

# Rapport de gestion

## de l'Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle (IFFP)

pour l'exercice 2011

15 mars 2012

# Sommaire

1. Bilan général de l'exercice 2011.....	1
2. Rapport sur la réalisation des objectifs .....	3
3. Annexes.....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Annexe 1 : Formation .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Annexe 2 : Formation continue .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.2</b>
Annexe 3 : Recherche et développement .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Annexe 4 : Centre pour le développement des métiers .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.3</b>
Annexe 5 : Coopérations IFFP (sélection) .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Annexe 6 : Compte rendu sur le personnel.....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>

# 1. Bilan général de l'exercice 2011

En 2011, l'IFFP a une fois de plus mené à bien sa mission en assurant la formation et la formation continue des responsables de la formation professionnelle ainsi que la formation des spécialistes de la formation professionnelle, en apportant son soutien aux organisations du monde du travail dans le cadre de l'introduction des réformes des professions et en garantissant la réalisation de projets de recherche, d'expertises et de prestations. L'exercice 2011 a été marqué par une demande particulièrement forte dans la plupart des domaines de prestations ainsi que par les efforts fournis en vue d'améliorer la situation financière. Toutefois, bien que ces efforts aient conduit à un bilan correct, il paraît essentiel, à l'horizon de la période 2013–2016, de s'interroger sur la possibilité de financer l'actuel éventail de prestations ainsi que sur l'implantation de l'Institut dans les trois régions linguistiques. Il est à souligner que le Parlement a approuvé, dans le cadre du message FRI intermédiaire pour 2012, une augmentation de la subvention à hauteur de 1,6 million de francs. En outre, la sous-délégation 2 de la Délégation des finances des Chambres fédérales a établi un rapport positif à l'issue de sa visite en novembre 2011.

Jusqu'à présent, l'IFFP a pu maintenir la qualité de ses offres. Les évaluations (internes et externes) conduites en matière de qualité ont donné des résultats généralement positifs. Toutes les demandes de reconnaissance et d'accréditation des filières d'études proposées par l'IFFP ont été validées. Cependant, la concurrence s'est notablement accrue en Suisse alémanique dans le domaine de la formation des responsables de la formation professionnelle. Au cours des dernières années en effet, des instituts de formation des adultes bien établis ainsi que des hautes écoles pédagogiques ont développé leurs propres offres. Ces établissements sont souvent financés par des contributions cantonales directes (subventions octroyées aux différentes hautes écoles pédagogiques) ou sur la base d'accords intercantonaux (accord intercantonal sur les écoles supérieures / sur les hautes écoles spécialisées). Cette évolution du marché ne paraît guère aller dans l'intérêt de la formation professionnelle. Malgré cette concurrence, l'IFFP est resté numéro un du marché dans presque toutes les filières d'études.

La deuxième édition du congrès international sur la recherche en formation professionnelle a rencontré un écho très positif et la liste des publications du personnel de l'IFFP s'est étoffée tant en termes de quantité que de qualité.

## *Nouvelles des secteurs*

Pour les diverses filières d'études qui complètent l'offre de l'IFFP dans le domaine de la **formation** pour les responsables de la formation professionnelle, la procédure de reconnaissance de l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT) a été engagée. Les formations destinées au personnel enseignant dans les écoles de maturité professionnelle, organisées en étroite collaboration avec quatre hautes écoles pédagogiques, remportent un franc succès. L'IFFP et l'Institut für Wirtschaftspädagogik (IWP) de l'Université de Saint-Gall ont œuvré de concert à la création d'une filière d'études spécialement destinée aux personnes enseignant l'économie et le droit. Dans le cadre du développement des offres de formation, les responsables des modules et des filières d'études prennent davantage en considération les résultats de la recherche en formation professionnelle et les connaissances issues des diverses activités de l'IFFP dans le domaine du développement professionnel. Présent dans les trois régions linguistiques, l'IFFP se trouve confronté, en matière de concurrence, à trois situations bien différentes, même si le nombre d'étudiantes et d'étudiants a été en plus ou moins forte croissance selon les années depuis 2007.

Dans le domaine de la **formation continue**, le nombre de participantes et participants aux cours est toutefois sujet à des fluctuations d'une année à l'autre au niveau régional. Pour l'IFFP, le défi consiste ici à structurer le contenu et l'organisation des offres afin de s'imposer sur le marché de la formation continue. La légère baisse de participation est notamment liée à l'augmentation des taxes au 1<sup>er</sup> août 2011. Si cette mesure a permis d'améliorer le taux de couverture, elle a cependant été mal accueillie par une partie de la clientèle, ce qui a entraîné une diminution du nombre global de participantes et participants. Parallèlement, l'Institut a pu étoffer son offre de formations complémentaires : tandis que l'IFFP Lausanne a ouvert avec succès son *CAS Accompagnement clinique en soins spécialisés*, le site de Zollikofen a organisé pour la première fois le « campus d'été » destiné aux formateurs et formatrices en entreprise.

Le **Centre pour le développement des métiers**, qui a pour mission de soutenir les partenaires de la formation professionnelle lors de la mise en œuvre des ordonnances et plans de formation, a participé à la mise en œuvre de 133 réformes des professions au cours de l'année 2011. Le Centre a également conduit 24 projets de réforme (11 projets de réforme initiale, 5 projets de révision et 8 projets au niveau de la formation professionnelle supérieure). Le nombre de projets est en diminution par rapport aux années précédentes. Cela s'explique notamment par le fait que le processus de réforme arrive à son terme.

En 2011, le personnel du secteur **Recherche et développement** a dispensé au total 7052 heures de cours dans le cadre des formations et formations continues proposées par l'IFFP, assurant ainsi le transfert des derniers résultats de la recherche. Au total, 46 travaux ont été admis à la publication ou publiés par les chercheurs et chercheuses de l'IFFP, qui ont également donné 56 conférences lors de congrès internationaux afin de présenter les derniers résultats des recherches conduites à l'Institut. Enfin, l'IFFP a organisé à Zollikofen le deuxième congrès international sur la recherche en formation professionnelle, qui avait pour thème « Vocational Education and Training Challenges: Developing Skills and Competences for the Future ».

