

# Rapport de gestion de l'Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle EHB IFFP IUFFP

pour l'exercice 2014

Zollikofen, 30 mars 2015

## Sommaire

<b>1</b>	<b>Bilan général</b> .....	<b>3</b>
1.1	L'exercice 2014 en bref .....	3
1.2	Le Conseil de l'IFFP .....	5
<b>2</b>	<b>Rapport sur la réalisation des objectifs stratégiques 2013-2016 ; résultats de l'exercice 2014</b> .....	<b>6</b>
2.1	Priorités programmatiques .....	6
2.2	Objectifs relatifs aux tâches et à l'entreprise .....	9
2.3	Objectifs financiers .....	19
2.4	Objectifs concernant le personnel et la prévoyance.....	20
2.5	Coopérations .....	21
<b>3</b>	<b>Annexe</b> .....	<b>23</b>
3.1	Formation.....	23
3.2	Formation continue .....	24
3.3	Recherche et développement.....	24
3.4	Centre pour le développement des métiers .....	25
3.5	Compte rendu sur le personnel .....	26

# 1 Bilan général

## 1.1 L'exercice 2014 en bref

Tant en Suisse qu'à l'étranger, la formation professionnelle est toujours davantage au centre du discours politique. Cet intérêt est notamment dû aux turbulences liées aux récentes crises financières et économiques. Il existe un consensus selon lequel notre système dual de la formation professionnelle contribue de manière significative à pérenniser le succès économique de la Suisse et à résister aux crises. Il n'y a toutefois pas lieu de se reposer sur ses lauriers. En effet, la Suisse doit pallier la pénurie de personnel qualifié, promouvoir la formation professionnelle supérieure et renforcer la maturité professionnelle. L'EHB IFFP IUFP fait face à ces défis. Les activités de l'EHB IFFP IUFP dans le cadre des efforts déployés afin de faire davantage connaître la formation professionnelle suisse à l'étranger ont nettement gagné en importance. Ces efforts visent essentiellement à donner à la formation professionnelle la valeur qui lui revient également à l'échelle internationale, à conférer une reconnaissance internationale aux diplômés suisses et à faciliter la mobilité sur le marché international du travail.

Au cours de l'exercice 2014, les activités de l'EHB IFFP IUFP ont été guidées par la mise en œuvre des objectifs stratégiques 2013-2016 du Conseil fédéral adressés au Conseil de l'IFFP, analysés dans le présent rapport de gestion. Dans les trois régions linguistiques, l'EHB IFFP IUFP propose à l'intention des responsables de la formation professionnelle des offres de formation et de formation continue ancrées dans la pratique et scientifiquement fondées, et les développe sans relâche. Avec ses prestations de services, il a apporté son soutien aux partenaires (organisations du monde du travail, cantons et Confédération) dans le développement des métiers et la procédure de qualification. Il a effectué des recherches portant sur des thématiques pertinentes pour la formation professionnelle, élaboré des réponses aux questions essentielles dans ce domaine, et transféré les connaissances scientifiques dans la pratique.

Un autre volet important de l'année 2014 a été la stratégie 2022, élaborée par le Conseil de l'IFFP en collaboration avec différentes parties prenantes. Cette stratégie prévoit que l'EHB IFFP IUFP vise à obtenir une accréditation institutionnelle, pour se positionner en tant que *le* prestataire de formation et de services pour l'enseignement et l'apprentissage dans la formation professionnelle, et qu'il entretienne un bon réseau dans le paysage de la formation et de la recherche ainsi que dans l'économie. Ses compétences et ses prestations doivent être sollicitées au niveau national et international. L'EHB IFFP IUFP doit davantage asseoir sa présence sur le marché de la formation professionnelle au moyen d'offres de formation et de formation continue différenciées et orientées vers les besoins ainsi que d'une coopération accrue avec d'autres prestataires. Il doit axer sa recherche sur les avantages importants pouvant être mis à profit dans la pratique des acteurs et actrices de la formation professionnelle, collaborer avec d'autres institutions de recherche et veiller au transfert des résultats dans la pratique. Ses prestations de services doivent se distinguer par une orientation clientèle marquée. Grâce à l'expertise de ses collaborateurs et collaboratrices, il renforce sa position en matière de conseil et d'accompagnement des projets de formation professionnelle et fournit également des prestations de services à des partenaires étrangers dans le cadre de la stratégie globale de la Confédération. Au second semestre 2014, les travaux visant à mettre en œuvre la stratégie 2022 ont franchi la première étape, à savoir l'instauration au niveau de la Direction d'une organisation de projet et l'élaboration d'un plan directeur.

L'année écoulée a ensuite été marquée par un changement de personnel au sommet de l'EHB IFFP IUFP, mais aussi par la continuité assurée pour l'exécution des tâches dans tous les domaines de prestations. Le nombre de personnes inscrites en formation a légèrement augmenté, et ce, en particulier, en raison du nombre fortement croissant

d'enseignantes et enseignants de gymnase qui souhaitent obtenir une habilitation pour enseigner dans les écoles de maturité professionnelle. La filière d'études destinée aux formateurs et formatrices qui exercent à titre principal dans les cours interentreprises a également connu une augmentation du nombre d'inscriptions. En raison de l'accroissement de la concurrence en Suisse alémanique, la légère tendance à la baisse, perceptible depuis longtemps, de la fréquentation dans les filières destinées à l'enseignement des branches professionnelles continue d'être observée. En automne 2014, la dernière volée de candidates et de candidats s'est engagée dans la procédure de qualification complémentaire. Ainsi, au terme de cette procédure, plus de 200 enseignantes et enseignants d'écoles professionnelles devraient avoir décroché leur diplôme. En outre, au cours de l'année envisagée, l'EHB IFFP IUFP a obtenu la reconnaissance de cinq filières d'études, ce qui permet de finaliser la procédure de reconnaissance pour 24 filières d'études au total. Il a également fait avancer les coopérations avec différents partenaires dans toute la Suisse.

Tant la formation et la formation continue d'expertes et experts aux examens que les cours à attestation dans la formation continue ont enregistré une hausse du nombre d'inscriptions. Cette progression est notamment attribuable au besoin de formation dans le champ professionnel du commerce et aux mandats importants issus des champs professionnels de l'industrie du bâtiment et du commerce de détail. En ce qui concerne les formations complémentaires, le CAS Responsables de la formation dans le domaine de la santé, proposé et élaboré en collaboration avec l'OdaSanté, est un succès ; un léger recul du nombre d'inscriptions dans les formations complémentaires (dans leur ensemble) n'a toutefois pas pu être évité. La coopération avec l'IWP de la Haute école de Saint-Gall et le Centre suisse de perfectionnement des professeurs de l'enseignement secondaire WBZ CPS visant à offrir une formation continue commune pour les cadres n'a, jusqu'à présent, pas porté ses fruits. Par conséquent, cette offre doit être reconsidérée et en partie proposée à nouveau par l'EHB IFFP IUFP lui-même. Le SEFRI a attribué un mandat très prometteur concernant l'enseignement bilingue à l'EHB IFFP IUFP, qui devrait ainsi constituer un centre de conseil pour l'enseignement bilingue. Le positionnement des offres de formation continue et le renforcement de la présence sur le marché de la formation continue face à la concurrence croissante représentent des défis exigeants.

Le processus des réformes professionnelles requises par la loi sur la formation professionnelle arrive à son terme ; c'est pourquoi le nombre de projets d'accompagnement de réformes a diminué de manière continue durant ces dernières années. Les projets de mise en œuvre ont connu un léger recul ; la convention de prestations négociée et signée avec le SEFRI au cours de l'année de référence établit des perspectives actualisées dans ce domaine. Le champ d'activité des révisions a eu davantage de succès ; la nouvelle offre de l'examen quinquennal présente un grand potentiel. Une autre évolution positive s'est manifestée dans la formation professionnelle supérieure, où le nouveau mode de financement pour les cours préparatoires et les dispositions liées au cadre national des certifications peuvent avoir un effet durable. Pour les autres prestations de services, les mandats au nom de ou pour le compte d'institutions ou Etats étrangers, qui ont pour objet des aspects de notre système de formation professionnelle ou le développement des métiers, ont pris de l'ampleur.

La recherche et le développement au sein de l'EHB IFFP IUFP ont connu une fructueuse année 2014, comme le prouvent la nette augmentation des fonds de tiers, le soutien de deux nouveaux projets de recherche par le Fonds national suisse, le financement du projet de la Leading House « Governance in Vocational and Professional Education and Training », les publications très bien accueillies ainsi que divers prix décernés.

Après sept ans passés au poste de directrice de l'EHB IFFP IUFP, D<sup>e</sup> Dalia Schipper a choisi une nouvelle orientation professionnelle et a décidé de quitter ses fonctions fin juin 2014. Dalia Schipper avait rejoint l'Institut le 1<sup>er</sup> septembre 2006 en qualité de responsable du secteur Formation continue. En avril 2007, le Conseil de l'IFFP lui avait confié la Direc-

tion de l'Institut ad interim et elle avait été officiellement nommée directrice le 1<sup>er</sup> décembre 2007. Dalia Schipper a accompli un excellent travail et s'est engagée très activement afin de renforcer l'EHB IFFP IUFFP. A partir de juillet 2014, D<sup>r</sup> Alexandre Etienne, directeur suppléant de l'EHB IFFP IUFFP, a repris temporairement la Direction de l'Institut. Fin octobre, le Conseil fédéral a nommé D<sup>r</sup> Cornelia Oertle nouvelle directrice de l'EHB IFFP IUFFP, avec prise de fonction au 1<sup>er</sup> février 2015.

