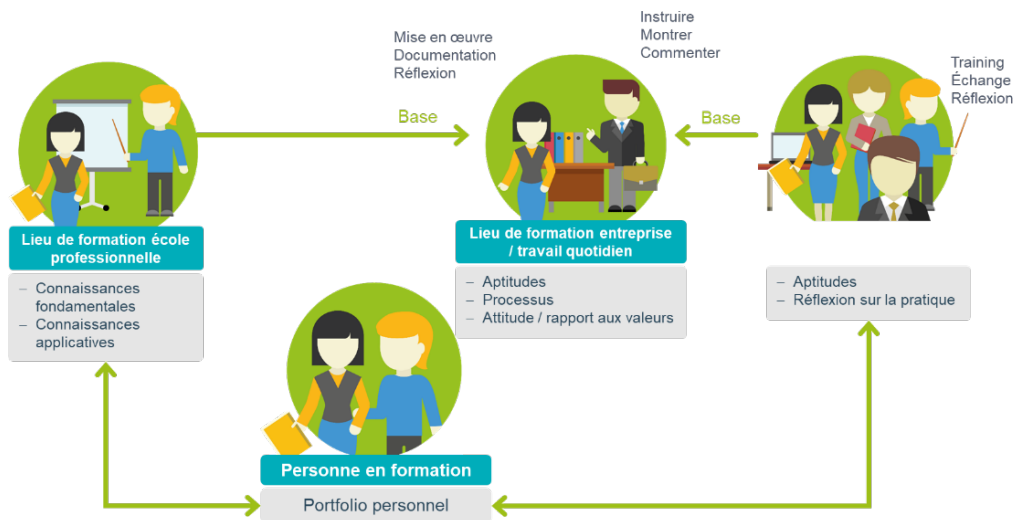
Le développement de compétences opérationnelles au sens mentionné ci-dessus exige un processus de développement ciblé. Afin que les connaissances acquises ne restent pas « dormantes », il s'agit, dans le cadre de l'orientation vers les compétences opérationnelles, de relier les connaissances théoriques des notions et des concepts (connaissances déclaratives) au savoir-faire opérationnel (connaissances procédurales) et d'exercer ainsi des modèles typiques de pensée et d'action. En appliquant ce savoir-faire opérationnel dans différentes situations de travail, les personnes en formation acquièrent de l'expérience pratique et acquièrent ainsi une routine et une sécurité opérationnelles ainsi que tout un répertoire de possibilités d'action. Ces expériences permettent de développer les compétences opérationnelles nécessaires (connaissances conditionnelles). En réfléchissant à leurs propres expériences, les personnes en formation peuvent identifier les points forts et les difficultés de leurs actions et en déduire des objectifs et des mesures de développement personnel (connaissances métacognitives).

Les connaissances procédurales, situationnelles et métacognitives sont principalement développées sur le lieu de formation qu'est l'entreprise. Pour que cette mise en place puisse être pilotée de manière ciblée, il faut des instruments de mise en œuvre appropriés, qui sont décrits au chapitre 3.

2.3 Lieu de formation entreprise

L'**entreprise formatrice** devient le **principal lieu de formation**. C'est dans le cadre du travail pratique que s'effectue le développement décisif des compétences opérationnelles visées, tandis que les personnes en formation acquièrent des connaissances fondamentales importantes et des aptitudes à l'école professionnelle et dans les cours interentreprises (cf. illustration 2). Une action coordonnée des différents lieux de formation – dans le sens d'une coopération entre les lieux de formation – joue un rôle important à cet égard.

Illustration 2 : l'entreprise comme principal lieu de formation



Dans l'**entreprise**, les personnes en formation acquièrent, avec le soutien des formateur-ric-e-s, d'autres aptitudes et donc des connaissances procédurales. De plus, elles appliquent les bases acquises à l'école professionnelle et dans les cours interentreprises dans différentes situations du quotidien de l'entreprise et acquièrent ainsi une expérience pratique. Grâce au feedback des formateur-ric-e-s et en documentant et en réfléchissant eux-mêmes à leurs actions, les personnes en formation construisent des connaissances à la fois conditionnelles et métacognitives. Comme les compétences opérationnelles se construisent principalement par l'action pratique dans le quotidien professionnel, l'entreprise formatrice devient le lieu de formation le plus important.

Les bases sont posées à l'**école professionnelle**. Les personnes en formation acquièrent les connaissances fondamentales théoriques et appliquent, dans la mesure du possible, les connaissances acquises à des exemples d'exercices. Elles construisent ainsi des connaissances déclaratives et procédurales.

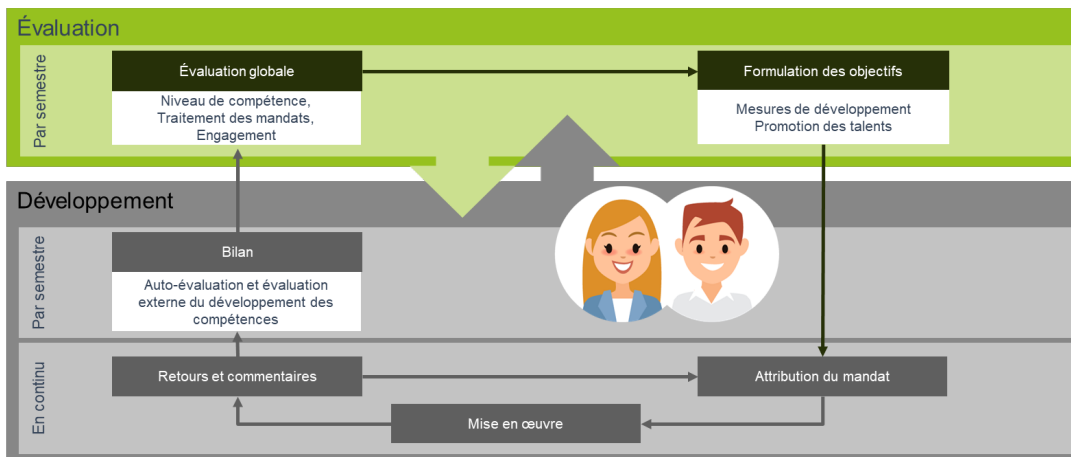
Les bases spécifiques à la branche sont posées dans les **cours interentreprises**. Les personnes en formation acquièrent les connaissances fondamentales spécifiques à la branche et appliquent, dans la mesure du possible, les connaissances acquises à des exemples d'exercices. Elles construisent ainsi des connaissances déclaratives et procédurales.

