

**REPONSE DU CONSEIL D'ETAT**  
**à l'interpellation Jacques-André Haury et consorts au nom du groupe vert'libéral –**  
**Contradiction 5 : revaloriser la formation professionnelle tout en appliquant**  
**une ordonnance qui dévalorise les apprentis (23\_INT\_181)**

**Rappel de l'interpellation**

**Vivons heureux et pleins de contradictions !**

« On a un bien joli canton :  
Des veaux, des vaches, des moutons »  
et même de belles contradictions

Voici, le vers que l'on pourrait ajouter à la Venoge de Jean Villars-Gilles.

En effet, nous constatons que le Canton de Vaud vit (consciemment, ou non) en pleines contradictions sur plusieurs questions. Dès lors, nous nous permettrons de les relever et de les notifier au Gouvernement lorsqu'il nous semble que les contradictions sont telles qu'elles méritent d'être interrogées, diminuées voire abolies.

**Contradiction 5 : revaloriser la formation professionnelle tout en appliquant une ordonnance qui dévalorise les apprentis.**

La valorisation de la formation professionnelle est une priorité du Conseil d'Etat inscrite dans son programme de législation. Dans ce but, le Département de l'enseignement et de la formation professionnelle (DEF) a établi un plan d'action en 16 mesures, visant à renforcer les liens entre l'école et la formation professionnelle.

Dans le même temps, la Confédération a édicté diverses ordonnances, et notamment une sur la « Formation professionnelle initiale de gestionnaire du commerce de détail avec certificat fédéral de capacité CFC » qui définit les objectifs et les exigences de la formation en terme de compétences opérationnelles :

**Art. 5 Compétences opérationnelles**

<sup>1</sup> La formation comprend les compétences opérationnelles ci-après dans les domaines de compétences opérationnelles suivants :

**a. gestion des relations avec les clients :**

1. créer le premier contact avec le client du commerce de détail,
2. analyser le besoin du client du commerce de détail et présenter des solutions,
3. conclure l'entretien de vente et assurer le suivi,
4. traiter les demandes des clients du commerce de détail sur différents canaux,
5. construire et entretenir les relations avec les clients pour le commerce de détail sur divers canaux,
6. communiquer avec les clients dans des situations exigeantes du commerce de détail ;

**b. gestion et présentation des produits et prestations :**

1. mettre en œuvre les tâches du processus de gestion de marchandises,
2. présenter les produits et prestations pour le commerce de détail en étant sensible aux besoins des clients,
3. traiter les chiffres-clés de l'entreprise, les données relatives aux clients et les informations ;

**c. acquisition, intégration et développement des connaissances sur les produits et prestations :**

1. s'informer sur les produits et prestations proposés dans la branche,
2. élaborer des produits et fournir des prestations de la branche en étant sensible aux besoins des clients,
3. identifier les dernières évolutions dans la branche et les intégrer dans le quotidien professionnel ;

**d. interactions au sein de l'entreprise et dans la branche :**

1. assurer le flux des informations du commerce de détail sur tous les canaux,
2. organiser la collaboration avec différentes équipes du commerce de détail,
3. identifier les évolutions opérationnelles du commerce de détail et assumer de nouvelles tâches,
4. organiser et coordonner ses propres tâches du commerce de détail,
5. déléguer une partie des tâches dans son domaine de responsabilité ;

**e. conception et réalisation d'expériences d'achat :**

1. mener des entretiens de vente exigeants avec des clients du commerce de détail,
2. organiser des expériences d'achat relatives à des produits et des prestations du commerce de détail,
3. contribuer à l'organisation d'événements pour les clients ou de ventes promotionnelles ;

**f. gestion de magasins en ligne :**

1. gérer les données des articles pour le magasin en ligne,
2. analyser les données relatives aux ventes en ligne et au comportement des clients,
3. gérer la présentation des produits et les processus du magasin en ligne.

En découvrant cette liste d'objectifs, on remarquera à quel point la formation visée est réduite à des compétences purement techniques, sans aucune ouverture plus large à un engagement dans la société. On y rechercherait en vain des compétences en matière de maîtrise de la langue française (ou d'une autre langue) ou des mathématiques, par exemple. Sans forcer beaucoup le trait, on peut considérer que ces objectifs sont ceux qu'on fixerait à un robot de vente... Nous n'avons pas étudié les autres ordonnances sur la formation professionnelle, mais tout porte à croire que la tendance soit la même.