#### *Situation financière*

La forte demande, positive en soi, à l'égard des prestations de l'IFFP ainsi que le nombre toujours élevé d'étudiantes et d'étudiants ont occasionné un coût financier important pour l'IFFP. En effet, fournir des prestations supplémentaires et développer les offres existantes ou de nouvelles formations ne va pas sans dépenses (personnel, encadrement, infrastructures). Aussi des mesures ont-elles été introduites afin d'améliorer l'efficacité et d'optimiser les coûts – mesures qui ont déjà porté leurs fruits. Les comptes annuels pour l'exercice 2011 affichent un déficit de 0,3 million de francs, soit une perte inférieure à celle qui avait été prévue au budget. Ce résultat – 0,869 million de francs de mieux qu'escompté – est essentiellement à mettre au compte de la hausse des recettes issues des prestations et des fonds de tiers, d'un contrôle strict des dépenses, de la retenue appliquée lors de la réattribution des postes vacants ainsi que d'un financement complémentaire plus élevé que prévu pour les prestations supplémentaires fournies dans le domaine de la formation des expertes et experts aux examens. Comme le prévoit l'art. 32 de l'ordonnance sur l'IFFP (RS 412.106.1), les réserves sont utilisées afin de compenser les pertes. Si le bilan 2011 est en soi positif, l'IFFP n'en demeure pas moins en situation de sous-financement. Pour que l'Institut reste en mesure d'assumer son mandat de base, le Parlement a approuvé, avec l'adoption du message FRI intermédiaire pour 2012, une augmentation de la subvention à hauteur de 1,6 million de francs.

#### *Concurrence dans le domaine de la formation des responsables de la formation professionnelle*

La concurrence s'est notablement accrue en Suisse alémanique : au cours des dernières années, des instituts de formation des adultes bien établis ainsi que des hautes écoles pédagogiques ont développé leurs propres offres de formation des responsables de la formation professionnelle. Ces établissements sont souvent financés par des contributions cantonales directes (subventions octroyées aux différentes hautes écoles pédagogiques) ou sur la base d'accords intercantonaux (accord intercantonal sur les écoles supérieures / sur les hautes écoles spécialisées). Cette évolution du marché ne paraît guère aller dans l'intérêt de la formation professionnelle, laquelle requiert une formation harmonisée des acteurs et actrices de la formation professionnelle à l'échelle de la Suisse, en lien étroit avec la pratique professionnelle, ainsi que l'intégration d'une didactique propre au champ d'activité professionnel et l'introduction à la profession. Malgré cette concurrence, l'IFFP est resté numéro un du marché dans presque toutes les filières d'études. Le développement des didactiques propres aux champs d'activité professionnels, qui sont la clef de voûte des filières d'études de l'IFFP, dépendra toutefois dans une large mesure du maintien de la masse critique à l'avenir.

#### *Coopérations*

L'IFFP a développé de nouvelles filières d'études en partenariat avec l'Institut für Wirtschaftspädagogik (IWP) de l'Université de Saint-Gall et la Haute école fédérale de sport de Macolin (HEFSM). Les coopérations existantes avec de nombreuses hautes écoles suisses et étrangères ainsi qu'avec une multitude de partenaires du domaine de la formation ont été entretenues et étoffées. Le travail de collaboration avec l'Union européenne a également été approfondi. Dans le cadre du projet européen I-VET, lequel vise à promouvoir les compétences interculturelles des responsables de la formation professionnelle, l'Institut a assuré pour la première fois la conduite d'un projet d'envergure internationale en 2011.

Dans le cadre d'un projet initié et conduit par la Chambre du commerce indo-suisse, l'IFFP participe également à un programme de formation professionnelle en Inde (Bangalore et Pune). Au terme d'une fructueuse phase de projet d'une durée de trois ans, l'IFFP a signé un contrat de coopération avec la société SkillSonics en vue d'introduire en Inde certains éléments du système suisse de la formation professionnelle.

#### *Développement du M Sc en formation professionnelle*

Depuis 2011, le concept de formation du *M Sc en formation professionnelle* repose sur une structure à trois niveaux. Le premier niveau, qui prévoit un module de méthodologie et de formation professionnelle, intègre les bases de quatre disciplines fondamentales : sciences de l'éducation, sociologie, psychologie et

économie. Le deuxième niveau permet d'approfondir certains aspects de ces disciplines sous l'angle de la formation professionnelle. Enfin, le troisième niveau réunit dans quatre modules multidisciplinaires les différents aspects et applications des disciplines fondamentales dans le contexte de la formation professionnelle. Les éléments issus des quatre disciplines clés sont coordonnés par un collaborateur ou une collaboratrice de la recherche. Par ailleurs, le développement de la filière d'études est à présent soutenu par un comité consultatif scientifique de composition internationale. Le troisième cycle de formation du M Sc a débuté à l'automne 2011. Les étudiantes et étudiants immatriculés, en provenance de toute de la Suisse, sont au nombre de 21. Toutes les personnes diplômées en 2011 exercent aujourd'hui des fonctions exigeantes en lien avec la formation professionnelle.

#### *Qualification complémentaire des responsables de la formation professionnelle*

Dans le cadre de la mise en œuvre de la nouvelle loi sur la formation professionnelle, l'IFFP a conduit sur mandat de l'OFFT et de la CDIP une étude portant sur les besoins quantitatifs du personnel enseignant des écoles professionnelles en matière de qualification complémentaire. A partir des résultats obtenus, l'Institut a développé une procédure de qualification professionnelle qui permet aux enseignantes et enseignants disposant d'une solide expérience, mais pas d'un titre formel, d'acquérir les qualifications requises afin de répondre aux exigences de formation. Après une phase pilote démarrée en Suisse alémanique en novembre 2010, l'offre a également été introduite au Tessin.