2.4 Niveaux d'action de la formation professionnelle

Pour que le développement des compétences puisse être mis en œuvre avec succès sur le lieu de formation qu'est l'entreprise, certaines conditions cadres sont nécessaires.

Deux niveaux d'action, le développement et l'évaluation sont au cœur de la formation professionnelle (voir illustration 3).

Illustration 3 : niveaux d'action essentiels



L'**étape de développement** implique que les formateur-ric-e-s présentent aux personnes en formation de nouvelles tâches, leur donnent des mandats et leur fournissent des feedbacks sur leur mise en œuvre et sur le développement de leurs compétences. Tout cela se fait en accompagnement du travail quotidien. Les erreurs d'exécution sont possibles, voire souhaitables, car elles constituent une opportunité d'apprentissage importante. Une fois par semestre, un bilan est également effectué. Lors de celui-ci, tant les personnes en formation que les formateur-ric-e-s évaluent le développement des compétences au sens large.

Cette estimation constitue une base importante pour l'**évaluation**. Lors de l'entretien de qualification, les formateur-ric-e-s ne se contentent toutefois pas de tenir compte de l'état d'avancement des personnes en formation dans le processus d'acquisition des compétences à un moment donné. Ils évaluent également la manière dont les personnes en formation ont effectué leurs tâches et se sont engagées. Les formateur-ric-e-s formulent des objectifs de développement pour la phase suivante et définissent des mesures pour la promotion des talents. Les évaluations sont effectuées à intervalles réguliers et clairement définies.

Le développement et l'évaluation ne sont cependant aucunement indépendants l'un de l'autre.

Ils constituent plutôt les deux faces d'une médaille : Les objectifs fixés déterminent les

mandats que les formateur-ric-e-s confient aux personnes en formation. Ces dernières peuvent ainsi travailler à la réalisation de leurs objectifs. Dans le cadre des entretiens de qualification, les formateur-ric-e-s résument leurs feedbacks sur les différentes mises en œuvre et considèrent l'état du développement des compétences dans son ensemble.

2.5 Facteurs de succès pour la formation professionnelle

La réussite de la formation professionnelle dépend de la mise en œuvre des facteurs de succès expliqués ci-dessous. Certains facteurs sont déterminants pour le succès des deux niveaux d'action et d'autres pour le succès d'un seul niveau.

2.5.1 Facteurs de succès transversaux

La **cohérence** du développement ainsi que de l'évaluation **par rapport au profil de compétences** est essentielle. Ce n'est que lorsque la formation est systématiquement adaptée au profil de compétences qu'un développement global des compétences devient possible. De plus, l'orientation de la formation vers les compétences opérationnelles permet une confrontation auto-organisée avec les exigences des situations de travail.

Permettre des expériences de réussite et les rendre visibles : il n'y a probablement rien de plus motivant que les expériences de réussite. Si les personnes en formation voient qu'elles savent déjà bien faire quelque chose, elles continueront à utiliser et à développer leurs compétences opérationnelles avec plaisir.

Promouvoir l'identité professionnelle et l'auto-efficacité : les gens apprennent souvent par l'exemple. C'est pourquoi la culture interne de l'entreprise, les relations humaines et la culture de la formation exercent une influence directe sur le développement de l'identité professionnelle des personnes en formation. La satisfaction et l'auto-efficacité positive dans l'entreprise renforcent la construction de l'identité des personnes en formation et favorisent leur motivation pour l'apprentissage ainsi que leur engagement personnel dans la profession.

2.5.2 Facteurs de succès au niveau de l'action « Développement »

Les facteurs suivants sont déterminants pour un développement réussi :

- **Encouragement systématique de l'acquisition d'expérience** : il est essentiel que les personnes en formation transfèrent systématiquement et intégralement leurs connaissances théoriques dans des séquences d'actions pratiques. En documentant leurs expériences et en y réfléchissant, elles acquièrent de nouvelles connaissances qui leur permettent de développer leur action professionnelle.
- **Mandats appropriés** : les mandats doivent être adaptés au niveau de développement des personnes en formation. Si les formateur-ric-e-s surchargent les personnes en formation, celles-ci ne parviendront pas à exécuter les mandats de manière satisfaisante

et à développer correctement leurs compétences. Il est donc important que les mandats soient en accord avec les objectifs de développement fixés et ne doivent ni surcharger ni sous-exploiter les personnes en formation.

- **Instructions ciblées** : il est essentiel que les formateur-ric-e-s instruisent les personnes en formation de manière complète et axée sur l'objectif du mandat. Si les personnes en formation savent exactement ce qu'il faut faire et comment le faire, elles peuvent développer au mieux les compétences correspondantes.
- **Feedbacks constructifs** : pour se perfectionner, les personnes en formation ont besoin de feedbacks réguliers sur leurs mises en œuvre. Grâce aux feedbacks, elles apprennent à évaluer quels sont les standards pour un travail de qualité et si leurs mises en œuvre correspondent à ces attentes.