Les comptes annuels 2014 de l'EHB IFFP IUFFP sont clôturés avec des recettes de CHF 42,469 millions, subventions fédérales comprises, et des charges de CHF 43,913 millions, accusant ainsi une perte de CHF 1,444 million. Avant la fin de l'année, l'Institut enregistrait encore un excédent de CHF 2,974 millions. Ce résultat s'explique par la décision de la Confédération de réduire de CHF 2,650 millions sa contribution financière en novembre 2014 pour l'année en cours afin de contenir l'augmentation des réserves de l'IFFP.

En ce qui concerne la période correspondant au mandat 2017-2020, l'EHB IFFP IUFFP doit relever différents défis. Le Conseil de l'IFFP et la Direction auront un travail majeur à accomplir pour incorporer la planification de la mise en œuvre de la stratégie de l'EHB IFFP IUFFP dans la planification financière pluriannuelle. Ces prochaines années, les organes de direction ainsi que les collaborateurs et les collaboratrices de l'EHB IFFP IUFFP seront mis à forte contribution afin d'améliorer la visibilité de l'EHB IFFP IUFFP, de consolider son rôle au sein de son réseau de partenaires, d'adapter constamment ses prestations aux besoins de sa clientèle et d'affermir sa position sur le marché de la formation professionnelle. Enfin, de nombreuses questions liées au positionnement de l'EHB IFFP IUFFP dans le paysage des hautes écoles et à son accréditation selon la loi sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles ont besoin d'être clarifiées.

## 1.2 Le Conseil de l'IFFP

En outre, il a de nouveau examiné de manière approfondie la stratégie à moyen et long termes de l'EHB IFFP IUFFP. Des discussions multiples avec la Confédération en sa qualité de propriétaire ont fait ressortir qu'une révision de la première version de la stratégie 2022 élaborée en 2013 était préconisée afin de la simplifier. Une version de la stratégie 2022 consolidée, approuvée par le chef du DEFR et réalisable, est à présent disponible. Pour sa mise en œuvre, l'EHB IFFP IUFFP peut s'appuyer sur ses points forts : sa présence à l'échelle suisse en tant que prestataire dans le domaine de la formation professionnelle, la disponibilité de toutes les prestations et compétences en la matière au sein de l'EHB IFFP IUFFP, son offre de prestations harmonisée au niveau national et, dans le même temps, adaptée aux régions. L'EHB IFFP IUFFP va exploiter ce potentiel afin de se positionner de façon optimale dans le paysage des hautes écoles ainsi que sur le marché de la formation.

Parmi les dossiers traités en 2014 par le Conseil de l'IFFP, qui lui ont demandé un grand investissement, il y a la révision partielle de l'ordonnance sur l'IFFP et la révision totale du règlement du personnel de l'IFFP. En 2015, les projets de révision seront remaniés sur la base des résultats de la consultation des offices, puis soumis à l'approbation du Conseil fédéral.

Au cours de l'année considérée, le Conseil de l'IFFP a, entre autres, pris l'initiative du financement de départ de l'Observatoire de la formation professionnelle et du financement des vidéos pédagogiques pour la formation des expertes et experts aux examens.

La visite de la Sous-commission 2 de la Commission des finances du Conseil des Etats et la vérification de la mise en œuvre du mandat de prestations 2013-2016 par le Contrôle fédéral des finances ont également eu lieu en 2014. Le rapport de révision du Contrôle fédéral des finances atteste qu'en 2013, l'EHB IFFP IUFFP a, sinon entièrement, du moins am-

plement atteint les objectifs annuels. Les recommandations mentionnent également des améliorations possibles. L'EHB IFFP IUFFP mettra en œuvre ces recommandations.

Depuis le second semestre 2014, le Conseil de l'IFFP dispose de son propre secrétariat. La secrétaire soutient le Conseil de l'IFFP dans la préparation et l'organisation des séances, traite différents dossiers qu'il lui confie et assure la communication du Conseil de l'IFFP.

Dans le cadre de ses séances 2014, le Conseil de l'IFFP a visité des organisations du monde du travail (OrTra), des écoles professionnelles et des centres de formation interentreprises. Cela a donné lieu à des échanges précieux.

## **2 Rapport sur la réalisation des objectifs stratégiques 2013-2016 ; résultats de l'exercice 2014**

### **2.1 Priorités programmatiques**

***2.1.1 Le Conseil fédéral attend de l'EHB IFFP IUFFP qu'il examine à temps, dans le cadre de sa mission, les problématiques de même que les tendances qui se dessinent sur le marché de la formation et du travail, et contribue au développement de la formation professionnelle en proposant des solutions novatrices.***

#### **Thèmes de recherche actuels**

Dans le cadre de ses activités de recherche, l'EHB IFFP IUFFP contribue de manière significative à générer de nouvelles connaissances, à trouver des solutions innovantes et à développer continuellement la formation professionnelle. Le pilotage du système, qui s'effectue par les partenaires de manière décentralisée et qui est encore peu étudié, fait partie des facteurs structurels de réussite du système suisse de la formation professionnelle. Le nouveau projet de la Leading House, financé par le SEFRI, « Governance in Vocational and Professional Education and Training », sous la direction de l'Université de Saint-Gall et avec la collaboration de l'IDHEAP, l'Université de Cologne et l'EHB IFFP IUFFP, apportera de nouvelles connaissances fondamentales et intégrera le modèle suisse dans le contexte international (durée 2015-2020). Le rôle clef des formateurs et des formatrices en entreprise dans la socialisation des apprenties et des apprentis n'a, jusqu'à présent, pas fait l'objet de recherches en Suisse. En réponse à ces desiderata en termes de recherche, le Fonds national suisse soutient un nouveau projet de recherche de l'EHB IFFP IUFFP, qui étudie la motivation des personnes formatrices en entreprise, leur parcours professionnel et leur quotidien en entreprise. Cette étude devrait en outre permettre d'identifier et d'analyser leurs besoins en formation de base et en formation continue (période 2014-2017). Face aux tendances actuelles dans l'économie et la société, l'année 2014 a été placée sous le thème central de la promotion de la Financial Literacy (faculté de gérer l'argent et de traiter les questions financières) dans la formation professionnelle avec plusieurs projets principaux, dont le projet intitulé « Fit for Finance », qui est réalisé en collaboration avec l'organisation faîtière Formation professionnelle Suisse FPS et Primecoach AG, et qui a rencontré un large écho. Ce projet vise à développer un programme de promotion de la Financial Literacy adapté aux impératifs des écoles professionnelles. Enfin, un autre projet s'est fortement développé au cours de l'exercice 2014 et a été distingué par un prix international : axé sur la coopération entre les lieux de formation, il est consacré au dossier de formation et des prestations (DFP) électroniques (coopération des trois lieux de formation dans l'élaboration et l'utilisation du DFP via les nouveaux médias). Il s'agit d'un projet Leading House mené sous la responsabilité de l'EHB IFFP IUFFP, en collaboration avec l'Université de Fribourg (Leading House « Qualité de la formation professionnelle ») et l'EPFL Lausanne (Leading House « Nouvelles technologies »).

### **Observatoire de la formation professionnelle**

Avec un « Observatoire de la formation professionnelle », l'EHB IFFP IUFFP souhaite à l'avenir, en adéquation avec sa mission énoncée dans l'objectif stratégique 2.2.1 et la stratégie EHB IFFP IUFFP, appréhender systématiquement les problématiques et les évolutions liées à la formation professionnelle et élaborer des propositions de solutions destinées aux parties prenantes. Le Conseil de l'IFFP a approuvé le concept correspondant ainsi que la création, dans un premier temps, de trois postes. L'Observatoire a pour mission :

- d'analyser les données existantes à l'intention de la politique, de la planification et de la pratique de la formation ;
- de collecter et de dépouiller de nouvelles informations et données de gestion ;
- de fournir des prestations de services sur mandat d'acteurs et actrices de la formation professionnelle.

L'Observatoire concentrera son monitoring sur les trois thèmes principaux de la formation professionnelle : coûts et avantages de la formation professionnelle, besoins en personnel qualifié et en qualification, processus de formation.

L'Observatoire constitue une unité organisationnelle au sein du secteur Recherche et développement et ses activités ont commencé début 2015 avec trois collaborateurs et collaboratrices. Afin d'assurer un développement durable de l'Observatoire, sa structure devra être concrétisée dans le cadre du message FRI 2017-2020.

### ***2.1.2 Le Conseil fédéral attend de l'EHB IFFP IUFFP qu'il collabore activement avec ses partenaires (organisations du monde du travail, cantons et Confédération) dans les limites des ressources à disposition et réponde à leurs besoins par ses prestations.***

#### **SwissSkills Berne 2014**

Le soutien des OrTra dans la préparation des premiers championnats professionnels à l'échelle suisse, les SwissSkills Berne 2014, et la présence marquée de l'EHB IFFP IUFFP du 17 au 21 septembre 2014 à l'Allmend de Berne, ont été une remarquable réussite au cours de l'exercice considéré. L'EHB IFFP IUFFP a pris part à l'élaboration de projets de championnats dans différents sous-projets et a formé des membres du jury ; il a soutenu les métiers à faible effectif dans l'organisation de leur présentation lors d'une exposition spéciale, il a géré le lounge « Rencontre formation » en collaboration avec les associations suisses d'enseignantes et enseignants FPS et LCH, a tenu son propre stand de présentation et a réalisé, lors des SwissSkills, des séminaires tirés du cycle de formation continue du campus d'été. Un élément également marquant a été la présence de l'EHB IFFP IUFFP à l'entrée de la plus grande halle d'exposition, où il a tenu un studio de télévision avec ses spécialistes de Lugano sur mandat de la Direction des SwissSkills, et a diffusé sur la web TV des interviews, des rapports sur les championnats et des vidéos d'apprenties et d'apprentis de Swisscom. Il ne faut pas oublier non plus les diverses possibilités pour entretenir les contacts et les échanges avec toutes les parties prenantes dans le monde de la formation professionnelle et des personnalités éminentes de la politique.