Et pourtant la loi fédérale sur la formation professionnelle précise à son article 9 al. 1 :

« Les prescriptions sur la formation professionnelle **garantissent la plus grande perméabilité possible** au sein de la formation professionnelle ainsi qu'entre la formation professionnelle et les autres secteurs du système éducatif. »

Former des « robots de vente » est à l'évidence contraire à cet article de loi ; à nos yeux, c'est exprimer du mépris pour les apprentis concernés. Tout le contraire d'une revalorisation de la profession et en contradiction avec les affirmations du Conseil d'Etat qui dit vouloir promouvoir la formation professionnelle. D'autant plus que ce type de formation en « robots » est totalement inadapté au marché du travail dans lequel environ 50% des détenteurs d'un CFC sont appelés à changer de profession au cours de leur carrière. Sans oublier que ce "formatage" ne prépare pas à une éventuelle entrée en HES, l'une des perspectives que l'on offre souvent pour mettre en valeur la filière de la formation professionnelle.

Nous nous permettons dès lors de poser au Conseil d'Etat les questions suivantes :

1. Le Conseil d'Etat a-t-il fait observer au Conseil fédéral que son ordonnance s'opposait à sa volonté de revaloriser les formations professionnelles ?
2. Le Conseil d'Etat impose-t-il aux responsables de la formation professionnelle concernés le respect strict des objectifs opérationnels cités ci-dessus ?

Souhaite développer

(Signé) Jacques-André Haury  
et 12 cosignataires

## Réponse du Conseil d'Etat

### Préambule

En préambule, et avant de répondre aux questions qui lui sont adressées par le Député Haury, le Conseil d'Etat tient à rappeler une série d'éléments propres au fonctionnement du système de formation professionnelle initiale, d'une part, et à la politique cantonale de la valorisation de la formation professionnelle, d'autre part. Ces nécessaires rappels ont notamment pour objectif de proposer un regard plus nuancé sur la situation décrite dans l'interpellation et dont l'éclairage retenu conduit à la percevoir sous un jour présenté comme contradictoire.

De manière globale, il convient de relever que la formation professionnelle engage un travail collaboratif entre les trois partenaires spécifiés dans la Loi fédérale sur la formation professionnelle (LFPr). Ainsi, les organisations du monde du travail définissent les contenus de la formation, la Confédération assure une vision systématique permettant notamment une adéquation entre les différents espaces de la formation, tandis que les cantons endossent la responsabilité de l'exécution sur les lieux de formation et de la procédure de qualification. Plus précisément, lorsque les métiers entament une révision de leurs contenus – cette dernière pouvant être partielle ou totale, telle qu'elle l'a récemment été pour les métiers de la vente –, les cantons sont alors consultés et ont l'occasion de faire valoir leur point de vue et intérêt.

Dans le cadre de la dernière révision des métiers de la vente (qui inclut les gestionnaires du commerce de détail CFC et les assistantes et assistants du commerce de détail AFP), les changements ont été substantiels puisque ce métier a opéré son passage vers les « compétences opérationnelles ». Il est ici cardinal de préciser que, depuis plus de dix ans maintenant, l'ensemble des apprentissages se sont engagés vers ce nouveau paradigme pédagogique promu par le Secrétariat d'Etat à la Formation, à la Recherche et à l'Innovation (SEFRI) et imposé dans le cadre des révisions régulières des ordonnances de formation fédérales. Alors que le précédent paradigme – intitulé compétences ressources et abrégé CoRe – consacrait une vision disciplinaire des formations professionnelles, cette nouvelle matrice pédagogique se départit de la vision disciplinaire au profit d'un enseignement de compétences opérationnelles ; l'objectif affirmé de cette démarche est de renforcer le lien avec les entreprises et les cours interentreprises (CIE), ainsi que de renforcer la coordination dans les apprentissages dispensés dans les trois lieux de formation (entreprises, écoles, CIE).