2.5.3 Facteurs de succès au niveau de l'action « Évaluation »

Les facteurs suivants déterminent si l'évaluation est réussie :

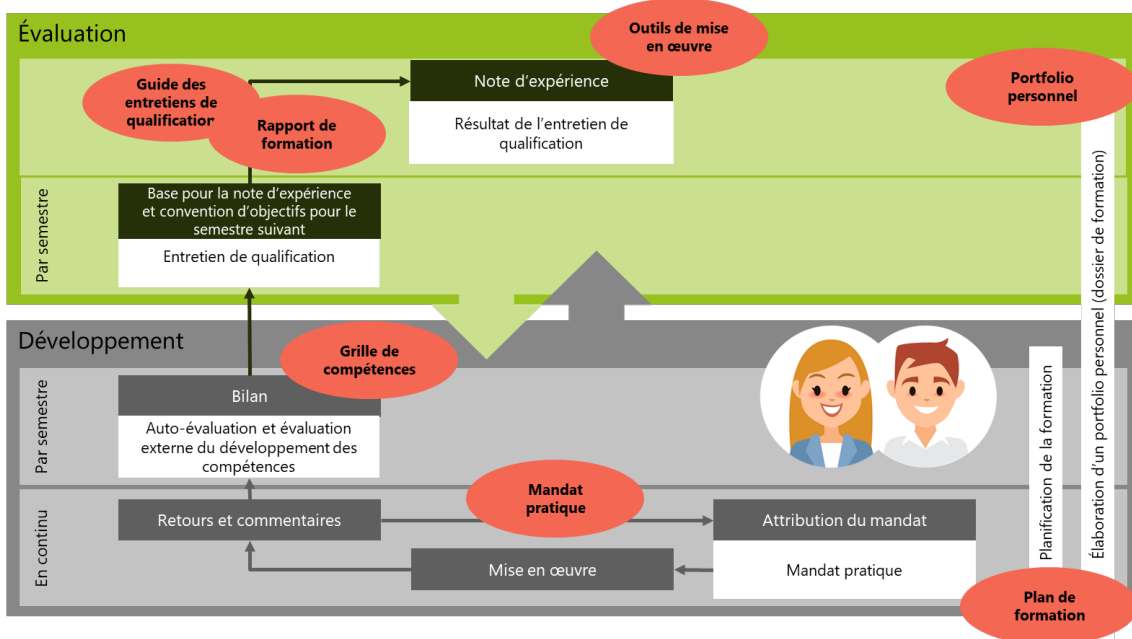
- **Bilans réguliers et mesures des étapes de développement** : chaque semestre, les formateur-ric-e-s mènent un entretien avec les personnes en formation sur leur niveau actuel de développement des compétences ainsi que sur leurs points forts et leurs points faibles. L'entretien ne doit pas être un monologue dans lequel les formateur-ric-e-s présentent leur point de vue aux personnes en formation, mais un dialogue qui autorise les deux perspectives : la comparaison entre l'évaluation des formateur-ric-e-s et celle des personnes en formation a l'avantage de permettre aux formateur-ric-e-s de voir où leurs personnes en formation se surestiment, mais aussi se sous-estiment par rapport à leur évaluation. Il s'agit là de connaissances importantes qu'ils peuvent reprendre lors de l'entretien.
- **Promouvoir les points forts et les talents** : la formation professionnelle initiale permet de poser des jalons en identifiant et en encourageant les points forts et les talents. Lorsque les personnes en formation prennent conscience de ce qu'elles savent bien faire et qu'elles sentent que les formateur-ric-e-s ont confiance en elles, cette confiance en elles et leur motivation intrinsèque à progresser augmentent.
- **Convenir de mesures contraignantes** : des mesures contraignantes permettent de responsabiliser les personnes en formation. Elles sont ainsi invitées à apporter leur contribution au développement de leurs propres compétences. Lorsque les personnes en formation réalisent qu'elles doivent prendre leur vie en main et qu'elles peuvent aussi faire bouger les choses, la responsabilité individuelle et l'auto-efficacité sont stimulées.

3 Instruments de mise en œuvre pour la formation professionnelle

Les instruments de mise en œuvre en entreprise sont des outils d'aide à la planification et à la mise en œuvre de la formation professionnelle. Pour qu'ils contribuent de manière optimale à la réussite de la formation professionnelle, ils doivent être conçus dans l'esprit des facteurs de succès.

Dans la formation commerciale initiale, les instruments de mise en œuvre suivants sont utilisés dans les entreprises formatrices à partir d'août 2022 :

Illustration 4 : instruments de mise en œuvre en entreprise



Ces instruments sont décrits plus en détail ci-dessous.

3.1 Plan de formation

Le plan de formation est un outil permettant aux formateur-ric-e-s de planifier la formation professionnelle. Il montre l'ordre idéal dans lequel les compétences opérationnelles doivent être développées et les instruments utilisés.

Le document « Coopération entre les lieux de formation » (cf. annexe 1 du plan de formation Employé-e de commerce avec certificat fédéral de capacité) sert d'outil d'aide pour l'élaboration du plan de formation. Il y est défini quelles compétences opérationnelles sont développées au cours de quelle année d'apprentissage et dans quel lieu de formation.

Exemple : la coopération entre les lieux de formation prévoit que les personnes en formation développent la compétence opérationnelle c1 « Planifier, coordonner et optimiser les tâches et les ressources dans un environnement de travail commercial » en première année d'apprentissage à l'école professionnelle, ainsi que dans l'entreprise formatrice. C'est pourquoi les instruments de mise en œuvre correspondants en entreprise devraient également être utilisés en première année d'apprentissage.

Le plan de formation permet d'adapter de manière optimale le développement des compétences à tous les lieux de formation et d'utiliser les instruments de mise en œuvre en entreprise de manière à ce que ces derniers soutiennent au mieux les personnes en formation dans le développement de leurs compétences opérationnelles respectives. Il est tout à fait possible qu'en raison des conditions propres à l'entreprise, il faille s'écarter du plan de formation idéal.