#### *Fin du mandat du Conseil de l'IFFP / nouveau Conseil de l'IFFP*

Le premier mandat de quatre ans du Conseil de l'IFFP s'est achevé en 2011. Le président, le professeur D<sup>r</sup> Stefan C. Wolter, quitte le Conseil, de même que la professeur D<sup>r</sup> Margrit Stamm, Barbara Brühwiler-Müller, Geneviève Gassmann et le D<sup>r</sup> Albin Reichlin. Madame Ruth Gisi, avocate et notaire diplômée en droit, a été désignée par le Conseil fédéral le 24 août 2011 pour reprendre la présidence du Conseil. Entre 1997 et 2005, Madame Ruth Gisi a occupé la fonction de conseillère d'Etat dans le canton de Soleure, dont elle a également dirigé le département de l'éducation et de la culture. La rejoignent au sein du Conseil de l'IFFP pour le mandat 2012–2015 le professeur D<sup>r</sup> Winfried Kronig (professeur au Département de pédagogie curative et spécialisée de l'Université de Fribourg), Angelika Locher Schmid (cheffe du département Formation professionnelle à l'Hôpital cantonal de Winterthour et déléguée de l'OdASanté), Claudia Sassi (diplômée en sciences politiques, responsable Formation de base et administration, et déléguée de la SIC Ticino) ainsi que Claude-Alain Vuille (directeur général du Centre professionnel du Littoral neuchâtelois [CPLN] et président de la SDK-CDS).

#### *Déménagement de l'institut régional de Lausanne à Renens*

L'institut régional de Suisse romande a pu résoudre ses problèmes d'espace en emménageant dans de nouveaux locaux à Renens-Longemalle, près de Lausanne. Les enseignantes et enseignants, de même que les étudiantes et étudiants, profitent à présent d'un bâtiment aux équipements modernes. L'agencement adéquat des locaux facilite la coordination interne et les processus de travail. Ce déménagement n'occasionne pas de frais pour l'IFFP.

## 2. Rapport sur la réalisation des objectifs<sup>1</sup>

### Objectifs d'ordre supérieur de l'institution

#### **1. L'établissement d'un système d'indicateurs pour mesurer la réalisation des objectifs dans tous les domaines de prestations est achevé et expérimenté pour la première fois.**

Un catalogue d'indicateurs complet a été élaboré et affiné sur la base des objectifs du mandat de prestations, des procédures et processus d'exploitation ainsi que des critères EFQM. Ce catalogue sert de base au reporting à l'intention du Conseil de l'IFFP et de la Direction de l'Institut. Le tableau de bord des indicateurs pour les différents niveaux de direction est en cours de consolidation.

#### **2. Des coopérations institutionnelles actives avec des partenaires nationaux et internationaux sont engagées. Les coopérations nationales assurent une intégration de l'IFFP dans le paysage suisse**

<sup>1</sup> Cette synthèse se fonde sur les objectifs du mandat de prestations 2008–2011 : [http://www.iffp-suisse.ch/fr/iffp/Publications/dokumentdownloads/Documents/Mandat%20de%20prestations%20IFFP%20FR%20def%2014\\_12\\_07.pdf](http://www.iffp-suisse.ch/fr/iffp/Publications/dokumentdownloads/Documents/Mandat%20de%20prestations%20IFFP%20FR%20def%2014_12_07.pdf).

**des hautes écoles en adéquation avec les intérêts de la formation professionnelle. Les partenariats internationaux servent au développement et à la détermination du profil de l'IFFP à travers des activités communes et l'échange de personnel. Dans le domaine de la recherche, ils doivent en outre faciliter l'accès de l'Institut aux subventions internationales (UE).**

- L'IFFP travaille en coopération avec l'Institut für Wirtschaftspädagogik (IWP) de l'Université de Saint-Gall en vue de développer la formation des personnes enseignant l'économie et le droit dans les écoles professionnelles et les écoles de maturité professionnelle.
- En outre, l'IFFP a développé en partenariat avec la Haute école fédérale de sport de Macolin une spécialisation « Sport et enseignement de la culture générale », filière d'études commune qui devrait voir le jour à l'automne 2012.
- Egalement en collaboration avec l'IWP, et avec la participation du Centre suisse de formation continue des professeurs de l'enseignement secondaire (CPS), l'IFFP a conclu un accord de coopération en vue de mettre en place une offre commune de formation continue destinée aux directeurs et directrices d'institutions de formation du degré secondaire II en Suisse alémanique. L'offre (CAS, DAS, MAS) sera lancée à l'automne 2013.
- L'IFFP s'est en outre vu délivrer la Charte universitaire Erasmus EUCX, qui facilite l'échange d'étudiantes et d'étudiants ainsi que de personnel.
- En partenariat avec le BIBB – l'institut fédéral allemand pour la formation professionnelle –, l'IFFP a organisé pour la troisième fois le séminaire de contact (colloques d'experts portant sur les questions de la recherche et du développement dans le domaine de la formation professionnelle).
- Au terme d'une fructueuse phase de projet d'une durée de trois ans, l'IFFP a signé le 7 novembre 2011 à Delhi un contrat de coopération sur dix ans avec la société SkillSonics, nouvellement créée, en vue d'introduire à plus large échelle certains éléments du système suisse de la formation professionnelle en Inde.
- L'IFFP a participé en 2011 à trois projets européens de promotion de la formation professionnelle (Leonardo da Vinci).
- L'Institut a également conclu un accord de coopération avec le Korean Research Institut for Vocational Education and Training (KRIVET).
- L'annexe 5 et le site Internet de l'IFFP fournissent une liste non-exhaustive des coopérations et partenariats<sup>2</sup>.

**3. L'IFFP est un employeur attrayant. Il permet de mieux conjuguer vie de famille et travail, augmente le nombre de femmes cadres (minimum 25 %) et favorise sa propre relève scientifique (par ex. en soutenant des doctorats). L'IFFP maintient le nombre des apprenti-e-s au même niveau qu'en 2007 (huit personnes). Régulièrement, l'Institut effectue auprès de son personnel des enquêtes de satisfaction, dont les résultats peuvent être comparés avec ceux de l'ensemble de l'administration fédérale et se situent au-dessus de la moyenne.**

- La proportion de femmes cadres à l'IFFP, qui s'élevait à 30 % au 31 décembre 2007, atteint aujourd'hui 40 % (état au 31 décembre 2011). Cette hausse est due non seulement à la possibilité offerte aux cadres de travailler à temps partiel, mais également à la promotion de la relève en interne. L'attribution du poste de responsable du secteur Formation continue à une femme a permis d'assurer une parité parfaite au sein de la direction. La proportion de femmes au sein du personnel d'encadrement de tous les niveaux s'élève à 40 %, dépassant ainsi de 15 points les objectifs.
- Par ailleurs, l'IFFP a pu respecter en 2011 les directives du mandat de prestations en offrant huit places d'apprentissage.
- La dernière enquête menée auprès du personnel (2010) a révélé une bonne satisfaction globale. Le taux de satisfaction était légèrement supérieur à celui qui prévaut au sein de l'administration fédérale. La prochaine enquête de satisfaction sera conduite en mars 2012.
- Enfin, l'IFFP a soutenu sept projets de thèse en 2011.