#### **Vidéos pédagogiques pour expertes et experts aux examens**

Sur l'initiative du Conseil de l'IFFP, l'EHB IFFP IUFFP a proposé à toutes les OrTra qui réalisent les premières procédures de qualification dans la période de 2015 à 2017 de produire des vidéos pédagogiques pour leurs expertes et experts aux examens. Dans l'année considérée, les technologues du lait, les coiffeurs et coiffeuses, les professionnelles et professionnels du cheval, les professions automobiles et les diverses professions issues des branches du commerce et des assurances privées ont accepté cette offre. Les OrTra ont élaboré un scénario individuel et ont participé à la réalisation ; l'EHB IFFP IUFFP a organisé la production et constitué l'équipe de tournage. Les premières vidéos pédagogiques sont déjà utilisées dans les cours pour expertes et experts aux examens.

## **Journée de l'IFFP 2014**

Tant la présentation de la stratégie EHB IFFP IUFFF que le renforcement de la formation professionnelle en entreprise à travers une professionnalisation accrue, l'élaboration d'une didactique liée au lieu de formation en matière de calcul professionnel en entreprise et dans l'école professionnelle, ou l'élaboration et la mise en œuvre du profil professionnel « Menuisier/ère CFC » ont marqué la Journée de l'IFFP du 6 novembre 2014 à Zurich. Cet événement a été parachevé par le vernissage du livre remanié et augmenté *Berufsbildung in der Schweiz*, dont l'équipe rédactionnelle, composée de D<sup>r</sup> Emil Wettstein et de Prof. D<sup>r</sup> Philipp Gonon, s'est élargie à une collaboratrice de l'EHB IFFP IUFFF, D<sup>r</sup> Evi Schmid.

A l'issue de la Journée de l'IFFP, l'**Enterprise** a été décerné pour la cinquième fois : un prix de la Fondation Enterprise qui distingue des projets remarquables dans la formation professionnelle initiale et continue. La principale lauréate 2014 a été la Haute école pédagogique de Saint-Gall pour son projet sur des partenariats MINT entre l'industrie, l'école et la haute école pédagogique. La participation de l'EHB IFFP IUFFF a notamment consisté à évaluer les projets présentés. Le président du jury était le président du Conseil de l'IFFP.

***2.1.3 Le Conseil fédéral attend de l'EHB IFFP IUFFF qu'il assume, en tant qu'organisation experte pour la formation professionnelle, son rôle d'interlocuteur compétent et fiable pour ses différents partenaires, coopère étroitement avec le monde du travail, garantisse l'ancrage dans la pratique de la formation professionnelle et renforce encore sa position dans le paysage de la formation professionnelle.***

### **Métiers à faible effectif**

Les métiers à faible effectif sont des métiers artisanaux diversifiés, innovants et attractifs. Ils comptent moins de 80 apprenties et apprentis sur toute la période de formation. Ils transmettent et préservent un important savoir, qui est très précieux pour la Suisse et pour la diversité culturelle du pays. Or, les métiers à faible effectif n'ont pas la taille requise ni les moyens financiers nécessaires pour entretenir les structures établies, lesquelles pourraient garantir la pérennité et le développement continu de ces métiers. Aux côtés des associations professionnelles, de l'Union suisse des arts et métiers usam et du Musée de l'habitat rural de Ballenberg, l'EHB IFFP IUFFF s'engage activement en faveur du renforcement de ces métiers et souhaite contribuer à mieux faire connaître les multiples possibilités de formation et de formation continue dans ce domaine.

La Troisième Journée des métiers à faible effectif a eu lieu en 2014. Un groupe parlementaire a ensuite été constitué afin de promouvoir les métiers à faible effectif. Les organisations impliquées attendent de ce groupe un soutien pour le projet cofinancé par la Confédération intitulé « Réseau solide pour les métiers à faible effectif ». L'EHB IFFP IUFFF participe aux travaux préparatoires d'une demande de projet correspondante.

### **Cadre national des certifications Formation professionnelle (CNC)**

L'ordonnance sur le cadre national des certifications (CNC) pour les diplômes de la formation professionnelle est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> octobre 2014. Le CNC pour la formation professionnelle s'inscrit dans le projet stratégique de la formation professionnelle supérieure : ont ainsi été créées les bases qui sont nécessaires à une mobilité accrue des travailleurs et travailleuses suisses, et qui permettent de classer tous les diplômes formels de la formation professionnelle dans un cadre national des certifications composé de huit niveaux et d'élaborer les suppléments descriptifs des certificats et les suppléments aux diplômes. L'EHB IFFP IUFFF a postulé auprès du SEFRI et obtenu le rôle d'expert dans cette procédure, ce qui l'a amené à créer un nouveau poste à cette fin. L'Institut soutient la Confédération en procédant à un examen de cohérence des demandes et garantit ainsi l'égalité de traitement entre tous les diplômes et l'unité dans la classification.



### Enquête auprès des partenaires

Une enquête auprès des partenaires portant sur leurs besoins concernant le rôle et les prestations de l'EHB IFFP IUFFP a été préparée, au cours de l'année considérée, en collaboration avec la Confédération en sa qualité de propriétaire et d'autres parties prenantes. Les sondages débutent au cours du premier trimestre 2015.

### Coopération internationale

L'EHB IFFP IUFFP aide la Confédération dans ses efforts visant à renforcer la coopération internationale dans le domaine de la formation professionnelle. Le but est notamment de faire en sorte que la formation professionnelle constitue un tout et de la faire davantage connaître. Dans ce contexte, l'EHB IFFP IUFFP joue le rôle d'organisation experte. Ses activités sont orientées sur les objectifs stratégiques de la Confédération et sont coordonnées avec les services fédéraux compétents. Elles sont réparties dans les champs d'activité suivants :

- l'accueil de délégations étrangères ;
- le recours à l'expertise de l'EHB IFFP IUFFP pour des questions ou projets spécifiques de la Confédération ;
- le soutien apporté à la Confédération dans des commissions internationales ou lors de conférences ;
- la réalisation de mandats et/ou de projets de coopération (au nom ou pour le compte d'institutions ou États étrangers).

Au cours de l'exercice 2014, l'EHB IFFP IUFFP a entretenu des contacts avec plus de 40 pays. Il a reçu 25 délégations étrangères venues des cinq continents, dont l'Australie, la République populaire de Chine, la Géorgie, la Grande-Bretagne, le Nigeria et les Etats-Unis. Le tableau suivant donne un aperçu des projets actuels que l'EHB IFFP IUFFP doit mettre en œuvre :

Pays	Projet	Echéance	Mandant-e
Bulgarie	Mise en place d'un système de la formation professionnelle duale	2019	DDC
Slovaquie	Formation d'enseignant-e-s et soutien dans l'élaboration de programmes d'enseignement	2016	DDC
Luxembourg	Formation d'enseignant-e-s	n.d.	Ministère de l'éducation du Luxembourg
Chypre	Amélioration des infrastructures et de la formation des enseignant-e-s	2016	DDC
Gabon	Mise en œuvre d'un EMBA pour l'industrie du bois	2015	Haute école spécialisée bernoise BFH

Tableau 1 : Mandats en cours au nom ou pour le compte d'institutions ou États étrangers

## 2.2 Objectifs relatifs aux tâches et à l'entreprise

### 2.2.1 Enseignement

*Le Conseil fédéral attend de l'EHB IFFP IUFFP que ses offres de formation et de formation continue développent et transmettent des connaissances ancrées dans la pratique et fondées sur des bases scientifiques ; permettent aux responsables de la formation professionnelle, aux expertes et aux experts aux examens ainsi qu'aux spécialistes de la formation professionnelle d'acquérir les compétences appropriées en termes de contenu comme de didactique, et les préparent à faire face aux défis inhérents à leurs tâches.*

## Reconnaissance des filières de formation

Au cours de l'année considérée, le secteur Formation de l'EHB IFFP IUFP a mené à son terme le processus de reconnaissance des cinq dernières filières d'études par le SEFRI :

- Tessin :
  - Enseignantes et enseignants de culture générale
- Suisse romande :
  - Enseignantes et enseignants de culture générale
  - Personnel enseignant dans les écoles de maturité professionnelle en collaboration avec la HEP-BEJUNE
- Suisse alémanique :
  - Personnel enseignant dans les écoles de maturité professionnelle en collaboration avec la PH Thurgau
  - Personnel enseignant dans les écoles de maturité professionnelle en collaboration avec l'Université de Fribourg (département germanophone)

L'EHB IFFP IUFP dispose ainsi de 24 filières d'études reconnues, qui assurent la formation généralisée et harmonisée des responsables de la formation professionnelle en Suisse.

Une procédure unifiée à l'échelle des régions, pour l'admission sur dossier de candidates et de candidats aux études, a été mise au point. Il est absolument nécessaire de garantir une certaine perméabilité en particulier dans la formation professionnelle.

## Formation des enseignantes et des enseignants, des formateurs et des formatrices, ainsi que des spécialistes de la formation professionnelle

La formation des enseignantes et des enseignants, des formateurs et des formatrices a enregistré une augmentation de plus de 9 % du nombre d'inscriptions au cours de l'année considérée. Le bilan varie selon les différentes filières d'études : tandis que les résultats de l'année précédente ont pu être plus ou moins maintenus dans la filière diplômante pour l'enseignement de la culture générale, la tendance toujours à la baisse depuis des années dans les branches professionnelles pour les filières d'études à titre principal et accessoire s'est inexorablement poursuivie ; cette évolution est due notamment à la situation concurrentielle en Suisse alémanique. La croissance globale s'explique en particulier par l'intérêt toujours aussi grand de la part du corps enseignant gymnasial pour accomplir une qualification complémentaire afin d'enseigner dans les écoles de maturité professionnelle (cf. point 2.5), mais également par la hausse concernant la formation pour l'activité d'enseignement à titre principal dans les cours interentreprises.