3.2 Mandats pratiques

Les mandats pratiques sont des mandats confiés aux personnes en formation dans leur quotidien professionnel. Les personnes en formation exécutent ainsi de manière autonome certaines tâches professionnelles et acquièrent de cette manière les compétences opérationnelles visées. En documentant et en réfléchissant ensuite à leur expérience et en en déduisant des mesures d'amélioration, elles continuent à développer leurs compétences opérationnelles de manière autonome. Les mandats pratiques traduisent ainsi les objectifs évaluateurs en mandats.

Exemple : un mandat pratique possible pour la compétence opérationnelle c1 serait que les personnes en formation doivent organiser des réunions pour leur supérieur-e (fixer une date, réserver une salle de réunion, préparer des boissons et organiser d'autres choses si nécessaire). Elles documentent la manière dont elles ont procédé, ce qu'elles ont bien réussi et ce qu'elles peuvent encore améliorer.

À l'aide des mandats pratiques, les personnes en formation s'entraînent à acquérir les compétences opérationnelles visées, selon la devise « Learning by Doing ». Plus les mandats pratiques sont adaptés au champ pratique concret et à l'entreprise concernée, plus il est

facile pour les personnes en formation de construire et de développer leurs compétences opérationnelles.

3.3 Grille de compétences

La grille de compétences permet de rendre visible l'état de développement des compétences dans le cadre du bilan effectué chaque semestre. Sur la base de questions principales et de critères de compétence prédéfinis, les personnes en formation évaluent dans quelle mesure elles ont déjà acquis les compétences opérationnelles visées. Elles étayent leur évaluation à l'aide d'exemples concrets. L'**auto-évaluation** est ensuite complétée par une **évaluation externe** des formateur-ric-e-s.

Exemple : une question principale possible pour la compétence opérationnelle c1 serait : « Suis-je en mesure d'organiser des événements internes de manière complète et irréprochable ? » Les critères de compétence seraient : « Je fixe les dates de manière à ce qu'il n'y ait pas de chevauchement dans l'agenda de mon ou ma supérieur-e. » ou « Je m'assure que l'infrastructure fonctionne parfaitement. » Sur la base de la question principale et des critères de compétence correspondants, les personnes en formation ainsi que les formateur-ric-e-s évaluent dans quelle mesure les personnes en formation disposent déjà d'une partie de la compétence opérationnelle c1.

À l'aide des grilles de compétences, tant les personnes en formation que les formateur-ric-e-s constatent dans quelle mesure ces personnes en formation ont déjà développé les compétences opérationnelles visées et combien il est encore nécessaire de les développer.

3.4 Rapport de formation et guide

Chaque semestre, le rapport de formation résume les résultats du développement des compétences. Sur cette base, les objectifs et les mesures de développement sont définis. Idéalement, des mesures sont également définies pour stimuler les talents des personnes en formation.

Exemple : s'il s'avère, dans la grille de compétences, que le ou la supérieur-e est régulièrement confronté-e à des chevauchements d'horaires un jour de semaine, il peut être convenu que le mandat pratique soit traité une nouvelle fois.

Les rapports de formation indiquent à la fois l'état actuel du développement des compétences et les objectifs et mesures de développement futurs. Les rapports de formation sont toujours accompagnés des grilles de compétences utilisées.

Un guide de discussion ainsi qu'une fiche de préparation sont mis à disposition comme outils pour les entretiens de qualification. Ces deux outils peuvent être complétés si nécessaire.

3.5 Dossier de formation / Portfolio personnel

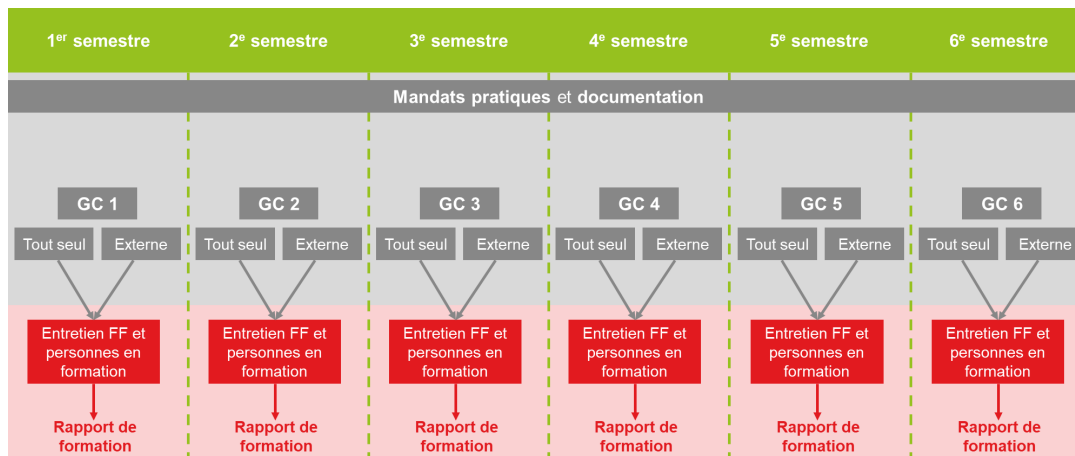
Le dossier de formation est un instrument de développement essentiel pour la personne en formation. Il contient tous les instruments importants pour la formation professionnelle, ainsi que la possibilité de documenter le développement des compétences et d'effectuer des bilans. La structure du dossier de formation de la CSBFC peut être consultée dans l'outil du même nom.

3.6 Moment de l'utilisation des instruments

Les **mandats pratiques**, les **grilles de compétences** et le **rapport de formation** sont utilisés au cours de chaque année d'apprentissage (cf. illustration 5).