---

<sup>2</sup> Au sujet des autres coopérations, voir : <http://www.iffp-suisse.ch/fr/iffp/quisommesnous/relationinternationales/Pages/default.aspx> ; <http://www.iffp-suisse.ch/fr/iffp/quisommesnous/relationnationale/Pages/default.aspx>.

### **1. Les filières proposées par l'IFFP obtiennent les accréditations et reconnaissances nécessaires.**

- A la fin 2011, ce sont 17 filières d'études qui ont été reconnues par l'OFFT au terme de la procédure et sur préavis de la Commission fédérale pour les responsables de la formation professionnelle. Ces filières se répartissent de la manière suivante : sept filières pour le siège de Zollikofen, six filières pour le siège de Lausanne/Renens et quatre filières pour le siège de Lugano. Toutes les filières d'études sont harmonisées à l'échelle nationale. Il n'existe plus d'offres régionales.
- Des dossiers complémentaires d'études ont été déposés pour quatre autres filières, lesquelles sont encore en procédure de reconnaissance (obtention de la reconnaissance en 2012).
- Enfin, trois autres filières d'études, proposées depuis peu en partenariat avec d'autres écoles, ainsi que deux filières ouvertes à l'automne 2011, sont sur le point d'entamer la procédure de reconnaissance ; le dépôt des dossiers complémentaires sera effectué en 2012. Les reconnaissances seront par conséquent, conformément à la procédure, obtenues au plus tôt lorsque les étudiantes et étudiants de la première volée auront terminé leur formation.
- La filière de niveau haute école « Master of Science en formation professionnelle » a obtenu une accréditation provisoire de l'agence ACQUIN (Bayreuth) en décembre 2010. Par décision du 6 décembre 2011, suite à la levée des réserves émises dans la première décision, l'accréditation a été prolongée sans réserve jusqu'en 2018.

### **2. L'IFFP est, au niveau haute école, le leader suisse dans le domaine de la formation des responsables de la formation professionnelle, sur le plan qualitatif comme sur le plan quantitatif. Son statut de leader sur le marché en termes de quantité assure que la masse critique des personnes à former est atteinte en vue d'une formation de haute qualité et efficace sur le plan économique.**

- L'IFFP de Lugano a le monopole de la formation des responsables de la formation professionnelle pour la Suisse italienne (Tessin et vallées concernées des Grisons).
- En Romandie, l'IFFP est la seule institution de formation proposant des filières d'études reconnues par l'OFFT ou en procédure de reconnaissance (selon la liste officielle de la Commission fédérale des responsables de la formation professionnelle). Des coopérations ont été développées avec la Haute école pédagogique du canton de Vaud et la Haute école pédagogique BEJUNE pour la formation à la pédagogie professionnelle des personnes habilitées à enseigner au gymnase, ce qui a contribué au positionnement de l'IFFP dans le paysage des hautes écoles de Suisse romande. Par contre, le marché de la formation des enseignantes et enseignants de culture générale n'est plus entièrement aux mains de l'IFFP, certains cantons exigeant une formation de type HEP (haute école pédagogique).
- En Suisse alémanique, l'IFFP demeure leader sur le marché de la formation des responsables de la formation professionnelle eu égard au nombre de titres délivrés chaque année et au nombre de filières d'études proposées. Toutefois, la concurrence s'est développée ces dernières années au niveau de la formation des enseignantes et enseignants des écoles professionnelles et des écoles supérieures, notamment en Suisse centrale (PH Zentralschweiz) et en Suisse orientale (PH SG), en plus des filières proposées depuis de nombreuses années à Zurich par le Zürcher Hochschulinstitut für Schulpädagogik und Fachdidaktik (ZHSF).
- Pour la formation intégrée des futur-e-s professeurs de l'enseignement secondaire et du personnel enseignant dans les écoles de maturité professionnelle, l'IFFP a engagé une coopération avec les hautes écoles pédagogiques HEP BEJUNE, HEP Vaud, PH Thurgau et PH Bern.

### **3. Les offres de formation se fondent sur des méthodes bien documentées et éprouvées scientifiquement ; leur impact sur la qualité des cours est évalué régulièrement.**

- En 2011, le personnel du secteur Recherche et développement a dispensé au total 7052 heures de cours dans le cadre des formations et formations continues proposées par l'IFFP, assurant ainsi le transfert des derniers résultats de la recherche.

- La procédure de qualification complémentaire a notamment été créée sur la base du dispositif de validation des acquis mis en pratique à l'IFFP Lausanne depuis plusieurs années et validé par le CNAM (Conservatoire national des arts et des métiers, Paris).
- Les didactiques des champs d'activité professionnels ont été développées à partir des dernières connaissances scientifiques.
- Une évaluation systématique des offres de formation a été mise en place au cours des années 2008 à 2011. D'abord conduite au niveau des différents modules d'une filière, l'évaluation a été étendue aux filières d'études dans leur ensemble (au moyen d'une enquête de début de formation et d'une enquête de fin de formation). Dès 2012, une enquête sera menée auprès des lauréates et lauréats deux ans après l'obtention de leur diplôme. Un premier rapport sur l'impact des offres de formation de l'IFFP devrait paraître en 2013.

**4. Des offres de qualification dans le domaine de la gestion de l'hétérogénéité sociale et culturelle ainsi que des différences de niveau sont intégrées aux cours modulaires destinés aux responsables de la formation professionnelle ; leur transfert dans la pratique de l'enseignement est périodiquement évalué et attesté.**

Les modules 5, 6 et 7 des filières d'études intègrent différentes séquences sur la gestion de l'hétérogénéité, lesquelles se fondent sur les derniers résultats de la recherche dans le domaine « Enseignement et apprentissage ». Le transfert dans la pratique enseignante est soutenu par des accompagnatrices et accompagnateurs pratiques formé-e-s par l'IFFP. Selon les modules, ce transfert est contrôlé et attesté au moyen de travaux de réflexion, de dossiers et de visites effectuées par des enseignantes et enseignants de l'IFFP.

