

## Projet d'innovation QualiCarte

Aassurance qualité pour la formation professionnelle en entreprise

### Rapport final

**Direction du Projet:** Jean-Pierre Paillard, Beat Wicki

**Groupe de Pilotage:** Peter Bleisch, SBBK Schweizerische Berufsbildungsämter-Konferenz  
Christine Davatz, Schweizerischer Gewerbeverband  
Urs F. Meyer, Schweizerischer Arbeitgeberverband  
Jean-Daniel Zufferey, SBBK Schweizerische Berufsbildungsämter-Konferenz

Coire, le 30 septembre 2007

**QualiCarte**

c/o Jean-Pierre Paillard

Office pour l'orientation  
la formation  
Professionnelle et continue  
Case postale 192  
1211 Genève 4

un projet de:

La Conférence suisse des offices de formation professionnelle  
CSFP  
Union Patronale Suisse  
Union Suisse des arts et métiers

supporté par:

OFFT Office fédéral de la formation professionnelle et de la  
technologie

## Table des matières

1	Préface .....	3
1.1	Situation de départ.....	3
1.2	Mandat .....	3
2	Projet .....	5
2.1	Objectifs.....	5
2.2	Organisation.....	5
2.3	Déroulement .....	6
2.4	Frais .....	6
3	Résultats .....	8
3.1	QualiCarte et le manuel.....	8
3.2	Tool internet .....	10
3.3	Autres résultats .....	11
3.4	Mise en application.....	12
4	Evaluation globale .....	14
4.1	Evaluation .....	14
4.2	Prochains pas .....	14

Annexes :

# 1 Préface

---

## 1.1 Situation de départ

Préambule loi sur la formation professionnelle

La loi fédérale sur la formation professionnelle (LFPr) stipule. à l'art. 8, que les prestataires – dont les entreprises font partie – assurent le développement de la qualité.

SQA et QualiZense

La «carte qualité» créée dans le cadre des projets SQA et QualiZense constitue un instrument de qualité uniforme, simple et pragmatique pour la formation à la pratique professionnelle en entreprise dont l'application laisse une certaine latitude aux utilisateurs. Les critères de la carte qualité ont été déterminés sur la base d'enquêtes auprès des entreprises et expérimentés par le biais de projets pilote.

Projet innovateur

Grâce à une étroite coopération entre les organisations du monde du travail (ci-après OrTras) et les cantons dans le cadre du projet innovateur, la carte qualité existante a été transformée en un instrument simple applicable à une large échelle dans les entreprises formatrices pour leur permettre de développer la qualité de leur formation.

Pilotage commun

Les OrTras et les cantons ont coopéré pour transformer les moyens existants en un instrument simple et orienté vers la pratique, destiné à être utilisé de manière coordonnée et à une large échelle par les entreprises formatrices.

## 1.2 Mandat

Les deux sous-projets réalisés dans le cadre du projet d'innovation sont décrits ci-après.

Sous-projet  
Réalisation et Coordination

Le premier sous-projet a porté sur la réalisation et la coordination de la QualiCarte avec le plus grand nombre possible de partenaires représentant les professions les plus diverses.

Les objectifs visés étaient les suivants :

Sous-projet  
Développement de  
l'instrument

- Mise à jour de la carte qualité et du manuel en tenant compte de la terminologie actuelle et des expériences récentes, des possibilités d'application dans les entreprises formatrices et de la clarté du dispositif.
- Elaboration d'un guide pour la mise en œuvre de la QualiCarte par les OrTras et les cantons
- Accompagnement des Ortras et des cantons lors de l'introduction de la QualiCarte, prise en compte des expériences acquises dans le projet, en particulier aussi du point de vue des entreprises
- Définition des exigences minimales concernant l'octroi et le maintien des autorisations cantonales de former fondées sur les indicateurs de la QualiCarte

La transformation de la carte qualité était au cœur du sous-projet Développement de l'instrument. Il s'agissait d'en faire un instrument de qualité simple et pratique pour la formation professionnelle en entreprise.