Le **plan de formation** indique à quel moment il convient d'utiliser quels mandats pratiques et quelles grilles de compétences. On poursuit ainsi un développement efficace et global des compétences opérationnelles visées.

Illustration 5 : instruments de mise en œuvre en entreprise et leur utilisation dans le temps



Sur la base des **mandats pratiques** traités, des **documentations** correspondantes et des **grilles de compétences** remplies, les formateur-ric-e-s mènent chaque semestre un entretien avec les personnes en formation sur leur niveau de compétences actuel, leurs points forts et leurs points faibles. Des objectifs sont définis pour le semestre suivant et le **rapport de formation** est établi.



Compte tenu de l'importance des instruments de mise en œuvre en entreprise pour le succès de la formation initiale en entreprise ainsi que pour la procédure de qualification, il est important que les instruments soient développés de manière uniforme ou que certaines exigences minimales soient respectées lors du développement des instruments. Ces normes minimales sont expliquées ci-dessous.

4 Normes minimales pour les instruments de mise en œuvre en entreprise

Si la formation professionnelle doit être une réussite, les facteurs de succès mentionnés ci-dessus fournissent également des bases importantes pour la conception du contenu des instruments de mise en œuvre. Le tableau 1 ci-dessous donne un aperçu des instruments de mise en œuvre en entreprise et des facteurs de succès. Les explications détaillées sont fournies pour chaque instrument.

Tableau 1 : les facteurs de succès et instruments de mise en œuvre en entreprise

Les facteurs de succès pour la formation professionnelle	Plan de formation	Mandat pratique	Grille de compétences	Rapport de formation	Dossier de formation
Cohérence avec le profil de compétences	X	X	X		
Encouragement systématique de l'acquisition d'expérience	X	X	X	X	X
Mandats appropriés		X			
Instructions ciblées		X			
Feedbacks constructifs		X	X	X	
Bilans réguliers et mesures des étapes de développement			X	X	X
Promouvoir les points forts et les talents			X	X	X
Convenir de mesures contraignantes				X	
Permettre des expériences de réussite et les rendre visibles		X	X	X	X
Promouvoir l'identité professionnelle et l'auto-efficacité		X	X	X	X

Sur cette base et sur la base de l'expérience pratique acquise lors de l'utilisation des instruments de mise en œuvre en entreprise dans d'autres formations professionnelles initiales ainsi que dans des formations professionnelles supérieures, les normes minimales suivantes ont été définies.

4.1 Plan de formation

- Le plan de formation est systématiquement **adapté aux compétences opérationnelles** définies dans les prescriptions de formation.
- L'**utilisation temporelle** des mandats pratiques et des grilles de compétences suit en principe la « **coopération entre les lieux de formation** » (cf. annexe 1 du plan de formation). Il est toutefois possible qu'en raison des conditions propres à l'entreprise, il faille s'écarter du plan de formation idéal.

4.2 Mandats pratiques

- Les mandats pratiques sont systématiquement **adaptés aux compétences opérationnelles** définies dans les prescriptions de formation.
- Les mandats pratiques reproduisent **intégralement** ces compétences opérationnelles. En règle générale, il faut pour cela **1 à 3 mandats pratiques par compétence opérationnelle**.
- Les mandats pratiques sont **adaptés au champ pratique concret et à l'entreprise**.
- Les mandats pratiques sont adaptés **au niveau de développement des personnes en formation**. Cela signifie que les personnes en formation sont capables, avec les instructions nécessaires, d'exécuter les mandats de manière autonome et avec des résultats satisfaisants, en tenant compte de la répartition des tâches et de la réglementation des compétences au sein de l'entreprise.
- Les tâches partielles sont formulées de manière à ce que les personnes en formation comprennent exactement **ce qu'elles doivent faire et dans quel délai**. Grâce à la définition de la tâche, les personnes en formation savent exactement ce que l'on attend d'elles et **quand elles ont réussi l'action** (base pour un feedback constructif des formateur-ice-s).
- Chaque mandat pratique comprend la tâche partielle suivante : **documenter** les étapes de sa propre démarche **et réfléchir** à son action à l'aide des questions suivantes :
 - Qu'est-ce que j'ai réussi à faire dans ce travail ?
 - Qu'est-ce que je n'ai pas encore réussi à faire dans ce travail ?
 - Qu'est-ce que j'ai appris ? Quels conseils donnerais-je à mes collègues ?

4.3 Grille de compétences

- Les grilles de compétences sont systématiquement **adaptées aux compétences opérationnelles** définies dans les prescriptions de formation.
- Ces compétences opérationnelles sont **entièrement** représentées. En règle générale, il faut pour cela **2 à 3 questions principales** (avec les critères de compétence correspondants) sont nécessaires **par compétence opérationnelle**. Ces 2 à 3 questions principales et les critères de compétence sont conçus de manière à ce que les personnes en formation et les formateur-ice-s puissent vérifier dans quelle mesure ces personnes en formation ont déjà développé la compétence opérationnelle en question.

- Les **questions principales** d'une compétence opérationnelle sont bien **délimitées** les unes par rapport aux autres. Chaque question principale couvre un thème spécifique qui n'est traité dans aucune autre question principale.
- Les **critères de compétence** correspondent à la question principale correspondante et sont formulés de telle sorte qu'ils permettent de répondre à la question principale. Ces critères sont **observables et mesurables**.
- L'évaluation est **justifiée** sur la base des points suivants et d'exemples concrets :
 - Je réussis déjà bien à faire cela dans la pratique.
 - Ici, je vois encore une nécessité d'amélioration.
- À la fin, une réponse à la question principale est **donnée à l'aide d'un barème à quatre niveaux**. Il s'agit du véritable **bilan**, à savoir dans quelle mesure les personnes en formation ont acquis la compétence opérationnelle ou la compétence opérationnelle partielle en question.
- Les questions principales sont rassemblées **sur la base de la coopération entre les lieux de formation ou du plan de formation** relatif aux **grilles de compétences des semestres**.
- La grille de compétences en question sert de base au bilan ainsi qu'au rapport de formation. Par conséquent, les personnes impliquées doivent toujours **remplir** les grilles de compétences **de manière complète** et veiller à les **justifier soigneusement à l'aide des critères de compétences observables et d'exemples concrets**.