**5. Des spécialistes de l'étranger interviennent en tant que chargé-e-s de cours dans le Master of Science. Ces spécialistes améliorent la qualité de la formation master et assurent le lien avec des hautes écoles partenaires à l'étranger, ouvrant ainsi d'autres possibilités de formation aux étudiantes et étudiants en master.**

- L'enseignement au sein de la filière « Master of Science en formation professionnelle M Sc » a été assuré, depuis l'automne 2007, par 77 enseignantes et enseignants ou intervenantes et intervenants. La majorité de l'enseignement a été dispensée par des maîtres d'enseignement de l'IFFP. Plusieurs spécialistes suisses ont été sollicité-e-s pour des charges de cours et conférences. Il en va de même avec 15 professeurs et intervenantes ou intervenants provenant de divers pays européens (Allemagne, Pays-Bas et Italie).
- Les liens avec d'autres hautes écoles européennes ont été renforcés par la constitution, en 2011, d'un comité scientifique consultatif qui a pour mission de soutenir le développement scientifique de la filière M Sc. Le comité réunit des professeurs ainsi que des chercheurs et chercheuses provenant d'institutions allemandes, autrichiennes et françaises.
- Une première diplômée du M Sc est actuellement doctorante au sein d'une université belge.

## Objectifs du secteur Formation continue

**1. Les cantons et les OrTra se voient proposer une formation de haut niveau pour les expertes et experts aux examens ainsi que pour les formateurs et formatrices chargé-e-s des cours interentreprises dans la formation professionnelle initiale.**

- En 2011, 8498 expertes et experts aux examens dans toute la Suisse ont suivi une formation ou une formation continue. Entre 2008 et 2011, l'IFFP a formé plus de 30 000 expertes et experts aux examens selon des normes identiques.
- L'évolution de 2008 à 2011 montre une hausse notable du nombre de participantes et de participants, en particulier entre 2009 et 2010. En 2011, les inscriptions affichaient une augmentation de 27,5 % par rapport à 2008.
- Par ailleurs, les résultats de l'évaluation des cours pour expertes et experts aux examens à l'échelle nationale se sont révélés très satisfaisants. Plus de 90 % des personnes interrogées ont qualifié le cours suivi de « bon » à « très bon », ou ont déclaré qu'il « faisait partie des meilleurs jamais suivis ».



**2. Dans le domaine des mesures intégratives complémentaires pour les personnes particulièrement performantes et les personnes en difficulté d'apprentissage, des offres de formation continue adaptées aux besoins sont développées et présentées sur le marché avec succès.**

- Il existe dans les trois régions linguistiques un vaste choix de cours, de séminaires et de formations complémentaires aux niveaux CAS et DAS dans le domaine des mesures intégratives complémentaires. En 2011, des cours et modules d'un ou plusieurs jours ont été organisés dans toute la Suisse pour quelque 800 participantes et participants. Les formations complémentaires CAS et DAS dans les domaines de l'encadrement individuel, des mesures de soutien pédagogique et des mesures intégratives complémentaires ont été ouvertes en 2010 et s'achèvent en 2012.
- Le séminaire national pour les responsables de la formation professionnelle initiale de deux ans, qui s'est tenu à Weinfelden, a rencontré un écho très positif et a permis de jeter des ponts entre les différentes régions linguistiques.
- En outre, une large palette de cours et de modules d'un ou plusieurs jours ont été conçus sur mesure pour plusieurs écoles professionnelles en Suisse alémanique et en Romandie, parfois en collaboration avec d'autres institutions.

**3. Les prestations en matière de formation continue sont également orientées sur les besoins des responsables de la formation professionnelle dans le domaine de la formation professionnelle supérieure.**

- En 2011, 5221 personnes ont participé aux cours de formation continue de l'IFFP dans toute la Suisse. Une part considérable de ces offres combinait des cours variés s'adressant aux responsables de la formation professionnelle initiale et supérieure. Le nombre de participantes et participants est en légère baisse par rapport à l'année précédente (moins 7 %). Cette diminution s'explique par l'effort de cohérence poursuivi au niveau de la planification et de la publication des cours (offres moins nombreuses, thématiques ciblées), par le durcissement constant de la concurrence dans le domaine des cours de courte durée portant sur une thématique précise ainsi que par l'augmentation des taxes.
- Les cours de formation continue ont été évalués en Suisse alémanique et en Romandie en 2011. Cette évaluation a révélé un taux de satisfaction très élevé à l'égard des cours. Quelque 85 % des personnes interrogées ont qualifié le cours suivi de « bon » à « très bon », ou ont déclaré qu'il « faisait partie des meilleurs jamais suivis ».

**4. Des formations continues de longue durée dans le domaine de la formation professionnelle (MAS, etc.), à l'issue desquelles un titre de niveau haute école est décerné, sont développées et introduites.**

- En 2011, l'IFFP a décerné au total 188 titres de niveau haute école à l'issue de formations complémentaires CAS, DAS et MAS. Le recul par rapport à l'année précédente (254 titres décernés) est dû à la structure modulaire des études, qui permet aux participantes et participants d'organiser leur formation de manière individuelle, ainsi qu'à la fluctuation du nombre d'inscriptions d'une année à l'autre. L'augmentation des taxes a également eu des répercussions.
- En 2011, l'IFFP a décerné son premier titre de Master of Advanced Studies.
- Par ailleurs, le nombre de titres FSEA décernés a connu en 2011 une augmentation réjouissante d'environ 16 % par rapport à l'année précédente.
- Sur la suggestion de plusieurs hôpitaux romands, l'IFFP Lausanne a développé une nouvelle formation complémentaire, *Accompagnement clinique en soins spécialisés*, lancée à l'automne 2011.

## Objectifs du secteur Recherche et développement

### 1. La recherche à l'IFFP soutient le développement scientifique de la formation et de la formation continue des responsables de la formation professionnelle et évalue son impact sur la qualité de l'enseignement.

- En 2011, le personnel du secteur Recherche et développement a dispensé au total 7052 heures de cours dans le cadre des formations et formations continues proposées par l'IFFP, assurant ainsi le transfert des derniers résultats de la recherche.
- Au total, 46 travaux ont été admis à la publication ou publiés en 2011 par les chercheurs et chercheuses de l'IFFP, qui ont également donné 56 conférences lors de congrès internationaux afin de présenter les résultats des recherches conduites à l'Institut.
- Dans le champ de recherche « Programmes d'enseignement », un projet a été élaboré conjointement avec les enseignantes et enseignants du secteur Formation concernant la gestion des situations de pression qui touchent le personnel enseignant des écoles professionnelles.
- Sur mandat des secteurs Formation et Formation continue, le Service d'évaluation a développé un dispositif d'évaluation avant de procéder à l'interprétation et à la publication des résultats sur des bases scientifiques.