Les objectifs définis étaient les suivants:

- Reconnaissance par l'OFFT en tant que standard de qualité
- Réalisation d'une approche simple, orientée vers la pratique, et pragmatique pour la transformation de la carte qualité en instrument offert aux entreprises formatrices
- Accréditation de cet instrument conformément à l'art. 8 LFP
- Intégration de l'instrument de qualité dans les approches habituelles de l'assurance-qualité dans l'économie (p. ex. ISO 9001:2000)

## 2 Projet

---

### 2.1 Objectifs

Concept de développement	Le groupe de pilotage et le groupe de projet ont élaboré ensemble un concept de développement détaillé pour chacun des deux sous-projets. Ils y ont défini les objectifs et les phases du projet.
Objectifs du projet	La direction du projet a appliqué les conditions-cadre mentionnées ci-après à l'ensemble des objectifs.
Interconnexion	Dès le début du projet, la mise en réseau de toutes les personnes concernées par la formation professionnelle a été considérée comme un important facteur de succès. La QualiCarte devait être utilisable par toutes les professions, de la formation commerciale aux formations industrielles, en passant par les professions «vertes» et les professions de la santé. En conséquence, pour que la communication soit transparente et complète, il a fallu tenir compte de cette diversité dans la composition paritaire du groupe de pilotage et de l'équipe de projet.
Système ouvert	L'ouverture du système devait rendre possible l'application de la QualiCarte dans toutes les variantes imaginables. Il s'agissait ainsi de tenir compte, d'une part, des besoins des cantons en fonction de leur organisation, d'autre part des différents systèmes de gestion de la qualité développés dans les entreprises.
Orientation pratique	Une large application des instruments développés ne devait être possible que s'ils étaient calqués sur la pratique et faciles à mettre en œuvre, aussi bien dans une très petite entreprise que dans une très grande organisation. Si les instruments n'avaient pas été adaptés aux besoins de la pratique, une telle application n'aurait pas été possible.

### 2.2 Organisation

Les conditions préalables ont déjà été prises en compte dans l'organisation du projet. Toutes les organisations associées étaient représentées dans le groupe de pilotage alors que l'équipe de projet se composait de personnes déléguées par les institutions et services intéressés.

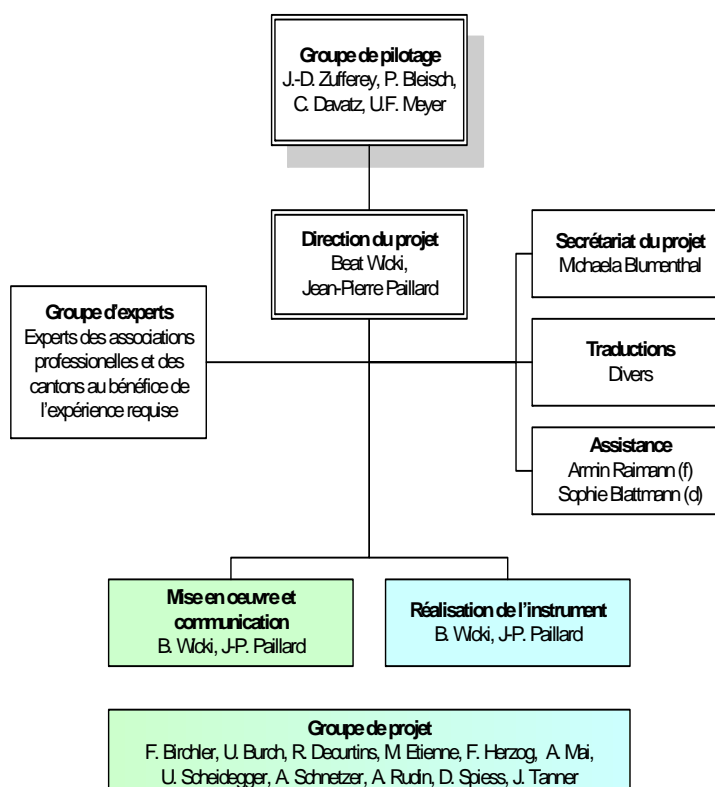


Illustration 1 : Organigramme du projet QualiCarte

## 2.3 Déroulement

Les deux sous-projets ont été subdivisés en différentes phases et transposés dans un diagramme de Gantt régulièrement mis à jour (cf. aussi illustration 2).