4.4 Rapport de formation

- Conformément à l'article 17, alinéa 1, de l'ordonnance du SEFRI sur la formation professionnelle initiale d'employé-e de commerce avec certificat fédéral de capacité (CFC) (ordonnance sur la formation professionnelle initiale), le rapport de formation doit indiquer, à la fin de chaque semestre, **le niveau de formation, c'est-à-dire le niveau de développement des compétences des personnes en formation**. Celui-ci s'appuie sur les prestations fournies dans la pratique professionnelle et sur les feedbacks concernant les prestations fournies à l'école professionnelle et dans les cours interentreprises.

Le rapport de formation comprend l'**évaluation globale**. La grille de compétences détaille le niveau de compétences actuel, les points forts et les points faibles des personnes en formation. Les bases de l'évaluation globale sont également le traitement des mandats pratiques et l'engagement des personnes en formation.
- Sur la base de ces éléments, les **objectifs de formation ou de développement** convenus entre le formateur ou la formatrice et la personne en formation doivent être consignés. Conformément à l'article 17, alinéa 2, de l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale, le rapport de formation doit également mentionner les **mesures** définies entre les formateur-riche-s et les personnes en formation **en vue d'atteindre les objectifs de formation**, ainsi que les **délais** qui s'y rapportent. Et selon l'alinéa 3, l'**effet des mesures convenues** doit être consigné dans le prochain rapport de formation **après le délai fixé**.

- Les **mesures visant à promouvoir les points forts et les talents** contribuent à stimuler la motivation intrinsèque des personnes en formation.

4.5 Dossier de formation / Portfolio personnel

- Conformément à l'article 16, alinéa 1, de l'ordonnance sur la formation professionnelle initiale, les personnes en formation doivent consigner, pendant la formation professionnelle, **tous les travaux importants en rapport avec les compétences opérationnelles à acquérir**. Conformément à l'alinéa 2, ce dossier de formation doit être **contrôlé et signé** par les formateur-ric-e-s au moins une fois par semestre.
- Conformément au plan de formation, le dossier de formation est tenu sous la forme d'un portfolio personnel. Les personnes en formation documentent :
 - **leurs expériences en matière de développement des compétences opérationnelles** :
documentation des travaux de mise en œuvre dans le cadre des mandats pratiques
 - **le développement de leurs compétences personnelles** :
auto-évaluation et évaluation externe dans l'instrument Grille de compétences
 - **leurs projets / initiatives pour aller plus loin** :
projets ou mises en œuvre qui couvrent plusieurs compétences opérationnelles ou qui vont au-delà des compétences opérationnelles d'un-e employé-e de commerce
 - **leurs contrôles de compétence** :
les diplômes et certificats formels (par exemple, les certificats de langue)

5 Littérature

Anderson, L. W. & Krathwohl, D. R. (2001). A Taxonomy for Learning, Teaching and Assessing: A Revision of Bloom's Taxonomy of Educational Objectives. New York: Longman.

Erpenbeck, J. & Sauter, W. (2013): So werden wir lernen! Kompetenzentwicklung in einer Welt fühlender Computer, kluger Wolken und sinnsuchender Netze. Berlin/Heidelberg: Springer-Verlag.

Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (2020). Orientation vers les compétences opérationnelles, sur : <https://www.sbf.admin.ch/sbf/fr/home/formation/fpc/formation-professionnelle-initiale/developpement-des-professions/aspects/orientation-vers-les-competences-operationnelles.html> (consulté le : 21 janvier 2020).

Annexe

- Structure du rapport de formation CSBFC
- Structure du dossier de formation CSBFC

Structure du rapport de formation CSBFC

Le rapport de formation CSBFC comprend les sections et contenus suivants au sens de normes minimales. Les contenus peuvent être complétés à tout moment du point de vue de la branche.

Chapitre 1 : Informations générales

Mentionnez des informations générales, telles que :

- Nom de l'entreprise
- Nom de la personne en formation
- Nom du formateur ou de la formatrice
- Profession de l'enseignement
- Semestre

Chapitre 2 : Évaluation

Le chapitre Évaluation contient l'évaluation de la personne en formation pendant la période d'observation concernée. Les points suivants doivent être évalués :

- Le savoir-faire professionnel / le développement des compétences
- Le travail avec le dossier de formation
- Les prestations à l'école professionnelle/dans les CI
- Les objectifs de la période précédente

Pour l'évaluation du savoir-faire professionnel, il est possible de recourir à l'évaluation du rapport de formation. Celle-ci montre bien où se situent les points forts et les points faibles.

Si une solution technologique devait être choisie pour le dossier de formation ou pour le portfolio personnel, certains chapitres peuvent être repris du dossier de formation en ligne.

Chapitre 3 : Perspectives

Dans les perspectives, des objectifs et des mesures sont convenus pour la période suivante.