### 2. L'IFFP fait partie de réseaux nationaux de recherche (notamment du système de pôles d'excellence de la politique de formation professionnelle de l'OFFT).

- En coopération avec la Leading House « Economie de la formation professionnelle », l'IFFP a conduit auprès de ses étudiantes et étudiants une vaste enquête portant sur la motivation des responsables de la formation professionnelle. Les résultats du projet ont été publiés et servent de base à d'autres projets de recherche.<sup>3</sup>
- Les projets conduits en partenariat avec les pôles d'excellence « Economie de la formation professionnelle » et « Qualité de la formation professionnelle » ont été couronnés de succès.
- Avec la Leading House « Dual-T », l'IFFP a œuvré à la réalisation de publications conjointes.
- Du 23 au 25 mars 2011, l'IFFP a organisé à Zollikofen le congrès international sur la recherche en formation professionnelle, qui avait pour thème « Vocational Education and Training Challenges: Developing Skills and Competences for the Future ». Plus de 150 personnes venues de dix pays ont participé à la manifestation. Les résultats des différentes recherches ont fait l'objet d'une centaine de présentations, tandis que des intervenantes et intervenants de renommée internationale ont mis en lumière divers aspects du thème central. Le congrès était cofinancé par le Fonds national suisse et la revue *Empirical Research in Vocational Education and Training* (ERVET).
- Le séminaire de contact des instituts de formation professionnelle de langue allemande s'est déroulé à l'EHB Zollikofen du 29 juin au 1<sup>er</sup> juillet 2011.
- L'IFFP a soutenu en 2011 sept doctorantes et doctorants, dont les travaux de thèse ont été dirigés au sein d'universités suisses et étrangères.

## Objectifs du Centre pour le développement des métiers

### 1. Des bases pédagogiques et économiques ainsi que des instruments pour l'accompagnement et l'évaluation des réformes sont développés et mis à disposition en fonction des besoins. L'IFFP soutient ainsi les efforts de réforme de la politique nationale de formation professionnelle et les travaux y relatifs des OrTra et de l'économie.

- Au cours de la période sous revue, l'IFFP a conduit 24 projets de réforme (11 projets de réforme initiale, 5 projets de révision et 8 projets au niveau de la formation professionnelle supérieure).

<sup>3</sup> Voir également : [www.iffp-suisse.ch/fr/rechercheetdeveloppement/axesderecherche/Pages/Enseignementetapprentissageetapprentissagedanslaformationprofessionnelle.aspx](http://www.iffp-suisse.ch/fr/rechercheetdeveloppement/axesderecherche/Pages/Enseignementetapprentissageetapprentissagedanslaformationprofessionnelle.aspx) ; <http://www.iffp-suisse.ch/fr/rechercheetdeveloppement/axesderecherche/Pages/Contextesactuelsdelaformationprofessionnelle.aspx> ; <http://www.iffp-suisse.ch/fr/rechercheetdeveloppement/axesderecherche/Pages/Pilotagedelaformationprofessionnelle.aspx>.

Le nombre de projets est en diminution par rapport aux années précédentes. Cela s'explique notamment par le fait que le processus de réforme initial arrive à son terme.

- Au cours de l'année 2011, l'IFFP a soutenu la mise en œuvre de 133 réformes de professions. L'accompagnement de mise en œuvre peut durer de trois à cinq ans, en fonction de la durée de la formation et de l'implication de l'IFFP. Ce soutien est également apporté dans les différentes régions linguistiques (Suisse alémanique : 61 métiers ; Suisse romande : 52 métiers ; Tessin : 20 métiers). Pour l'année 2011, parmi les 28 ordonnances entrées en vigueur, l'IFFP a offert 17 prestations d'accompagnement.
- Les besoins des organisations du monde du travail varient fortement en matière de soutien pour la première révision de leur ordonnance et de leur plan de formation, allant d'un simple toilettage des objectifs de formation à une révision totale. Des éclaircissements devront être apportés quant à la manière de traiter ces demandes tant sur le plan du contenu qu'au niveau des processus de travail, en accord avec l'Office fédéral de la formation et de la technologie (OFFT).
- L'IFFP était impliqué à toutes les étapes d'élaboration et de mise en œuvre de l'ordonnance sur la formation et des plans de formation pour le CFC d'employé-e de commerce. Il a procédé à l'analyse des activités ainsi qu'au test de cohérence. Au cours de la mise en œuvre, l'IFFP a offert différentes prestations de soutien : d'une part, il a élaboré conjointement avec les représentantes et représentants des écoles professionnelles un « Guide pour l'élaboration et le développement du plan d'études de l'école », qui sert d'instrument de mise en œuvre aux établissements scolaires. D'autre part, l'IFFP a assuré la formation continue des directeurs et directrices d'institutions de formation, des membres des comités professionnels ainsi que du personnel enseignant afin de les préparer aux travaux de mise en œuvre.

## **2. Les organisations du monde du travail sont soutenues dans l'introduction des réformes par des offres de formation continue adaptées. Des offres de formation complémentaire sont élaborées pour le personnel enseignant en fonction des différentes réformes des professions.**

- On constate une augmentation des projets au niveau de la formation professionnelle supérieure. Cette tendance devrait s'accélérer au cours des prochaines années. Après la réforme des dispositions de formation au niveau de la formation professionnelle initiale, les organisations du monde du travail adaptent les dispositions de la formation professionnelle supérieure aux nouvelles conditions de la formation professionnelle initiale. Au vu de ce développement, le CdM a entamé une réflexion afin de standardiser son offre en matière de formation professionnelle supérieure. Cette harmonisation vise à clarifier les processus de travail et les prestations pour les organisations du monde du travail.