## 2.4 Coûts

Le projet QualiCarte a pu être bouclé dans le cadre du budget. Les écarts par rapport au plan de la direction du projet ont pu être compensés si bien que le projet s'est achevé comme prévu. Le décompte détaillé a été présenté à l'OFFT.

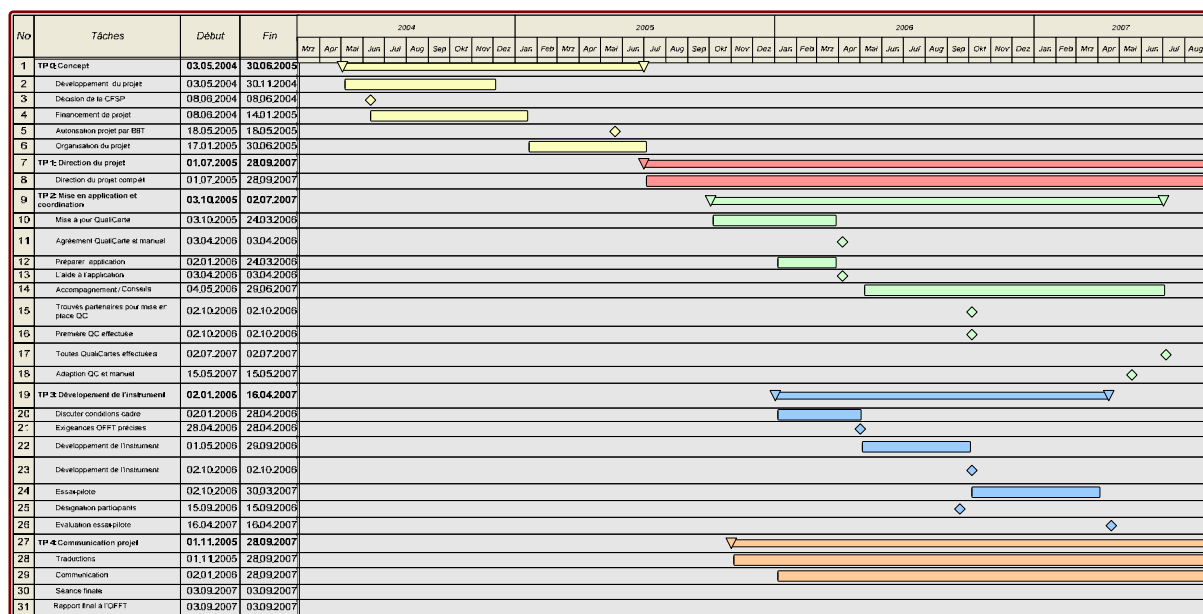


Illustration 2 : Diagramme de Gantt concernant le projet QualiCarte

## 3 Résultats

Tous les résultats du projet QualiCarte décrits ci-dessous sont disponibles sur le site internet [www.qualicarte.ch](http://www.qualicarte.ch), rubrique «Téléchargement».

### 3.1 QualiCarte et manuel

#### QualiCarte

La carte qualité élaborée dans le cadre des projets SQA et Quali-Zense a été discutée de manière très détaillée au début du projet. La terminologie a été adaptée à la nouvelle loi sur la formation professionnelle et beaucoup d'aspects ont été simplifiés.

Aujourd'hui la QualiCarte (voir aussi illustration 1) consiste en 28 exigences portant sur l'engagement, l'accueil, le processus de formation, la responsabilité de l'entreprise et la fin de la formation. Les exigences sont présentées de façon précise et explicite si bien que la QualiCarte tienne sur trois pages.