Enseignant-e-s et formateurs/trices	2010	2011	2012	2013	2014
Enseignement de la culture générale	89	109	107	117	111
Enseignement des branches professionnelles, ES comprises (à titre principal)	495	478	427	412	379
Enseignement des branches professionnelles (à titre accessoire)	786	712	657	645	590
Ecoles de maturité professionnelle (formation complémentaire)	180	109	245	209	439
Cours interentreprises (à titre principal)	123	108	95	96	122
Cours interentreprises (à titre accessoire)	40	44	44	69	53
M Sc en formation professionnelle	24	43	31	47	38
Procédure de qualification complémentaire	29	84	67	54	67
<b>Total</b>	<b>1766</b>	<b>1687</b>	<b>1673</b>	<b>1649</b>	<b>1799</b>

Tableau 2 : Evolution du nombre d'étudiantes et d'étudiants selon les filières de formation

La filière *Master of Science (M Sc) en formation professionnelle* démarre officiellement tous les deux ans, et la dernière fois en 2013. Pour la première fois en automne 2014, il a été possible de rejoindre une formation en cours (entre deux filières officielles), ce qu'ont fait six personnes. Tant les inscriptions que les diplômés connaissent une évolution positive. Il est

particulièrement satisfaisant de constater que les personnes diplômées et même celles qui sont encore en formation sont recherchées sur le marché du travail en tant que spécialistes de la formation professionnelle. Avec elles, le M Sc en formation professionnelle est aujourd'hui présent notamment dans les administrations publiques (communes, cantons, Confédération), les organisations du monde du travail, les écoles professionnelles (aux postes de direction ou d'enseignement), les hautes écoles, les entreprises, les organisations non gouvernementales ou dans le domaine du *consulting*.

La *procédure de qualification complémentaire pour les enseignantes et enseignants d'écoles professionnelles*, que l'EHB IFFP IUFFP réalise sur mandat du SEFRI depuis 2010, arrive à son terme. Au cours des dernières années, entre 50 et 90 candidates et candidats s'inscrivaient chaque année dans cette procédure qui s'étend, en général, sur environ deux ans (en Suisse romande, des personnes intéressées ont été transférées dans le processus de validation des acquis). Jusqu'à la fin de l'année 2014, ce sont 166 enseignantes et enseignants d'écoles professionnelles qui ont au total obtenu leur diplôme dans les trois sites. La dernière promotion, avec 47 candidates et candidats (8 ECG, 22 EBP et 17 MP), a débuté en automne 2014 et sera diplômée au cours de l'année 2015.

Le nombre de diplômes et de certificats décernés en 2014 à des enseignantes et enseignants à titre principal et accessoire, à des formateurs et formatrices ainsi qu'à des enseignantes et enseignants de gymnase reflète l'évolution du nombre d'étudiantes et d'étudiants durant ces dernières années (cf. tableau au point 3.1) : tandis que le nombre de diplômes est en léger recul, nous n'avons jamais remis autant de certificats avec 714 certificats, principalement en raison de la demande croissante des futures enseignantes et futurs enseignants de gymnase qui souhaitent obtenir l'habilitation pour enseigner dans les écoles de maturité professionnelle. Une nette augmentation des certificats décernés est observée en Suisse romande et au Tessin. Dans ces filières d'études, les décrochages représentent une exception et ne se reflètent pas dans les statistiques.

### **Expertes et experts aux examens**

Au cours de l'année considérée, une hausse considérable du nombre de participantes et de participants a été enregistrée dans les cours pour expertes et experts aux examens. Si au cours de ces dernières années, environ 8 000 participantes et participants suivaient, chaque année, principalement des cours de base et d'approfondissement, ce ne sont pas moins de 10 151 expertes et experts aux examens qui ont accompli une formation en 2014 (cf. tableau au point 3.2). Cette progression tient surtout à deux raisons :

- la nouvelle offre de cours spécifiques à une profession, qui a été reprise dans la définition des prestations remaniée par le SEFRI, la CSFP et l'EHB IFFP IUFFP, et qui répond au besoin de formation selon la réforme ou la révision de l'ordonnance sur la formation de la profession concernée ;
- la réforme des professions commerciales, qui exigeait la réalisation en 2015 de plus de 100 cours eu égard à la première procédure de qualification entraînée par la nouvelle ordonnance sur la formation.

Il faut partir du principe que le nombre de participantes et de participants aux cours pour expertes et experts aux examens a atteint son point culminant au cours de l'année considérée, car les réformes professionnelles sont maintenant pratiquement achevées. La nouvelle offre de cours spécifiques aux professions présente un potentiel très prometteur.

Comme c'était déjà le cas ces dernières années, l'indice de satisfaction globale à l'égard des cours pour expertes et experts aux examens se situe à un niveau très élevé. 94,4 % ou plus des participantes et des participants dans les trois régions linguistiques ont dans l'ensemble qualifié les cours de « bons », « très bons » ou « parmi les meilleurs jamais suivis ».

### **Cours de formation continue sanctionnés par une attestation**

Avec plus de 6 000 participantes et participants, les cours à attestation ont également affiché une progression manifeste par rapport à l'année précédente (5 175) (cf. tableau au point 3.2). Un mandat de la Société Suisse des Entrepreneurs et un mandat important du commerce de détail relatif à la réalisation de cours de remise à niveau en Suisse alémanique ont contribué à ce résultat.

Menée au printemps 2014 en Suisse alémanique et en Suisse romande, une enquête auprès des responsables de la formation continue dans les écoles professionnelles et les écoles de maturité professionnelle a montré que l'offre de formation continue de l'EHB IFFP IUFPF correspond fondamentalement aux besoins des responsables de la formation professionnelle du deuxième lieu de formation. Les changements et compléments introduits dans le programme des cours à l'issue de cette enquête devraient avoir des retombées positives en 2015.

### **Formations complémentaires**

En 2014 encore, les formations complémentaires enregistrent une légère baisse au niveau du nombre d'étudiantes et d'étudiants (cf. tableau au point 3.2). Cela s'explique certainement par la concurrence croissante observée dans le domaine de la formation professionnelle, qui est traitée notamment sous la forme de coopérations. L'offre de formation des cadres *FORDIF* de la Haute école pédagogique du canton de Vaud, de l'IDHEAP de l'Université de Lausanne, de l'Université de Genève et de l'EHB IFFP IUFPF jouit toujours d'une forte demande en Suisse romande. Les offres communes de l'EHB IFFP IUFPF, de l'IWP de Saint-Gall et du WBZ CPS doivent en revanche être optimisées : en raison du peu d'intérêt pour les offres communes (pas de hausse de participation pour le CAS à l'IWP de Saint-Gall, peu d'inscriptions pour le DAS et le MAS de l'EHB IFFP IUFPF), la coopération est résiliée et remplacée par une déclaration d'intention des institutions impliquées. Cette déclaration établit leur collaboration et le cadre institutionnel pour des projets concrets de coopération, ainsi que l'optimisation de l'offre pour les groupes cibles respectifs. L'EHB IFFP IUFPF prévoit toutefois de reprendre le CAS Formation continue des cadres dès le début de l'année 2016 ; il ne proposera plus les filières DAS et MAS pour les cadres. Au Tessin, la filière d'études remaniée pour les cadres GeFo (Gestione della formazione per dirigenti d'istituzioni formative), sous la direction générale de l'IUFPF et en collaboration avec l'Università della Svizzera italiana et la Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana a démarré pour la première fois en automne 2014 avec 23 personnes inscrites.

### **Défis stratégiques de la formation continue**

Dès l'année considérée, le secteur Formation continue a été confronté aux défis stratégiques, posés par la concurrence croissante et les exigences à l'égard du financement des produits de formation continue. Le secteur s'appliquera également en 2015 à traiter ces problématiques stratégiques.

#### **2.2.2 Prestations de services**

##### ***Le Conseil fédéral attend de l'EHB IFFP IUFPF que ses prestations***

- ***aident ses partenaires à développer de manière compétente les métiers ;***
- ***favorisent une mise en œuvre des réformes et des révisions en matière de formation professionnelle qui soit à la fois harmonisée au niveau suisse et acceptée dans les différentes régions linguistiques.***

L'EHB IFFP IUFPF a continuellement étoffé ses prestations de services afin de développer les métiers et de mettre en œuvre réformes et révisions au cours de ces cinq dernières années. Il soutient les organisations du monde du travail dans l'analyse, le développement, la mise en œuvre et la vérification de leurs formations, et propose aujourd'hui un accompagnement méthodologique et pédagogique des projets dans la formation professionnelle initiale et supérieure. Les statistiques des projets réalisés durant ces dernières années mon-

trent l'élargissement de l'éventail des offres et un déplacement des prestations de services parmi les différents domaines d'activité.

Domaine d'activité	2010	2011	2012	2013	2014
Réformes	34*	11	13	6	5
Mises en œuvre	114	133	102	115	105
Révisions	n.d.	5	8	4	11
Formation professionnelle supérieure	n.d.	8	15	7	18
Projets internationaux	1	1	3	5	4
Projets transversaux	n.d.	n.d.	22	29	30
<b>Total</b>	<b>149</b>	<b>158</b>	<b>163</b>	<b>166</b>	<b>173</b>

Tableau 3 : Evolution du nombre de projets par année en matière de développement des métiers et de mise en œuvre

Les *réformes professionnelles* connaissent un recul constant dans les projets, car la plupart des professions ont déjà achevé au cours des années précédentes leur processus de réforme nécessité par la loi sur la formation professionnelle. Cette rubrique comprend également un à deux projets par année relatifs aux nouveaux métiers.