Chapitre 4 : Conclusion

Pour conclure, le rapport de formation doit comporter :

- une date,
 - la signature de la personne en formation,
 - la signature du formateur ou de la formatrice,
- la signature du représentant légal

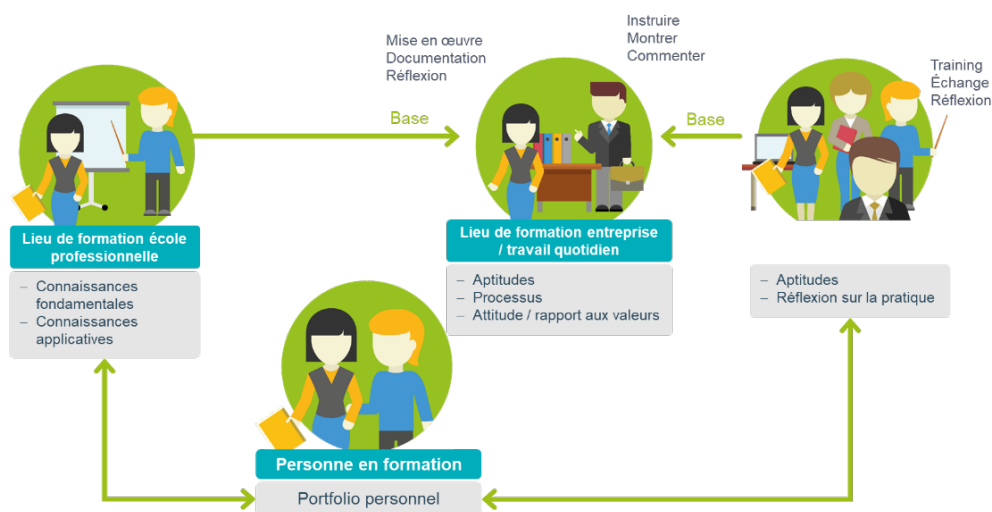
Structure du dossier de formation CSBFC

Le dossier de formation de la CSBFC est conçu comme un portfolio personnel et constitue l'outil d'apprentissage essentiel pour les personnes en formation. La première section décrit la fonction et l'utilisation du portfolio personnel. La deuxième section explique la structure du portfolio personnel. Pour finir, des indications sont données sur la conception du portfolio personnel.

6 Fonction et utilité du portfolio personnel

Le développement de compétences opérationnelles exige un processus de développement ciblé. Afin que les connaissances acquises ne restent pas « dormantes », il s'agit, dans le cadre de l'orientation vers les compétences opérationnelles, de relier les connaissances théoriques des notions et des concepts au savoir-faire opérationnel et d'exercer ainsi des modèles typiques de pensée et d'action. En appliquant ce savoir-faire opérationnel dans différents contextes personnels, professionnels et sociaux, les personnes en formation acquièrent de l'expérience et ainsi une routine et une assurance dans l'action, ainsi qu'un répertoire de possibilités d'action. Ces expériences des personnes en formation permettent de développer les compétences opérationnelles nécessaires. En réfléchissant à ses propres expériences, il est possible d'identifier les points forts et les difficultés de l'action individuelle et d'en déduire des objectifs et des mesures de développement personnel.

L'importance de la collaboration entre les lieux de formation que sont l'entreprise, l'école professionnelle et les cours interentreprises (coopération entre les lieux de formation) est renforcée. L'instrument décisif pour cela est le **dossier de formation**, qui est conçu comme un **portfolio personnel**. L'encouragement des personnes en formation est au centre des préoccupations, elles intègrent ce qu'elles ont appris dans les trois lieux de formation. Le portfolio personnel permet aux personnes en formation de prendre en main elles-mêmes le développement de leurs compétences.



Le portfolio personnel est un outil essentiel pour le développement des compétences opérationnelles, dans la mesure où il permet, de manière simple, claire et réalisable

- de rendre visible le développement des compétences,
- de structurer et de documenter l'apprentissage par l'expérience en entreprise,
- de constituer la base d'une coopération active entre les lieux de formation, dans la mesure où chaque lieu d'apprentissage se reconnaît, et
- de placer les personnes en formation au centre du développement et de stimuler leur responsabilité individuelle.

Le dossier de formation contient des **mandats pratiques** pour les entreprises, qui permettent aux personnes en formation et aux formateur·rice·s de vérifier de manière pratique que les objectifs évaluateurs de l'entreprise sont atteints. De plus, le dossier de formation sert aux écoles professionnelles et aux cours interentreprises, car ils peuvent s'en servir pour faire le lien avec les situations en entreprise. De plus, les **initiatives pour aller plus loin** effectuées, comme par exemple les séjours linguistiques approfondis et les programmes « Bili », peuvent être mentionnées dans le portfolio personnel.

Par ailleurs, le dossier de formation contient les **grilles de compétences** pour l'auto-évaluation et l'évaluation externe du développement des compétences des personnes en formation. Ces instruments d'évaluation constituent une partie importante du rapport de formation.

Le portfolio personnel représente un avantage pour toutes les personnes impliquées dans la formation initiale en entreprise.

Avantages pour les personnes en formation

- Les processus d'apprentissage en entreprise sont structurés et leurs résultats sont documentés par les personnes en formation.
- Les personnes en formation reçoivent un ouvrage de référence pour les déroulements d'action importants.
- Elles disposent d'un instrument de réflexion sur leurs expériences et leurs processus d'apprentissage.
- Le portfolio personnel est également un instrument permettant de faire le bilan de manière autonome et régulière.
- C'est un outil pour la préparation et la réalisation de la procédure de qualification.
- Il sert d'outil complet pour les candidatures ultérieures.

Avantages pour les formateur·rice·s

- Le portfolio est un instrument de conception de la formation professionnelle.
- C'est également un instrument de contrôle des performances et du développement des personnes en formation (base du contrôle de la formation).