Dans une 29<sup>e</sup> exigence introduite avant la première, on examine si toutes les mesures prises lorsque la QualiCarte a été remplie pour la dernière fois ont été réalisées. Le cercle de gestion de qualité *Plan-Do-Check-Act* se referme ainsi.

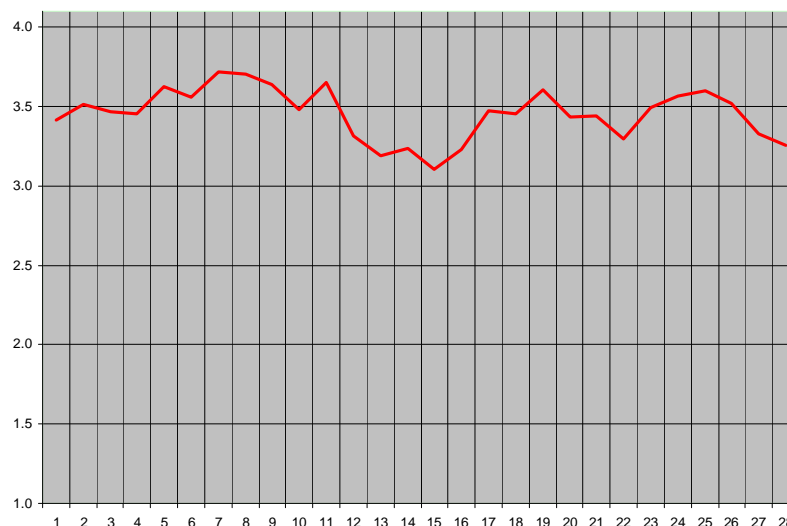
Indicateurs de qualité	Appréciation					Remarques
	--	-	+	++	+++	
<b>Engagement</b> : L'entreprise met en place des modalités d'engagement						
1 → Les critères déterminant le profil recherché sont connus.						
2 → Des entretiens sont menés avec les candidats et des sélections sont effectuées.						
3 → Des stages d'observation sont organisés.						
4 → Les résultats de la procédure d'engagement sont communiqués de manière claire.						
5 → Les informations sur les conditions de travail sont données.						
6 → Les données contractuelles sont expliquées à la personne en formation.						
<b>Début de la formation</b> : Un programme particulier est préparé pour les premiers temps d'insertion dans l'entreprise						
7 → Les personnes responsables sont désignées.						
8 → L'accueil est personnalisé.						
9 → Des prévisions sont données sur le champ d'activité de l'entreprise.						
10 → La personne en formation est informée au sujet des dispositions éditoriales de sécurité, de santé et d'hygiène au travail.						

Illustration 3: Page 1 de l'actuelle QualiCarte



Manuel	<p>Le manuel (cf. aussi annexe 2) donne pour chacune des 29 exigences les explications ou les précisions jugées nécessaires. L'expérience a démontré que la plupart des entreprises ont pu remplir la QualiCarte en ne consultant le manuel que rarement ou même pas du tout.</p>
Disponibilité	<p>La QualiCarte et le manuel sont disponibles en allemand, français et italien et les documents peuvent aussi être consultés sur le site internet. Pour des raisons financières, on a renoncé à une version imprimée. Tous les documents peuvent être consultés et téléchargés sous forme de documents pdf.</p>
Possibilités d'application	<p>Dans le cadre de l'essai pilote, 121 entreprises ont été consultées sur les possibilités d'application de la QualiCarte.</p> <p>Comme les entreprises consultées ont répondu à l'enquête sans y être obligées, les résultats sont peut-être surestimés. Les témoignages recueillis démontrent cependant de manière assez claire qu'ils peuvent être considérés comme représentatifs.</p> <p>Le résultat indique que la QualiCarte a fait ses preuves dans la réalité et répond aux attentes. Les entreprises associées de différentes branches sont convaincues que la QualiCarte convient comme instrument pour l'évaluation de la formation à la pratique professionnelle et qu'elle est assez simple pour être appliquée en permanence. Les résultats de la consultation (réponses aux différentes questions) se trouvent dans l'annexe 3.</p>
Développements	<p>La QualiCarte est surtout utilisée par les entreprises comme outil d'auto-évaluation de la formation à la pratique professionnelle. Comme la QualiCarte s'applique à toutes les professions, elle est aussi utilisée par les cantons dans la surveillance des apprentissages et dans les cours pour formateurs et formatrices en entreprise. Les OrTras ont la possibilité de compléter la QualiCarte par les exigences spécifiques aux métiers.</p>
Premières évaluations	<p>Quelque mille QualiCartes ont jusqu'à présent été remplies dans les branches et les métiers les plus divers (cf. aussi illustration 4).</p> <p>Le résultat indique un niveau d'évaluation assez élevé qui s'explique par le fait que seuls les formateurs intéressés et très engagés dans la formation professionnelle ont rempli la QualiCarte.</p> <p>En dépit des très bons résultats de l'évaluation, il apparaît néces-</p>