Dans le domaine des *mises en œuvre*, la convention de prestations conclue entre le SEFRI et le Centre pour le développement des métiers en mai 2014 précise les prestations de l'EHB IFFP IUFFP et définit les priorités pour les champs d'activité. Au cours de l'année considérée, l'EHB IFFP IUFFP a accompagné la mise en œuvre en particulier de réformes professionnelles ainsi que d'ordonnances sur la formation et de plans de formation. A l'avenir, outre le soutien apporté aux partenaires de la formation professionnelle dans l'adaptation des instruments d'application et la mise en œuvre de révisions totales ou partielles d'ordonnances ou de plans de formation, l'accent devra davantage être mis sur le développement de nouveaux métiers. Le léger recul des projets encadrés résulte en premier lieu de la baisse des réformes professionnelles encore en cours. Les 105 projets supervisés ont concerné 74 professions. 62 projets se sont déroulés en Suisse alémanique, 36 en Suisse romande et 7 au Tessin.

Dans la catégorie des *révisions* entrent des métiers qui avaient déjà été réformés précédemment et qui avaient de nouveau besoin d'ajustements et de mises à jour. Elle comprend la nouvelle offre d'examen quinquennal. En 2014, l'EHB IFFP IUFFP a encadré au total 11 métiers, ce qui représente une augmentation significative par rapport à l'année précédente. Il faut s'attendre à ce que ce champ d'activité prenne encore de l'ampleur durant ces prochaines années si les professions sont tenues de vérifier leurs ordonnances sur la formation cinq ans après leur entrée en vigueur.

Dans la *formation professionnelle supérieure*, la demande d'assistance pour l'élaboration et le développement de règlements d'examens et de plans de formation ainsi que pour la procédure de qualification est en augmentation. Il faut s'attendre à ce que le nouveau mode de financement pour les cours préparatoires ainsi que les dispositions relatives au cadre national des certifications accentuent encore cette tendance.

En ce qui concerne les prestations de services regroupées dans la section *Projets transversaux*, ce sont des projets qui ne peuvent pas être assignés à un métier. Le volume des prestations correspondantes, dont les coûts ont été facturés au mandant, varie par rapport à l'année précédente.

Pour les *projets internationaux*, voir le point 2.1 ci-dessus.

### 2.2.3 Recherche et développement

**Le Conseil fédéral attend de l'IFFP que ses recherches**

- **créent les bases scientifiques permettant d'apporter des réponses aux questions en suspens, de résoudre les problèmes qui se profilent ainsi que de surmonter les défis du futur et soient mises à la disposition de ses par-**

- tenaires et des autres acteurs et actrices dans une perspective de gestion et de développement du système de la formation professionnelle ;*
- *lui permettent, à l'image également de ses prestations basées sur la recherche et de sa filière d'études « Master of Science en formation professionnelle », de se positionner dans le paysage des hautes écoles.*

Au cours de l'année de référence, l'EHB IFFP IUFFP a mené **33 projets** (31 en 2013). Ces projets se répartissent selon les types de projets suivants :

Type de projet	Problématique	Financement	Projets 2014
<b>Mandats de recherche</b>	Définie avec le/la mandant-e	Mandant-e	14
<b>Projets internes</b>	IFFP	IFFP	3
<b>Collaboration avec la pratique suisse</b>	Partenaires de projet + IFFP	Externe (en partie propre prestation des partenaires + IFFP)	5
<b>Collaboration avec des partenaires internationaux (hautes écoles et pratique)</b>	Partenaires (hautes écoles et partenaires de projet) + IFFP	Externe (en partie propre prestation des partenaires + IFFP)	3
<b>Fonds national suisse (FNS) / projet Leading House</b>	IFFP avec des partenaires de coopération, en partie avec des représentant-e-s de la pratique	FNS / SEFRI (avec prestations propre IFFP)	3
<b>Thèses</b>	Doctorant-e-s Université IFFP	Externe ou bourse IFFP	5

**Tableau 4 : Types de projet de recherche et développement**

Au niveau national, l'EHB IFFP IUFFP coopère dans 16 projets avec d'autres hautes écoles ainsi qu'avec les partenaires de projet suivants : Confédération (5), cantons (17), OrTra (10) et d'autres partenaires tels que les fondations, les entreprises, etc. (7). Au niveau international, l'EHB IFFP IUFFP est engagé dans 21 coopérations liées à des projets avec des hautes écoles et 13 coopérations avec des partenaires de projet internationaux tels que les ministères, les fondations et nombre d'autres institutions.

L'EHB IFFP IUFFP accroît ses résultats relatifs aux publications de recherche depuis 2011. Le haut niveau de 2013 avec 90 publications a pu être pratiquement maintenu en 2014 avec **85 publications**. L'année 2014 s'est en particulier caractérisée par une progression dans le domaine des publications scientifiques (revues à comité de lecture, livres et articles parus dans des ouvrages). Alors qu'une croissance a été enregistrée dans le domaine des « Rapports des mandats de recherche » en 2014, un recul a été observé pour les publications rédigées au sein de l'EHB IFFP IUFFP pour les revues spécialisées et les médias.

Depuis 2011, les collaborateurs et les collaboratrices du secteur Recherche et développement de l'EHB IFFP IUFFP participent de plus en plus à des conférences scientifiques, veillant ainsi à la diffusion des résultats issus de la recherche à un public académique spécialisé. En 2014, **78 présentations** au total ont été effectuées lors de congrès nationaux (26) et internationaux (52).

La pratique de la formation professionnelle tire directement avantage de nos résultats de recherche actuels, issus des nombreuses **activités de transfert du savoir** interne et externe à l'Institut. Dans l'année considérée, 9 projets de recherche à l'EHB IFFP IUFFP ont été menés à bien. Ils ont généré au total 69 activités de transfert du savoir, ce qui corres-

pond en moyenne à 7,6 activités de ce type par projet. Ce transfert est réparti dans les activités suivantes :

- mise à disposition de matériel pédagogique destiné à l'EHB IFFP IUFFP et aux acteurs et actrices de la formation professionnelle ;
- journées consacrées à la pratique de la formation ;
- articles dans les revues spécialisées et les médias ;
- rapports sur mandat / expertises ;
- activités des groupes de suivi ;
- réalisation de cours / présentations ;
- projets communs entre membres du corps enseignant / étudiantes et étudiants.

Ces dernières années, l'EHB IFFP IUFFP a pu accroître considérablement la somme des recettes issues de la recherche et du développement : alors qu'elles atteignaient en 2011 environ CHF 575 000, elles se sont élevées en 2014 à environ CHF 860 000.

En 2014, des chercheurs et des chercheuses de l'EHB IFFP IUFFP ont remporté trois **prix** internationaux :

- le Best Research & Practice Project Award 2014 de l'EAPRIL (Association européenne pour la recherche appliquée en Education et Formation) pour le projet « Technologies mobiles en guise de soutien à l'intégration d'expériences d'apprentissage entre formation et profession pour les apprenties et apprentis cuisiniers » ; le projet est considéré comme un exemple de bonnes pratiques pour le lien entre résultats de recherche et pratique ;
- la mention de « projet Best Practice » pour le projet européen « PraelAB » relatif à la prévention et à l'intervention en matière d'interruption de la formation ;
- l'EARLI (Association européenne pour la recherche sur l'apprentissage et sur l'enseignement, SIG 15) pour la meilleure présentation d'un article scientifique par une doctorante.

Le positionnement de la recherche et du développement quant au Master of Science dans le paysage des hautes écoles est décrit au point 2.2.1.

#### **2.2.4 Thématiques spécifiques**

***Le Conseil fédéral attend de l'EHB IFFP IUFFP qu'il réagisse aux changements sociaux ainsi qu'aux nouveaux défis auxquels doivent faire face la formation professionnelle et le monde du travail, notamment lorsqu'ils portent sur les champs thématiques suivants :***

- ***lieux de formation et formes d'apprentissage / d'enseignement,***
- ***compétences linguistiques,***
- ***examens et évaluations,***
- ***hétérogénéité,***
- ***positionnement de la formation professionnelle supérieure,***
- ***pénurie de personnel qualifié.***

Au lieu de présenter une vue d'ensemble des activités variées de l'EHB IFFP IUFFP dans les thématiques spécifiques mentionnées, sont ci-après mis en avant les activités et projets exemplaires pertinents pour l'année considérée.

#### **Lieux de formation et formes d'apprentissage / d'enseignement**

Publication de l'ouvrage *Gemeinsam zum Erfolg – Früherfassung und Förderung in der beruflichen Grundbildung durch gelebte Lernortkooperation* (Ensemble pour réussir – détection précoce et encouragement dans la formation professionnelle initiale grâce à la coopération entre les lieux de formation), rédigé par des collaborateurs et des collaboratrices de l'EHB IFFP IUFFP et paru aux éditions hep-verlag.

Au début d'une formation professionnelle, les jeunes font face à nombre de nouveaux défis. Toutes et tous ne parviennent pas à maîtriser sans difficultés ces écueils. L'ouvrage décrit comment une détection précoce et systématique, dès les premiers mois d'un apprentissage, peut éviter que des problèmes d'adaptation ne s'éternisent et, dans le pire des cas, ne conduisent à une interruption de la formation sans solution envisagée pour la suite.

### **Financial Literacy dans la formation professionnelle**

Le projet « Fit for Finance – promotion de la Financial Literacy dans la formation professionnelle » a permis de mettre au point un concept adapté aux apprenties et apprentis des écoles professionnelles artisanales et industrielles et destiné à promouvoir les connaissances générales en matière de finances. Il s'est avéré être la pierre angulaire de plusieurs autres projets dans ce domaine :

- prestations de services de conseil et d'exécution pour l'axe thématique iconomix « Formation financière de base du degré secondaire II » ; mandante : Banque nationale suisse ;
- étude préliminaire relative aux analyses et enquêtes pour l'élaboration de modèles de la vie réelle / descriptions de situations dans le cadre de la mise au concours des Financial Literacy Games de l'UBCS (Union des Banques Cantonales Suisses) ;
- projet européen FLin€VET, Exploring Conceptions of Financial Literacy in the European VET Context, Lifelong Learning Program (LLP), Leonardo da Vinci ;
- évaluation de l'unité d'enseignement « Les dix règles d'or dans les rapports avec l'argent » (Caritas Suisse) ;
- nomination de Prof. C. Aprea en tant qu'experte de l'OCDE pour la Financial Literacy.