Avantages pour les enseignant·e·s de l'EP et les responsables de CI

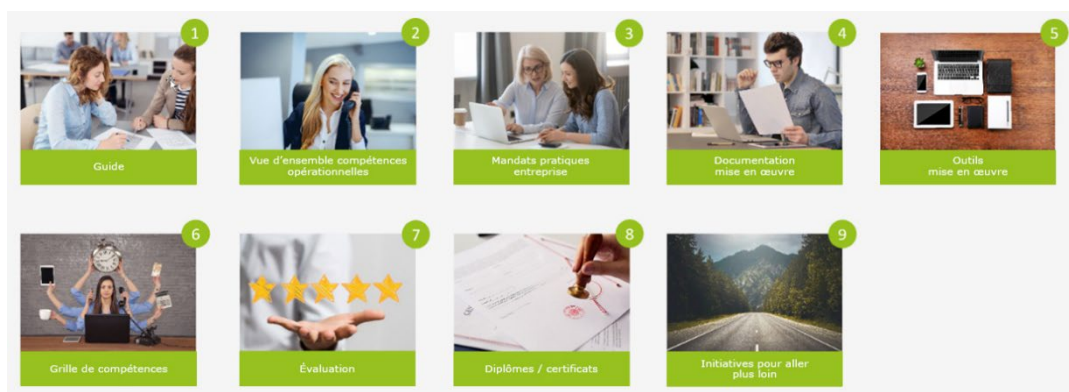
- Les enseignant-e-s du DCO A accompagnent les personnes en formation dans leur travail sur le portfolio de manière méthodique.
- Les enseignant-e-s peuvent discuter et approfondir les situations pratiques documentées en cours.
- Cela montre clairement la pertinence des domaines thématiques enseignés.
- Les formateur-ric-e-s s'appuient sur des exemples pratiques réels.
- La motivation des personnes en formation augmente.

Les branches commerciales de formation et d'examens pour les personnes en formation CFC mettront à disposition le dossier de formation sous la forme d'un portfolio personnel selon des directives uniformisées correspondant à leurs conditions respectives, sous forme papier ou électronique.

7 Structure du portfolio personnel

Le dossier de formation de la CSBFC est conçu comme un portfolio personnel et comprend les sections suivantes au sens de normes minimales. Les contenus peuvent être complétés à tout moment du point de vue de la branche.

Le dossier de formation sous forme de portfolio personnel comprend les chapitres suivants :



7.1 Chapitre 1 : Guide

Au chapitre 1, les personnes en formation sont guidées sur la manière de travailler avec le portfolio personnel. Elles reçoivent une aide concrète à la mise en œuvre et des conseils et astuces utiles.

7.2 Chapitre 2 : Vue d'ensemble des compétences opérationnelles

Dans le portfolio personnel, les personnes en formation voient toutes les compétences opérationnelles essentielles en un coup d'œil. Elles peuvent ainsi se familiariser avec les situations de travail.

7.3 Chapitre 3 : Mandats pratiques pour l'entreprise

Le portfolio personnel contient tous les mandats pratiques pour l'entreprise, classés selon les années d'apprentissage correspondantes. L'entreprise peut joindre le plan de formation sur mesure dans ce chapitre en guise d'orientation.

7.4 Chapitre 4 : Documentation de la mise en œuvre

Les personnes en formation disposent d'un espace pour documenter la mise en œuvre. Dans ce cas, il faut absolument veiller à respecter les séquences d'étapes suivantes :

Étape 1 : Description de la situation initiale

Étape 2 : Documentation des différentes étapes de la mise en œuvre

Étape 3 : Réflexion sur la mise en œuvre

Étape 4 : Dédution des connaissances

7.5 Chapitre 5 : Outils pour la mise en œuvre

Au chapitre 5, des outils pour la mise en œuvre peuvent être enregistrés. Ces outils peuvent venir des trois lieux de formation.

7.6 Chapitre 6 : Grille de compétences

La grille de compétences au sens de l'auto-évaluation et de l'évaluation externe est accessible dans le portfolio personnel. Les auto-évaluations et les évaluations externes peuvent être réalisées à tout moment et à plusieurs reprises. Les évaluations des estimations sont classées ici.

7.7 Chapitre 7 : Évaluation

Dans le chapitre 7 sont classées les évaluations réalisées sur le lieu de formation qu'est l'entreprise. On y trouve également le rapport de formation.

7.8 Chapitre 8 : Diplômes et certificats

Les diplômes et certificats obtenus peuvent être classés dans le portfolio personnel.

7.9 Chapitre 9 : Initiatives pour aller plus loin

Au chapitre 9, les personnes en formation ont la possibilité de documenter leurs initiatives pour aller plus loin (par exemple, séjours linguistiques, projets particuliers, etc.).

8 Conception du portfolio personnel

Les indications suivantes doivent être prises en compte lors de la conception du portfolio personnel :

- **Indication 1 : Le portfolio personnel est un instrument personnel des personnes en formation.**
Le portfolio personnel est l'instrument de la personne en formation. Les données du portfolio personnel sont la propriété de la personne en formation.
- **Indication 2 : Les formateur·rice·s obtiennent un aperçu de la planification et du contrôle de la formation.**
La personne en formation donne au formateur ou à la formatrice un aperçu de son portfolio personnel pour un accompagnement efficace du contrôle et de l'évaluation des compétences.
- **Indication 3 : L'utilisation du portfolio personnel comme instrument essentiel de la formation professionnelle doit être clairement démontrée.**
Les branches présentent clairement aux représentant·e·s des entreprises le processus de formation professionnelle et l'utilisation du portfolio personnel.
- **Indication 4 : Les instruments de formation en entreprise doivent être représentés sous la forme prescrite.**
Les mandats pratiques, la documentation de la mise en œuvre et la grille de compétences doivent être reproduits sous la forme prescrite. Il faut absolument éviter le pilotage par les objectifs d'apprentissage.
- **Indication 5 : Les travaux du portfolio personnel ne sont pas notés.**

Les travaux du portfolio personnel servent à développer les compétences et permettent de reconnaître et de développer ses propres talents et de les rendre ainsi visibles par des tiers.