saire d'agir au sujet de plusieurs exigences (13-16, 23, 27 et 28). Celles-ci reflètent aussi le potentiel de développement dans les entreprises formatrices.



### 3.2 Outil internet

#### Besoin

Dans l'esprit du temps, l'idée d'une version internet de la Quali-Carte s'est rapidement imposée. Plusieurs entreprises ont souhaité pouvoir enregistrer leurs données sur internet et recevoir une évaluation qui leur permette de cibler les améliorations à réaliser.

Pour autant que les données soient suffisantes, il est aussi possible de dégager des données moyennes non seulement au niveau global, mais également selon les branches ou les professions.

#### Solution

L'outil a été développé sans grandes complications sur internet

The screenshot shows the QualiCarte web application. At the top, there's a header with the QualiCarte logo and a user login area showing 'User: Sophie angemeldet als: Administrator' with links for 'login', 'anmelden', and 'logout'. Below the header is a navigation menu with links like 'Home', 'Introduction', 'Utilité', 'Objectifs', 'Projet', 'Téléchargement', 'Membres', 'Best Practice', and 'Contact'. The main content area is titled 'QualiCarte - 2 de 5' and contains a table of quality indicators. The table has three columns: 'N° Indicateurs de qualité', 'Appréciation', and 'Remarques'. The first column lists six indicators related to engagement. The second column shows a rating system with circles and plus/minus signs. The third column has a text input field for remarks. To the right of the table is a column labeled 'Exploiter' with a blue question mark icon. On the left side of the page, there is a sidebar menu with links like 'Administration', 'Benutzer', 'Statistik', 'Navigation', 'Dokumente', 'Verzeichnisse', 'Agenda', 'News', 'Tools', 'Gästebuch', 'Newsletter', 'Eigenes Profil', and 'Passwort ändern'.

N° Indicateurs de qualité	Appréciation	Remarques	Exploiter
1. Les critères déterminant le profil recherché sont connus.	--- - + ++		
2. Des entretiens sont menés avec les candidat-e-s sélectionné-e-s et d'autres instruments de sélection sont utilisés.	--- - + ++		
3. Des stages d'observation sont organisés.	--- - + ++		
4. Les résultats de la procédure d'engagement sont communiqués de manière claire.	--- - + ++		
5. Les informations sur les conditions de travail sont données.	--- - + ++		
6. Les clauses contractuelles sont expliquées à la personne en formation.	--- - + ++		

Legend:  
 -- Ne répond pas aux critères  
 - Répond partiellement aux critères  
 + Répond aux critères (potentiel d'optimisation existant)  
 ++ Répond aux critères (potentiel d'optimisation élevé)

**Illustration 5:** Exemple de masque QualiCarte sur internet

Les conseils donnés dans le manuel au sujet de chacune des exigences peuvent être consultés en ligne, à la rubrique «Exploiter» (en cliquant sur les points d'interrogation bleus placés sur le côté droit de l'écran)

### 3.3 Autres résultats

Pour faciliter l'application de la QualiCarte par un nombre accru d'utilisateurs et augmenter leur adhésion au dispositif, des instruments supplémentaires ont été développés et rendus accessibles au public intéressé via la rubrique «*Meilleures pratiques*» du site internet [www.qualicarte.ch](http://www.qualicarte.ch).