En ce qui concerne les savoirs d'ordre général auxquels le Député Haury fait référence, ils n'ont pas disparu dans le nouveau système mais se retrouvent désormais intégrés aux compétences opérationnelles enseignées. Parallèlement à l'ordonnance de formation qui présente les domaines de compétences tels que le député les a reproduits dans son interpellation, un plan de formation détaillé permet aux divers acteurs et actrices de la formation d'accéder en détail aux différents savoirs qu'il s'agit de transmettre aux apprenties et apprentis. Il y est explicitement spécifié que :

*« L'enseignement en culture générale développe les compétences dans la première langue nationale ainsi que des connaissances fondamentales sur des aspects sociaux, économiques, juridiques, technologiques et écologiques. Combinée avec les compétences professionnelles, la culture générale fournit une bonne base pour exercer sa profession avec succès et pour évoluer sur le marché du travail. »*

La lecture de ce document permet ainsi d'identifier que ces différents savoirs n'ont pas été supprimés, mais bel et bien intégrés aux compétences opérationnelles ; ils font par ailleurs l'objet d'évaluations tout au long de l'apprentissage.

Concernant la politique de la valorisation de la formation professionnelle, le Conseil d'Etat s'engage depuis plusieurs années à déployer différentes mesures en faveur de cette filière de formation. Un plan d'action<sup>1</sup> a notamment été adopté en 2022. Axé autour de cinq objectifs, il exploite toute la latitude que le droit fédéral et cantonal laisse au Canton. Parmi les mesures que ce plan d'actions prévoit figure bien sûr la promotion de l'apprentissage (mesure 1c.) avec l'amélioration, entre autres, de la promotion de la maturité professionnelle. Dans ce cadre, et tel que cela sera exposé ci-après dans sa réponse à la première question, le Conseil d'Etat s'est inquiété de l'incidence du passage aux compétences opérationnelles quant à la possibilité d'obtenir ce diplôme permettant l'accès aux Hautes Ecoles Spécialisées (HES). Une réflexion est ainsi en cours au Département de l'enseignement et de la formation professionnelle (DEF) afin d'adapter le dispositif existant qui permet de préparer les apprenties et apprentis à réaliser une maturité professionnelle post-CFC.

---

<sup>1</sup> [https://www.vd.ch/fileadmin/user\\_upload/accueil/fichiers\\_pdf/2022\\_novembre/Formation\\_professionnelle\\_plan\\_d-action\\_2022.pdf](https://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/accueil/fichiers_pdf/2022_novembre/Formation_professionnelle_plan_d-action_2022.pdf)

Ces premiers éléments de cadrage posés, le Conseil d'État a l'avantage d'apporter des précisions supplémentaires en répondant comme suit aux questions qui lui sont adressées.

## **1. Le Conseil d'Etat a-t-il fait observer au Conseil fédéral que son ordonnance s'opposait à sa volonté de revaloriser les formations professionnelles ?**

Soucieux de maintenir l'attractivité des formations professionnelles, le Canton de Vaud fait preuve d'une vigilance systématique quant à l'évolution des professions. Que ce soit par l'implication de collaboratrices ou de collaborateurs de la Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEP) au sein de commissions de révision des métiers ou via des prises de position formelles dans le cadre d'organes représentant les départements cantonaux de la formation, une veille est assurée ; celle-ci vise à garantir et, si possible, à améliorer les standards de qualité qui caractérisent le système de formation professionnelle initiale et qui permettent aux jeunes qui s'y engagent de poursuivre, s'ils le souhaitent, leur formation à des niveaux supérieurs.

Si la réforme des métiers de la vente n'a pas suscité d'inquiétudes significatives quant à une éventuelle baisse des exigences de la profession, d'importantes tractations ont eu lieu, par exemple, en ce qui concerne les métiers voisins du commerce afin de maintenir certaines exigences, dès lors que ces métiers constituent de substantiels viviers pour des études de maturité professionnelle. Dans ce cadre et de façon concertée avec ses homologues formant la Conférence intercantonale de l'instruction publique de la Suisse Romande et du Tessin (CIIP), le Canton de Vaud a fait part, dès le printemps 2021, de ses préoccupations quant à la réforme de ce métier à la Confédération, respectivement au Département de l'économie, de la formation et de la recherche (DEFR). Parmi celles-ci figuraient notamment l'enjeu de pouvoir maintenir la formation commerciale en école plein temps (modèle 3+1), ainsi que la question de l'enseignement des langues étrangères avec le souhait d'en voir deux différentes enseignées et l'assurance que la nouvelle réforme ne prêterait pas l'accès à la maturité professionnelle.