L'EHB IFFP IUFFP est engagé dans la Leading House « Technologies pour la formation professionnelle » (phase 3) en tant que partenaire de projet notamment avec le projet « Dossier de formation et des prestations électroniques pour une meilleure articulation entre les lieux de formation ».

### **Compétences linguistiques**

En mai 2014, le SEFRI a confié à l'EHB IFFP IUFFP le mandat de l'antenne spécialisée pour l'enseignement bilingue. La promotion de l'enseignement bilingue vise à renforcer les compétences générales et spécifiques en langues étrangères des apprenties et des apprentis et à accroître leur mobilité professionnelle dans le monde international du travail. L'EHB IFFP IUFFP doit contribuer à créer les conditions pour la promotion à l'échelle nationale de l'enseignement bilingue et à mettre à disposition des aides pour sa mise en œuvre. Plus précisément, l'EHB IFFP IUFFP est chargé :

- d'organiser en 2015, en collaboration avec d'autres institutions, la Première Journée suisse de l'enseignement bilingue dans la formation professionnelle ;
- de former des spécialistes pour enseigner dans des programmes de formation continue et de concevoir sa propre offre de formation continue ;
- de mettre en place un centre de conseils pour l'enseignement bilingue destiné à des écoles et des centres de cours interentreprises.

### **Hétérogénéité**

Deux projets de recherche sur la thématique de l'hétérogénéité sont actuellement en cours au sein de l'EHB IFFP IUFFP. Il s'agit notamment du projet « Identification professionnelle durant la formation duale : processus sociaux et enjeux pour les apprenti-e-s ».

La journée « Compensation des désavantages pour les apprenties et les apprentis avec un handicap » du 21 novembre 2014 s'adressait aux responsables de la formation professionnelle de tous les lieux de formation, aux représentantes et représentants des organisations de personnes handicapées, aux collaborateurs et collaboratrices de l'AI et des offices de la formation professionnelle et à bien d'autres personnes qui peuvent, grâce à leur capacité d'interaction efficace, informer les personnes en formation qui présentent un handicap, que les obstacles peuvent être surmontés ensemble. Le but de la compensation des désavan-



tages est en fin de compte de garantir l'égalité des chances des personnes présentant un handicap.

La conférence internationale ayant pour thème « Gender and Migration in Different Tracks of Higher Education », qui s'est tenue à Zollikofen, s'est en particulier attachée aux différentes façons d'accéder à une formation supérieure, à la mobilité entre les filières et les institutions de formation, ainsi qu'aux difficultés et aux modèles de réussite dans une étude comparative à l'échelle internationale. Les derniers résultats de recherche portant sur le rôle du genre et de personnes issues de l'immigration dans la formation supérieure ont été présentés.

### **Formation professionnelle supérieure**

La formation professionnelle supérieure a également gagné en visibilité au sein de l'EHB IFFP IUFFP. Sur mandat du Conseil suisse de la science et de l'innovation CSSI, l'EHB IFFP IUFFP a rédigé le rapport d'expertise « Formation professionnelle supérieure en Suisse », qui, pour la première fois, fournit une vue d'ensemble de la formation professionnelle supérieure suisse, identifie les prestataires, étudie le financement, thématise la perméabilité entre la formation professionnelle supérieure et la formation de type haute école, et compare les modèles tertiaires A et B dans le système de formation des professions de la santé. Si la position de la formation professionnelle supérieure doit être renforcée, les experts et expertes de l'EHB IFFP IUFFP estiment qu'il sera nécessaire d'agir sur la structuration hétérogène des diplômés de la formation professionnelle supérieure, le positionnement national de la formation professionnelle supérieure au niveau tertiaire au regard de la formation continue à des fins professionnelles et des hautes écoles spécialisées, la mise en place d'une transparence quant aux prestataires des cours préparatoires pour les examens fédéraux, le financement de la formation professionnelle supérieure, la promotion de la perméabilité ainsi que sur le positionnement international de la formation professionnelle supérieure.

Les rapports rédigés par les expertes et experts de l'EHB IFFP IUFFP sur mandat du SEFRI et consacrés au financement axé sur la personne des cours préparatoires en formation professionnelle supérieure (analyse économique de la situation initiale, de la structure du marché et des répercussions) et au monitoring des examens professionnels, des examens professionnels supérieurs et de leurs cours préparatoires ont apporté de nouvelles connaissances en la matière. Le premier rapport analyse les répercussions du nouveau financement planifié sur le marché des cours préparatoires et formule des recommandations pour sa mise en œuvre. Le second rapport évalue une surveillance basée sur des données des conséquences qui résulteront de cette modification de financement. Etant donné qu'il existe actuellement peu d'indicateurs et de données sur la formation professionnelle supérieure, une amélioration de la base de données pour le pilotage de la formation professionnelle supérieure a été proposée.

### **Pénurie de personnel qualifié**

L'EHB IFFP IUFFP est actif dans tous les champs d'action définis par l'initiative qui vise à combattre la pénurie de personnel qualifié et qui est soutenue par la Confédération, les cantons et les partenaires sociaux.

Tout d'abord, il promeut des domaines spécifiques de formation comme la santé et les MINT avec

- le CAS Responsable de la formation dans le domaine de la santé, qui a été mis au point en collaboration avec l'OdASanté, d'abord proposé en Suisse romande et au Tessin avant d'être également lancé avec succès en automne 2014 en Suisse alémanique ;
- le CAS Formateur et formatrice à la pratique professionnelle ES, une offre de formation continue qui s'adresse aux formateurs et aux formatrices qui accompagnent les étudiantes et les étudiants des écoles supérieures du domaine social durant leur période de formation pratique ;

- des études sur les choix de carrière des assistantes et assistants en soins et santé communautaire ainsi que sur la thématique des femmes dans les professions typiquement masculines / des hommes dans les professions typiquement féminines ;
- la participation au sein du groupe de pilotage du projet global des hautes écoles spécialisées dans les domaines de la santé sous la direction du département Santé de la Haute école bernoise : « Stratégie pour lutter contre la pénurie de personnel qualifié dans le secteur de la santé et centre de compétences pour la gestion du personnel qualifié ».

Ensuite, l'EHB IFFP IUFFF contribue à la promotion de la formation professionnelle supérieure, à travers

- la génération d'un savoir en matière de pilotage (cf. les rapports d'expertise mentionnés dans la section « Formation professionnelle supérieure ») ;
- l'encadrement de projets de réforme dans la formation professionnelle supérieure.

L'EHB IFFP IUFFF ne pratique pas seulement la validation des acquis non formels et informels dans le cadre des procédures d'admission dans les filières d'études de formation et de formation continue au moyen de la prise en compte des compétences acquises hors des filières de formation réglementées. Depuis plusieurs années, la validation des acquis (VAE) fait toujours l'objet de nouveaux projets de recherche et d'études de l'EHB IFFP IUFFF. Un nouveau projet étudie l'identification et la reconnaissance de l'expérience et des compétences que les jeunes acquièrent dans le cadre de leur travail bénévole dans les organisations de jeunesse et qu'ils et elles mettent à profit pour leur intégration sur le marché du travail.

### **2.2.5 Gestion de la qualité**

***Le Conseil fédéral attend de l'EHB IFFP IUFFF qu'il mette en place un système de gestion de la qualité efficace.***

L'EHB IFFP IUFFF possède un système de gestion de qualité qui vise à consolider la qualité de l'activité de l'EHB IFFP IUFFF et à l'améliorer continuellement ainsi qu'à promouvoir le développement d'une culture de la qualité. Les enquêtes internes régulières comme celle menée en 2014 pour connaître la satisfaction des collaborateurs et des collaboratrices (cf. point 2.4.3), les enquêtes systématiques auprès des participantes et participants aux formations et des personnes ayant obtenu leur diplôme, ainsi que les évaluations externes et par les pairs viennent appuyer le processus continu d'amélioration. Le potentiel d'amélioration identifié est intégré dans le projet de restructuration OneCRM+, qui a pour but d'optimiser tous les processus de production, de soutien et de gestion, et de remplacer d'ici 2016 le logiciel d'administration de l'Institut devenu obsolète. En outre, le projet doit créer les conditions nécessaires pour obtenir le deuxième niveau de validation R4E conformément au modèle EFQM avec un minimum d'investissement ainsi que l'accréditation selon la LEHE. Au cours de l'exercice 2014, les travaux sur le projet OneCRM+ se sont concentrés sur l'élaboration du cahier des charges pour la nouvelle solution logicielle, l'appel d'offres OMC – le partenaire du projet devrait être sélectionné vers la fin du premier semestre 2015 – ainsi que sur la définition d'un processus central à l'échelle de l'Institut et l'optimisation de la gestion des adresses.

### **Environnement et développement durable**

Au cours de l'année considérée, l'EHB IFFP IUFFF a approuvé les principes d'une politique environnementale, avec lesquels il s'engage en faveur d'un comportement écologique durable. Le concept de durabilité développé sur ces principes a analysé les aspects environnementaux de l'EHB IFFP IUFFF, défini les objectifs en la matière et élaboré des mesures correspondantes pour les années à venir. Le concept comprend non seulement l'optimisation écologique des processus opérationnels mais également l'orientation des prestations de services de l'EHB IFFP IUFFF sur une formation professionnelle plus du-

table. La mise en œuvre des mesures s'étendra en continu à partir de 2015 jusque dans les années à venir.