#### Questionnaire pour les apprenants

La QualiCarte convient à l'auto-évaluation de la formation à la pratique professionnelle du point de vue des formateurs et des formatrices. Il vaut toutefois souvent aussi la peine de consulter les personnes concernées, en l'occurrence les apprenants, sur les aspects évalués. Comme la QualiCarte est axée sur les compétences du formateur et commel'apprenant ne peut pas juger tous les indicateurs (par exemple la fin de la formation), la QualiCarte n'est pas conçue pour eux. Parallèlement au projet QualiCarte, la CSFP a élaboré un questionnaire pour les apprenants. La direction du projet en a établi un extrait qui peut être utilisé pour consulter les apprenants (cf. aussi annexe 4).

Processus modèle pour le système de gestion de la qualité ISO 9001:2000

Pour les entreprises qui disposent d'un système de gestion de la qualité et d'une certification ISO 9001:2000, un processus modèle décrit comment la QualiCarte peut être intégrée dans leur système (cf. aussi annexe 5). Ce processus sert de base pour l'adaptation au système de gestion de la qualité et au propre dispositif de l'entreprise.

Documents utiles pour l'information et la formation

Plusieurs séminaires, cours de perfectionnement et séances d'information ont été mis sur pied dans le cadre du projet QualiCarte. La collection de documents qui en résulte peut servir de base à des séquences de formation (1 journée, ½ journée) ou d'information (2 heures, 1 heure). Les présentations PowerPoint sont destinées à encourager les intéressés à appliquer la QualiCarte (cf. aussi annexe 6).

### 3.4 Mise en oeuvre

Intégration des OrTras, cantons et prestataires

De nombreux échanges ont eu lieu, dans le cadre du projet, entre les OrTras, les cantons et les prestataires de formation. Les différentes activités sont présentées et commentées dans l'annexe 8. On peut en déduire que la QualiCarte est pratiquement unanimement considérée comme un instrument pragmatique et significatif ce qui a conduit à sa reconnaissance officielle.

Demandes d'adaptation

L'application de la QualiCarte a suscité plusieurs demandes et propositions d'adaptation, de modification et de compléments. Elles figurent dans l'annexe 8 et sont évaluées par la direction du projet. Le groupe de pilotage a traité ces requêtes lors de sa séance du 25 mai 2007 et la direction du projet a mis en œuvre les modifications décidées.

Diffusion

Selon une estimation établie au moment où est établi le rapport final, les données relatives à quelque 10'000 apprentis sont saisies en ligne, dans la plupart des cas par d'importants prestataires de formation et par les OrTras partie prenante au dispositif.

Soutien

Les promoteurs du projet se situent au plus haut niveau puisqu'il s'agit des organisations faîtières du monde du travail - l'Union patronale suisse et l'Union suisse des arts et métiers - et de tous les cantons – au travers de la Conférence suisse des offices de la formation professionnelle (CSFP) - qui soutiennent l'instrument et sa mise en application. L'adhésion à la QualiCarte a ainsi été assurée.

Reconnaissance par l'OFFT

Par sa lettre du 4 juillet 2007, l'OFFT reconnaît la QualiCarte comme instrument pour le développement de la qualité dans les

entreprises conformément à l'article 8 LFPr (cf. aussi annexe 10).

### 3.5 Communication

#### Présence médias

Déjà pendant la phase de projet, il a souvent été question de la QualiCarte dans les médias, en particulier dans le bulletin électronique ActualitésFPr. Aussi les efforts pour parvenir à la reconnaissance et à l'application de la QualiCarte ont-ils été bien soutenus.