Ces préoccupations ont été entendues par la Confédération puisque la nouvelle ordonnance permet le maintien du modèle 3+1 et impose l'enseignement de deux langues étrangères définies par chaque canton en fonction des compétences exigées sur le marché du travail et les particularités de chaque région. Ainsi, le Canton de Vaud a opté pour l'allemand en tant que première langue étrangère et l'anglais comme seconde langue étrangère.

En ce qui concerne la compatibilité d'un cursus de formation via CFC acquis selon le concept général de « compétences opérationnelles » avec les perspectives de pouvoir réaliser ultérieurement des études conduisant à l'obtention d'une maturité professionnelle ou d'un autre diplôme de formation professionnelle supérieure (brevet, diplôme, titres délivrés par une Ecole supérieure), les cantons-membres de la CIIP, en particulier le Canton de Vaud, ont déjà fait part de leurs inquiétudes : si la généralisation des apprentissages par les compétences opérationnelles n'est pas contestée en elle-même, elle commande cependant de veiller à un juste équilibre entre objectifs métiers transverses et enseignement par disciplines, en particulier dans les branches de culture générale. En effet, la question ici soulevée est celle de savoir si l'enseignement par compétences opérationnelles ne provoque pas des pertes de connaissances ou de réflexes d'apprentissage des élèves qui envisagent de faire une Maturité post-CFC, du fait de la disparition des enseignements par branche et d'une approche moins « théorique » dans le libellé des compétences opérationnelles.

C'est la raison pour laquelle les cantons-membres de la CIIP ont convenu qu'une évaluation de la réforme du Commerce serait menée dans un délai de 3 à 4 ans. En outre, pour anticiper une éventuelle difficulté de cet ordre, le DEF, via la DGEP, a récemment pris l'initiative d'anticiper tout potentiel effet négatif de cette nouvelle ordonnance, ainsi que de toutes celles qui sont passées au modèle pédagogique des compétences opérationnelles, quant aux chances d'effectuer une maturité professionnelle post-CFC en décidant de réviser les cours préparatoires à l'admission à cette formation. Une amélioration de ce dispositif est donc actuellement à l'étude, avec l'objectif plus large d'augmenter le nombre de personnes au bénéfice d'une maturité professionnelle dans le Canton.

## **2. Le Conseil d'Etat impose-t-il aux responsables de la formation professionnelle concernés le respect strict les objectifs opérationnels cités ci-dessus ?**

En vertu du principe de hiérarchie des normes et de la prééminence du droit fédéral sur le droit cantonal, l'ensemble des partenaires de la formation, à savoir les écoles professionnelles, les entreprises formatrices et les prestataires des cours interentreprises, sont légalement tenus d'appliquer l'ordonnance de formation – dont les objectifs précités font partie – et le plan de formation relatifs à chaque formation professionnelle initiale. Le législateur ayant confié aux autorités cantonales en charge de la formation les tâches de surveillance, la DGEP est chargée de

s'assurer que les prescriptions légales sont respectées, notamment par la visite de commissaires professionnels au sein des entreprises formatrices où la latitude d'interprétation des textes curriculaires est susceptible d'être la plus élevée. Ainsi, et dans le cas où des manquements sont identifiés, des mesures correctives sont exigées sous peine d'aboutir à un retrait d'autorisation de former. Le Conseil d'Etat tient néanmoins à relever que ces cas sont rares puisque la très large majorité des quelques 7'000 entreprises formatrices présentes dans le Canton respectent les prescriptions légales en la matière.

Ainsi adopté, en séance du Conseil d'Etat, à Lausanne, le 13 mars 2024.

La présidente :

Le chancelier a.i. :

*C. Luisier Brodard*

*F. Vodoz*