### **2.2.6 Promotion de la relève dans le domaine de la recherche en formation professionnelle**

***Le Conseil fédéral attend de l'EHB IFFP IUFFP qu'il assure la promotion de la relève dans le domaine de la recherche en formation professionnelle.***

Au sein de l'EHB IFFP IUFFP, six projets de thèse ont été encouragés en 2014, dont un axé sur la formation. En outre, l'EHB IFFP IUFFP a employé trois junior researchers. Aucune thèse n'a été déposée en 2014.

## **2.3 Objectifs financiers**

***Le Conseil fédéral attend de l'EHB IFFP IUFFP qu'il***

***2.3.1 soit géré selon les principes de la gestion d'entreprise et utilise ses ressources de manière économique, efficace et efficiente ;***

***2.3.2 finance ses activités à partir des sources de financement prévues par la loi (subvention fédérale, émoluments, recettes issues de collaborations avec des tiers, aides) et qu'il réalise au moins un résultat équilibré pendant la durée de validité des objectifs stratégiques ;***

***2.3.3 accroisse ses recettes propres, en particulier celles issues des émoluments, des prestations ainsi que des collaborations avec des tiers et qu'il atteigne un taux d'autofinancement de 20 % d'ici à la fin de la durée de validité des objectifs stratégiques.***

Les comptes annuels 2014 de l'EHB IFFP IUFFP sont clôturés avec des recettes de CHF 42,469 millions, subventions fédérales comprises, et des charges de CHF 43,913 millions, accusant ainsi une perte de CHF 1,444 million. Avant la fin de l'année, l'Institut enregistrait encore un excédent de CHF 2,974 millions. Ce résultat est essentiellement dû à la décision de la Confédération de réduire sa contribution financière 2014 de CHF 2,650 millions afin de limiter l'augmentation des réserves. Fin 2014, le capital propre de l'EHB IFFP IUFFP se montait à CHF 2,733 millions, ce qui correspond à 6,4 % des recettes générées en 2014, subventions fédérales comprises ; il est alloué à la compensation des pertes et au financement de projets et d'investissements planifiés. En outre, le Conseil de l'IFFP a pris la décision, en 2014, de verser un apport facultatif de CHF 0,5 million dans les réserves de l'employeur auprès de la caisse de prévoyance de l'EHB IFFP IUFFP.

Par rapport à 2013, les recettes provenant des émoluments ont augmenté de 1,5 % pour atteindre CHF 3,153 millions. Les revenus issus des prestations de services et des projets de recherche se sont maintenus à un niveau proche de 2013 avec CHF 2,491 millions. La hausse des charges de personnel s'explique par l'augmentation des effectifs de presque deux unités et par les hausses individuelles de salaire (évolution ordinaire). Les honoraires des externes ont progressé de CHF 0,6 million par rapport à l'année précédente, augmentation due notamment aux frais supplémentaires engagés dans les filières de formation et des projets initiés par le Conseil de l'IFFP qui n'avaient pas été budgétisés.

Dans l'année de référence, un défi supplémentaire a été de rehausser, au moyen des recettes propres (émoluments, recettes des prestations de services, fonds de tiers issus de la recherche), le degré d'autofinancement de l'EHB IFFP IUFFP, prévu à 20 % d'ici fin 2016. Le taux est passé de 13,2 % en 2013 à 13,9 % en 2014.

**2.3.4 Le Conseil fédéral attend de l'EHB IFFP IUFFP qu'il réexamine régulièrement ses activités d'analyse, de contrôle et de gestion des risques, pour les perfectionner en cas de besoin avéré.**

Chaque année, dans le cadre de la gestion des risques, le Conseil de l'IFFP reçoit une vue d'ensemble complète et actuelle des risques de l'EHB IFFP IUFFP. Sur la base de cet instrument, les principaux risques sont systématiquement analysés selon leur potentiel et, autant que possible, éliminés ou réduits.

Le Conseil de l'IFFP examine, une fois par an, l'environnement des risques et les dangers connexes pour l'EHB IFFP IUFFP. Les conclusions qui en découlent servent à l'actualisation des principaux risques et à leur gestion.

Une analyse de la gestion des risques a été réalisée par le réviseur des comptes dans le cadre de la révision intermédiaire, effectuée en décembre 2014, par l'organe compétent choisi par l'EHB IFFP IUFFP. Cette analyse a mis en évidence que l'EHB IFFP IUFFP dispose actuellement d'un système efficace de gestion des risques.

## **2.4 Objectifs concernant le personnel et la prévoyance**

***Le Conseil fédéral attend de l'EHB IFFP IUFFP qu'il***

***2.4.1 pratique une politique du personnel prévoyante et socialement responsable et offre des conditions de travail concurrentielles pour tous les groupes d'âge, dans un cadre propice au développement personnel et à la performance des collaborateurs et des collaboratrices.***

### **Concept de développement du personnel**

Au cours de l'année considérée, les travaux concernant le concept de développement du personnel de l'EHB IFFP IUFFP ont été au premier plan. L'accent a été mis sur la collaboration intersectorielle, le soutien des cadres ainsi que sur des possibilités de développement plus larges à l'intérieur et au-delà des frontières des secteurs. Après que la Direction de l'Institut a étudié le concept, l'étape suivante consiste à intégrer les cadres.

Dès à présent, les collaborateurs et les collaboratrices ainsi que les cadres de l'EHB IFFP IUFFP peuvent progresser sur le plan professionnel au moyen de nombreuses offres. Diverses possibilités de développement s'offrent en particulier aux collaborateurs et collaboratrices scientifiques aussi bien au sein de leur secteur qu'au niveau intersectoriel.

### **Égalité salariale**

En 2014, l'EHB IFFP IUFFP a vérifié l'égalité salariale entre femmes et hommes à l'aide du logiciel Logib, un autotest que le Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes a mis au point sur la base des enquêtes de la structure des salaires de la Confédération. L'enquête menée auprès de 217 collaborateurs et collaboratrices a révélé que l'égalité salariale entre femmes et hommes au sein de l'EHB IFFP IUFFP est respectée. Il y a toutefois un potentiel d'amélioration pour ce qui est des femmes cadres.

***Le Conseil fédéral attend de l'EHB IFFP IUFFP qu'il***

***2.4.2 cultive un style de conduite qui, tout en créant un climat d'estime réciproque, soit propice à la performance et inspire la confiance par la communication déployée tant à l'interne qu'à l'externe ;***

***2.4.3 réalise régulièrement une enquête de satisfaction du personnel et prend les mesures qui s'imposent le cas échéant.***

Entre mars et avril 2014, l'EHB IFFP IUFFP a mené la troisième analyse de satisfaction des collaborateurs et des collaboratrices. Elle a donné lieu à un résultat satisfaisant dans

l'ensemble et a montré que les valeurs se sont constamment améliorées depuis 2010. La seule ombre au tableau a été le taux de retour relativement bas : 58 %. La plupart des collaborateurs et des collaboratrices estiment leur situation de travail satisfaisante et recommanderaient l'EHB IFFP IUFFP à une connaissance. L'ambiance au travail a été jugée meilleure par rapport aux années précédentes. Un potentiel d'amélioration réside, en particulier, dans les voies d'information et de communication. En outre, les attributions et les compétences dans les secteurs pourraient être définies encore plus clairement. La Direction de l'Institut a constitué un groupe de travail afin de déduire des mesures concrètes à partir des résultats de l'enquête.

***Le Conseil fédéral attend de l'EHB IFFP IUFFP qu'il***

***2.4.4 s'engage à promouvoir l'équilibre entre vie professionnelle et vie de famille grâce à des mesures appropriées en matière de politique du personnel et de prévoyance.***

L'EHB IFFP IUFFP a obtenu le label « Famille & Profession » du bureau UND. Après examen de nombreux documents et des entretiens avec des membres de la Direction ainsi qu'une sélection de collaborateurs et collaboratrices, l'EHB IFFP IUFFP est désormais habilité à se positionner en tant qu'employeur pérenne et moderne. Ce label prouve que l'EHB IFFP IUFFP a mis en œuvre avec succès, optimisé de manière ciblée et ancré dans sa structure les principes et les prestations en matière de politique du personnel en ce qui concerne la compatibilité entre vie professionnelle et familiale / privée ainsi que l'égalité entre femmes et hommes.

***2.4.5 Le Conseil fédéral attend de l'EHB IFFP IUFFP qu'il maintienne la proportion d'apprenties et d'apprentis à 5 % au moins de l'effectif du personnel.***

A la fin de l'année 2014, l'EHB IFFP IUFFP employait 16 apprenties et apprentis en formation pour le CFC d'employé/employée de commerce « Services et Administration » ou le CFC d'informaticien/informaticienne (hors stagiaires). Leur nombre s'est accru de trois personnes et leur part dans l'effectif du personnel a progressé, atteignant 7,4 % (6 % l'année précédente).

***2.4.6 Le Conseil fédéral attend de l'EHB IFFP IUFFP qu'il aligne le niveau de prestations défini dans ses plans de prévoyance sur ceux de l'administration fédérale et répartisse les charges de manière adéquate entre les personnes assurées et l'employeur.***

L'EHB IFFP IUFFP veille à une répartition adéquate des charges de la prévoyance professionnelle pour les personnes assurées et l'employeur, et respecte les dispositions légales. Afin de renforcer la prévoyance professionnelle, le Conseil de l'IFFP a décidé en 2014 de faire un apport d'un montant de CHF 0,5 million dans les réserves de cotisations d'employeur auprès de la caisse de prévoyance de l'EHB IFFP IUFFP.