## **Objectifs d'entreprise**

### **1. Un système d'assurance et de développement de la qualité conforme au profil d'une haute école est mis en place.**

- Au cours de l'exercice sous revue, l'IFFP s'est soumis à une évaluation externe EFQM. L'Institut a obtenu un résultat pondéré compris dans une fourchette de 200 à 250 points. Ce score est comparable à celui des organisations qui débutent dans l'introduction et la mise en œuvre de la méthodologie Excellence.
- A l'issue de l'évaluation EFQM, l'IFFP a établi un plan de mesures hiérarchisées. Il a en outre poursuivi la définition méthodique des processus au moyen d'un outil informatique.
- De plus, l'Institut a davantage mis l'accent sur le traitement continu des résultats d'évaluation et la définition des mesures correspondantes en cas de résultats insuffisants.

### **2. Des mesures adéquates de gestion des risques sont élaborées et mises en œuvre.**

- La plupart des propositions formulées par le Contrôle fédéral des finances à l'issue de son audit de 2010 ont été mises en œuvre au cours de l'année 2011.

### **3. Un projet d'exploitation des locaux est élaboré et mis en œuvre afin non seulement de garantir une utilisation rentable des trois sites, mais également de permettre l'organisation d'offres décentralisées à la demande.**

- La planification des besoins locatifs de l'IFFP pour la période 2013–2016 fait apparaître le besoin de locaux supplémentaires pour les sites de Zollikofen et de Zurich : alors que les locaux de cours disponibles à Zurich seront bientôt insuffisants, les bureaux de Zollikofen manquent de places de travail. En revanche, les nouveaux locaux de Longemalle/Renens devraient répondre aux besoins de l'institut de Lausanne pour la période 2013–2016.
- A Zollikofen, le produit des locations s'élevait en 2011 à 25 691 francs, ce qui représente une hausse de plus de 75 % par rapport à l'année précédente.

#### **4. Des réserves ont été constituées pour compenser les pertes et financer les projets et les investissements prévus (art. 32).**

Le déficit du bilan d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2007, essentiellement dû aux heures supplémentaires et aux soldes de vacances accumulés par l'ISFPF, a pu être corrigé dès 2008 grâce aux réserves constituées au cours de la première année. Comme on pouvait s'y attendre, l'IFFP a de nouveau dû puiser dans ses réserves pour couvrir le déficit de l'exercice sous revue.

### 3. Annexes

#### Annexe 1: Formation

##### Nombre d'étudiantes et d'étudiants IFFP (30.09.2011)

<b>Enseignant-e-s et responsables de la formation professionnelle pour</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<i>Enseignement de la culture générale</i>	77	66	89	109
<i>Enseignement des branches professionnelles (à titre principal)</i>	309	342	495	478
<i>Enseignement des branches professionnelles (à titre accessoire)</i>	676	735	786	712
<i>Écoles de maturité professionnelle</i>	-	30	180	109
<i>Cours interentreprises (à titre principal)</i>	100	116	123	108
<i>Cours interentreprises (à titre accessoire)</i>	-	22	40	44
<b>Total</b>	<b>1162</b>	<b>1311</b>	<b>1713</b>	<b>1560</b>

##### Titres décernés

<b>Diplômes (enseignant-e-s à titre principal)</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<i>Suisse alémanique</i>	100	62	60	73
<i>Suisse romande</i>	38	83	85	105
<i>Tessin</i>	64	17	29	18
<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>162</b>	<b>174</b>	<b>196</b>

<b>Certificats (enseignant-e-s à titre accessoire / responsables de la formation professionnelle; formation complémentaire pour enseignantes et enseignants de gymnase)</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<i>Suisse alémanique</i>	268	271	320	300
<i>Suisse romande</i>	84	122	237	223
<i>Tessin</i>	31	21	38	48
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>414</b>	<b>595</b>	<b>571</b>

## Annexe 1: Formation continue

### Nombre de participant-e-s à cours pour expert-e-s aux examens

<b>Région</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<i>Suisse alémanique</i>	4547	4931	6478	5948
<i>Suisse romande</i>	1664	1195	2087	2126
<i>Tessin</i>	455	561	391	424
<b>Total</b>	6666	6687	8956	8498

### Nombre de participant-e-s à cours de formation continue sanctionnée par une attestation

<b>Région</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<i>Suisse alémanique</i>	2733	3050	2964	2279
<i>Suisse romande</i>	1664	2199	1466	1355
<i>Tessin</i>	1754	2097	1185	1587
<b>Total</b>	6151	7346	5615	5221

### Nombre de titres décernés dans les formations complémentaires

	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<i>CAS (Certificate of Advanced Studies, 10 ECTS)</i>	13	21	248	174
<i>DAS (Diploma of Advanced Studies, 30 ECTS)</i>	4	3	6	8
<i>MAS (Master of Advanced Studies, 60 ECTS)</i>	0	0	0	6
<b>Total</b>	17	24	254	188

### Nombre de certificats FSEA 1 décernés

<b>Région</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<i>Suisse alémanique</i>	72	36	54	66
<i>Suisse romande</i>	54	17	57	22
<i>Tessin</i>	42	11	12	56
<b>Total</b>	168	64	123	144

## Annexe 3: Recherche & développement

<b>Projets de recherche</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<i>Nombre</i>	30	30	20	28

<b>Carrières scientifiques</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<i>Doctorant-e-s (en cours)</i>	7	6	6	6
<i>Thèses de doctorat (déposées)</i>	0	1	2	1

<b>Transfert des résultats de la recherche</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<i>Nombre de présentations effectuées par des collaborateurs-trices de l'IFFP dans le cadre de colloques de recherche et de séminaires</i>	26	45	28	56
<i>Nombre de publications réalisées par les collaborateurs-trices R&amp;D</i>	27	60	50	46

## Annexe 4: Centre pour le développement des métiers

### Nombre de projets en cours (état: mars 2012)

<b>Activité</b>	<b>Domaine Artisanat</b>	<b>Domaine Commerce</b>	<b>Domaine Santé</b>	<b>Total</b>
<i>Accompagnement des réformes (sur mandat d'une OrTra)</i>	20	3	1	24

<b>Activité</b> <i>Mise en œuvre (financée par la Confédération)</i>	<b>Domaine Artisanat</b>			
	<i>Suisse alémanique</i>	<i>Suisse romande</i>	<i>Tessin</i>	<i>Total</i>
	40	29	10	79
	<b>Domaine Commerce</b>			
	<i>Suisse alémanique</i>	<i>Suisse romande</i>	<i>Tessin</i>	<i>Total</i>
	8	10	5	23
	<b>Domaine Santé</b>			
	<i>Suisse alémanique</i>	<i>Suisse romande</i>	<i>Tessin</i>	<i>Total</i>
	13	13	5	31