#### Séance de clôture

La séance de clôture organisée le 11 septembre 2007 a été l'occasion de présenter le projet à une centaine de personnes représentant les OrTras, les cantons, les entreprises formatrices et d'autres milieux intéressés. A cette occasion, les acteurs du projet QualiCarte ont exposé leur point de vue qui encourageait unanimement les entreprises à utiliser Qualicarte. Le communiqué de presse diffusé après cette manifestation figure dans l'annexe 11.

## 4 Evaluation globale

---

### 4.1 Evaluation

#### Evaluation externe

En accord avec l'OFFT, nous avons renoncé à une évaluation externe pour ne pas grever le budget du projet. Un rapport a été établi tous les trimestres, et ensuite présenté au groupe de pilotage avec un décompte. Le pilotage du projet a ainsi été assuré en fonction des objectifs fixés. L'équipe de projet a assuré le rôle de sounding board.

#### Participation de toutes les parties concernées

Le projet a pu être conduit au bon niveau grâce à l'intégration de tous les groupes concernés. L'efficacité pratique de l'instrument a été démontrée grâce aux enquêtes organisées en permanence (cf. annexe 3).

#### Evaluation de la direction du projet

Tout au long du projet, il a été possible d'accumuler des expériences intéressantes et surprenantes. La direction du projet est toujours parvenue à maintenir les discussions à un niveau constructif et à trouver des solutions pratiques satisfaisantes pour tous les participants. Un aspect positif mérite d'être relevé : le fait que le projet a été dirigé conjointement par des personnes de Suisse alémanique et de Suisse romande. De cette manière, les deux principales régions linguistiques ont pu faire valoir leurs spécificités, ce qui a notamment contribué à une bonne adhésion au projet.

Le projet a connu une large diffusion et suscité de nombreuses réactions positives. Ces avis ont renforcé la conviction de la direction du projet d'avoir développé avec la QualiCarte un instrument pratique fiable et d'avoir contribué ainsi au développement qualitatif de la formation professionnelle en Suisse.

En particulier à l'occasion de la séance de clôture du 11 septembre 2007, plusieurs intervenants ont relevé que le projet QualiCarte était le premier projet de cette envergure à avoir été conduit avec succès par les partenaires de la formation professionnelle.

### 4.2 Prochaines étapes

Le projet QualiCarte s'est officiellement achevé par la journée d'information du 11 septembre 2007 et la reconnaissance de QualiCarte comme outil de la qualité par la Confédération. Pour en as-

surer la pérennité, il faut toutefois garantir que l'instrument développé puisse régulièrement être adapté aux exigences nouvelles. Ce développement doit être coordonné de manière centralisée, afin de conserver la forte adhésion des OrTras, des entreprises et des cantons.

De plus, des structures doivent également être créées pour maintenir et développer le site internet et l'outil QualiCarte en ligne. Toutes les tâches et les ressources nécessaires à cet effet sont indiquées dans l'annexe 12.

Lors de la séance de clôture, plusieurs intervenants ont tenu à souligner le fait que la QualiCarte ne devait pas être modifiée pendant ces trois prochaines années. Les expériences seront évaluées après trois ans et d'éventuels changements apportés à ce moment-là seulement.

Coire, le 30 septembre 2007



Beat Wicki



Jean-Pierre Paillard

## **Annexes**

Annexe 1 : QualiCarte

Annexe 2 : Manuel QualiCarte

Annexe 3 : Evaluation questionnaires QualiCarte

Annexe 4 : Questionnaire pour les apprenants

Annexe 5 : Un processus modèle illustrant de quelle manière la QualiCarte peut être intégrée dans ISO 9001:2000

Annexe 6 : Exemple de présentation pour un cours d'une demi journée

Annexe 7 : Application de la QualiCarte par différentes organisations

Annexe 8 : Propositions de modifications de la QualiCarte et du manuel

Annexe 9 : Reconnaissance de la QualiCarte par l'OFFT

Annexe 10 : Communiqué de presse après la séance de clôture de QualiCarte

Annexe 11 : Missions de la future structure d'accompagnement de la QualiCarte