## **2.5 Coopérations**

***Le Conseil fédéral attend de l'EHB IFFP IUFFP qu'il***

***2.5.1 intensifie sa collaboration avec d'autres prestataires de formations destinées aux responsables de la formation professionnelle dans la perspective d'imposer des offres de formation harmonisées qui satisfont à des exigences qualitatives élevées.***

Les filières d'études communes, particulièrement dans le cadre de la qualification complémentaire du personnel enseignant gymnasial pour les écoles de maturité professionnelle, ont enregistré une forte augmentation dans l'année considérée. Quatre coopérations avec la HEP Valais, les cantons de Vaud, de Genève et du Tessin (DFA – SUPSI) sont venues s'ajouter à celles déjà en place. La coopération avec la HEFSM a été prolongée en 2014.

Partenaires de coopération / filière d'études	2010	2011	2012	2013	2014
PH TG (formation complémentaire MP)		23	26	26	26
HEP BEJUNE (formation complémentaire MP)	12	32	23	19	21
HEP Vaud (formation complémentaire MP)	51	75	75	60	73
HEP Valais (formation complémentaire MP)					24
PH Bern (formation complémentaire MP)		67	80	114	140
Uni FR (formation complémentaire MP)		9	45	28	20
HEFSM (modules Formation professionnelle)			35	49	38
Canton de Vaud					55
Canton de Genève					25
Canton du Tessin (DFA – SUPSI)					14
<b>Total</b>		<b>206</b>	<b>284</b>	<b>296</b>	<b>436</b>

**Tableau 5 : Développement de coopérations dans la formation**

Afin de constituer d'autres champs de coopération, l'EHB IFFP IUFFP a engagé des discussions avec les hautes écoles pédagogiques de Zurich, de Saint-Gall et de Lucerne, lesquelles se poursuivront en 2015. Ces discussions se fondent sur la lettre d'intention signée par Madame la Conseillère d'Etat Regine Aepli en sa qualité de représentante du Conseil de la Zürcher Fachhochschule et le président du Conseil de l'IFFP. Cette lettre pose l'élaboration d'un rapport de base comme premier objectif.

***Le Conseil fédéral attend de l'EHB IFFP IUFFP qu'il***

***2.5.2 tire parti des synergies dans le domaine de la recherche et encourage le dialogue scientifique en matière de formation professionnelle avec d'autres hautes écoles.***

Au cours de l'exercice 2014, l'EHB IFFP IUFFP a coopéré dans ses projets de recherche avec 89 partenaires issus tant du domaine des hautes écoles que de la pratique. En Suisse, les 55 partenaires se répartissent entre hautes écoles (16), Confédération (5), cantons (17), organisations du monde du travail (10) et bien d'autres partenaires tels que les fondations (7). Les 34 partenaires étrangers sont des hautes écoles (21), des ministères, des fondations, etc. (13).

Ne sont pas incluses dans ces chiffres les nombreuses coopérations dans des commissions et l'organisation de congrès, par exemple le Congrès international VET qui a lieu tous les deux ans.

### 3 Annexe

#### 3.1 Formation

##### Evolution du nombre d'étudiantes et d'étudiants par filière d'études

<b>Enseignant-e-s et formateurs/trices</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Enseignement de la culture générale	89	109	107	117	111
Enseignement des branches professionnelles, ES comprises (à titre principal)	495	478	427	412	379
Enseignement des branches professionnelles (à titre accessoire)	786	712	657	645	590
Ecoles de maturité professionnelle (formation complémentaire)	180	109	245	209	439
Cours interentreprises (à titre principal)	123	108	95	96	122
Cours interentreprises (à titre accessoire)	40	44	44	69	53
M Sc en formation professionnelle	24	43	31	47	38
Procédure de qualification complémentaire	29	84	67	54	67
<b>Total</b>	<b>1766</b>	<b>1687</b>	<b>1673</b>	<b>1649</b>	<b>1799</b>

##### Evolution du nombre de diplômes par région et par filières d'études

<b>Diplômes (enseignant-e-s à titre principal)</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Suisse alémanique	60	73	91	104	104
Suisse romande	85	105	106	119	102
Tessin	29	18	3	34	40
<b>Total</b>	<b>174</b>	<b>196</b>	<b>200</b>	<b>257</b>	<b>246</b>

##### Evolution du nombre de certificats par régions

<b>Nombre de certificats décernés (enseignant-e-s à titre accessoire / formateurs et formatrices ; formation complémentaire pour le corps enseignant gymnasial)</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Suisse alémanique	320	300	310	366	336
Suisse romande	237	223	207	279	309
Tessin	38	48	38	32	69
<b>Total</b>	<b>595</b>	<b>571</b>	<b>555</b>	<b>677</b>	<b>714</b>

### 3.2 Formation continue

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

	2010	2011	2012	2013	2014
Suisse alémanique	6478	5948	5700	5410	6717
Suisse romande	2087	2126	2214	1837	2729
Tessin	391	424	713	558	705
<b>Total</b>	<b>8956</b>	<b>8498</b>	<b>8627</b>	<b>7805</b>	<b>10151</b>

#### Nombre de participant-e-s aux cours de formation continue sanctionnés par une attestation

	2010	2011	2012	2013	2014
Suisse alémanique	2964	2279	2146	1874	2886
Suisse romande	1466	1355	1006	1230	1225
Tessin	1185	1587	2027	2071	1893
<b>Total</b>	<b>5615</b>	<b>5221</b>	<b>5179</b>	<b>5175</b>	<b>6004</b>

#### Nombre de titres décernés à l'issue de formations complémentaires

	2010	2011	2012	2013	2014
CAS (Cert. of Advanced Studies, 10-15 crédits ECTS)	248	174	267*	271*	251*
DAS (Diploma of Advanced Studies, 30 crédits ECTS)	6	8	38*	15*	12*
MAS (Master of Advanced Studies, 60 ECTS)			1	5	5
<b>Total</b>	<b>254</b>	<b>182</b>	<b>306</b>	<b>291</b>	<b>268</b>

\* dont offre commune FORDIF

#### Nombre de certificats FSEA 1 décernés

	2010	2011	2012	2013	2014
Suisse alémanique	54	66	40	46	42
Suisse romande	57	22	47	29	36
Tessin	12	56	16	15	7
<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>144</b>	<b>103</b>	<b>90</b>	<b>85</b>

### 3.3 Recherche et développement

<b>Projets de recherche</b>	2010	2011	2012	2013	2014
Nombre	20	28	38	31	33

<b>Carrières scientifiques</b>	2010	2011	2012	2013	2014
Thèses de doctorat en cours	6	6	5	5	5
Thèses de doctorat déposées	2	1	1	1	0

<b>Transfert des résultats de la recherche</b>	2010	2011	2012	2013	2014
Nombre de présentations lors de colloques de recherche et de séminaires	28	56	59	90	78
Nombre de publications	50	46	62	90	85



### 3.4 Centre pour le développement des métiers

#### Nombre de professions par domaine faisant l'objet d'un accompagnement

Domaine d'activité	Domaine Artisanat	Domaine Commerce	Domaine Santé	Total
Accompagnement de réformes (sur mandat d'une OrTra)	2	1	2	5
Mises en œuvre (financées par la Confédération)	55	20	30	105*
Révisions	9	1	1	11
Formation professionnelle supérieure	17	1	0	18
Projets transversaux**	5	12	13	30
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>35</b>	<b>46</b>	<b>169</b>

\* à l'intérieur d'une profession, plusieurs projets peuvent être réalisés (cf. tableaux ci-dessous)

\*\* concerne le nombre de projets et non pas seulement de professions

#### Nombre de projets par région

Domaine d'activité	Suisse alémanique	Suisse romande	Tessin	Total
Accompagnement de réformes (sur mandat d'une OrTra)	5	0	0	5
Mises en œuvre (financées par la Confédération)	62	36	7	105
Révisions	11	0	0	11
Formation professionnelle supérieure	16	2	0	18
Projets internationaux	4	1	0	5
Projets transversaux	18	12	0	30
<b>Total</b>	<b>116</b>	<b>51</b>	<b>7</b>	<b>174</b>

#### Nombre de projets par année

Domaine d'activité	2010	2011	2012	2013	2014
Réformes	34*	11	13	6	5
Mises en œuvre	114	133	102	115	105
Révisions	n.d.	5	8	4	11
Formation professionnelle supérieure	n.d.	8	15	7	18
Projets internationaux	1	1	3	5	5
Projets transversaux	n.d.	n.d.	22	29	30
<b>Total</b>	<b>149</b>	<b>158</b>	<b>163</b>	<b>166</b>	<b>174</b>

### 3.5 Compte rendu sur le personnel

#### Tableau des effectifs

	2010	2011	2012	2013	2014
Postes à plein temps*	158	161,5	167	166,9	168,7
Nombre de collaborateurs/trices*	205	213	217	215	218
Nombre de femmes*	120 (58,5 %)	127 (59,8 %)	130 (59,9 %)	129 (60 %)	134 (61,5 %)
Nombre d'hommes*	85 (41,5 %)	86 (40,2 %)	87 (40,1 %)	86 (40 %)	84 (38,5 %)

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

#### Nombre d'apprenti-e-s et de stagiaires

	2010	2011	2012	2013	2014
Apprenti-e-s*	10 (4,9 %)	8 (3,8 %)	11 (5,1 %)	13 (6 %)	16 (7,4 %)
Stagiaires* (Maturité professionnelle et hautes écoles)	4 (1,9 %)	7 (3,3 %)	4 (1,8 %)	4 (1,9 %)	4 (1,8 %)

\* entre parenthèses, pourcentage de l'effectif

#### Evolution des frais de personnel, dont honoraires des externes (en T CHF)

	2010	2011	2012	2013	2014
Salaires des membres du personnel de l'EHB IFFP IUFFP (dont prestations sociales)	25 102	26 021	26 761	27 605	28 608
Honoraires des externes	6 189	5 787	5 269	4 849	5 448
<b>TOTAL des salaires et des honoraires des externes</b>	<b>31 291</b>	<b>31 808</b>	<b>32 030</b>	<b>32 454</b>	<b>34 056</b>