### Nombre de projets par phase

	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<i>Accompagnement des réformes (sur mandat d'une OrTra)</i>	23	42	28	24
<i>Mise en œuvre (financée par la Confédération)</i>	29	58	88	133
<b>TOTAL</b>	52	100	116	157

## Annexe 2: coopérations IFFP (sélection)

### Relations, coopérations et partenaires de projets au niveau national

- Berner Fachhochschule (BFH )
- Berufsbildung Schweiz (BCH)
- Der Schweizer Bildungs- und Sachbuchverlag Bern (hep)
- Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL)
- Eidgenössische Hochschule für Sport Magglingen (EHSM)
- Haute école fribourgeoise de Travail Social (HEF-TS)
- Haute école de Travail Social et de la Santé du canton de Vaud (EESP)
- Haute école pédagogique BEJUNE
- Haute école pédagogique du canton de Vaud (HEP VD)
- Hochschule für Agronomie, Forstwirtschaft und Lebensmitteltechnologie (HAFL, ehemals Schweizerische Hochschule für Landwirtschaft SHL), Departement der Berner Fachhochschule BFH
- Institut de hautes études en administration publique Lausanne (IDHEAP)
- Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik Zürich (HfH)
- KV Schweiz
- Leading House Berufsbildungsforschung „Neue Technologien“ (Universitäten Lausanne, Fribourg und Genf)
- Leading House Berufsbildungsforschung „Qualität der beruflichen Bildung“ (Universität Fribourg)
- Leading House Berufsbildungsforschung „Berufsbildungsökonomie“ (Universitäten Bern und Zürich)
- Organisation der Arbeitswelt (OdA) AgriAliForm
- Organisation der Arbeitswelt (OdA) Santé
- Pädagogische Hochschule Bern
- Pädagogische Hochschule Thurgau
- Schulfernsehen SF-DRS

- Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für Bildungsmanagement (SAB)
- Schweizerische Berufsbildungsämter-Konferenz (SBBK)
- Schweizerische Direktorenkonferenz (SDK)
- Schweizerische Konferenz der DirektorInnen Höherer Fachschulen (KHF)
- Schweizerische Konferenz der DirektorInnen Kaufmännischer Berufsfachschulen (SKKBS)
- Schweizerische Konferenz der RektorInnen und Rektoren der Pädagogischen Hochschulen (COHEP)
- Schweizerische Zentralstelle für die Weiterbildung von Mittelschullehrpersonen (WBZ)
- Schweizerischer Verband der ABU-Lehrpersonen (SVABU)
- Schweizerisch-indische Handelskammer (SICC)
- Swissmem (Schweizer Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie)
- Universitäre Weiterbildung Schweiz (Swissuni)
- Universität St. Gallen (IWP)
- Université de Genève (UNIGE)

### Relations et coopérations internationales

- Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), Bonn/Deutschland
- Conservatoire national des arts et métiers (CNAM), Paris/Frankreich
- Deutsche Gesellschaft für Evaluation (DeGEval), Mainz/Deutschland
- Fondation des régions européennes pour la recherche en éducation et en formation (FREREF), Lyon/Frankreich
- Hochschule der Bundesagentur für Arbeit (HdBA), Mannheim/Deutschland
- Institut de formation professionnelle, de formation permanente et de recherche fondée par CGIL (ECAP), Zürich
- Institut für Interkulturelle Kommunikation (IIK), Düsseldorf/Deutschland
- Korea Research Institute for Vocational Education and Training (KRIVET), Seoul/Süd-Korea
- Murdoch University, Perth/Australien
- Österreichischer Berufsbildungskongress, Österreich
- SkillSonics, Bangalore/Indien
- Štátny Inštitút Odborného Vzdelávania (SIOV) – State Vocational Education Institute of the Ministry of Education of the Slovak Republic, Bratislava/Slovakei
- The European Association for University Lifelong Learning (EUCEN), Barcelona/Spanien
- Università Cattolica di Sacre Cuore, Milano/Italien

## Annexe 3: Compte-rendu sur le personnel

### Tableau des effectifs

<b>Personnel</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<i>Postes à plein temps*</i>	128.9	150.6	158	161.5
<i>Nombre de coll.*</i>	165	196	205	213
<i>Nombre de femmes*</i>	96 (58.1 %)	117 (59.7 %)	120 (58.5 %)	127 (59.8 %)
<i>Nombre d'hommes*</i>	69 (41.9 %)	79 (40.3 %)	85 (41.5 %)	86 (40.2 %)

\* Il n'est pas tenu compte des apprenti-e-s et stagiaires

En 2011, le personnel a augmenté de 3,5 emplois à temps complet. Cela correspond à une progression de 2,2% et est à imputer à la croissance de la demande relative aux offres du secteur Formation ainsi qu'au développement des offres du Centre pour le développement des métiers. Parallèlement, les prestations fournies par des tiers ont diminué de plus de CHF 0,4 millions.

Durant l'année de référence, les charges de personnel de l'IFFP ont progressé de 0,9 % par rapport à l'année précédente, pour passer de CHF 32,164 millions à CHF 32,450 millions.

### Apprenti-e-s et stagiaires

<b>Personnel</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<i>Nombre d'apprenti-e-s</i>	8 (4.6 %) **	10 (5.1 %) **	10 (4.9 %) **	8 (3.8 %) **
<i>Nombre de stagiaires</i>	7 (2.4 %) **	7 (3.6 %) **	4 (1.9 %) **	7 (3.3 %) **



**Évolution des frais de personnel, dont honoraires**

	<b>2008</b> <b>(en T CHF)</b>	<b>2009</b> <b>(en T CHF)</b>	<b>2010</b> <b>(en T CHF)</b>	<b>2011</b> <b>(en T CHF)</b>
<i>TOTAL : salaires et bénéficiaires d'honoraires</i>	20'147	22'483	26'553	26'830
<i>Détail : salaires (sans prestations sociales)</i>	15'309	18'298	20'672	21'399
<i>Bénéficiaires d'honoraires externes</i>	4'838	4'185	5'881	5'433