

# Formation

Tribune  
de Genève

## L'apprentissage, combien ça rapporte?

Enquête sur le salaire des apprentis, les critères de fixation de leur rémunération, les différences entre métiers et cantons, et le poids de cette question dans le choix d'un apprentissage. Lire en pages 6 et 7



FLORIAN CELLA

PUBLICITÉ



aussi BBA et DBA

**MBA**  
executive  
francophone

eduQua, IACBE & ISO

**ESM**  
ÉCOLE DE  
MANAGEMENT ET DE COMMUNICATION  
GENÈVE

esm.ch

### Sommaire

#### Formation

Comment devenir agent de sécurité en Suisse romande. **Page 3**

#### Formation continue

L'EPFL propose un cursus pour éveiller les cadres aux enjeux de la numérisation. **Page 5**

#### Loisirs

Jouer aux cartes, c'est bon pour la tête et pour la sociabilisation. **Page 11**

PUBLICITÉ

**Vous avez le produit – nous, les espaces publicitaires !**

annonces@tdg.ch  
021 349 50 50 | www.goldbach.com

**GOLDBACH**



# Construisez votre futur avec Rolex!

**Nos montres sont uniques, la formation de nos apprenti-e-s aussi.**

Vous accompagner dans vos premiers pas professionnels et vous transmettre un savoir-faire permettant de devenir une référence dans votre métier est une priorité pour nous. À chaque étape de votre parcours d'apprentissage, nos formateurs seront présents pour vous guider et vous soutenir dans votre développement professionnel. Ils vous apporteront leurs connaissances et leur expertise, afin que vous bénéficiiez d'un suivi sur-mesure et de qualité. Nous formons dans une multitude de métiers: il y en a certainement un pour vous.

**Métiers de l'horlogerie** Horloger-ère • Horloger-ère de production • Opérateur-trice en horlogerie • Polisseur-euse • Qualiticien-ne en microtechnique • Sertisseur-euse de pierres précieuses • Termineur-euse en habillage horloger  
**Métiers industriels** Assistant-e en traitement de surface • Automaticien-ne • Dessinateur-trice-constructeur-trice industriel-le • Électroplaste • Mécanicien-ne de production • Opérateur-trice de machines automatisées • Polymécanicien-ne • Praticien-ne en mécanique  
**Métiers des services** Constructeur-trice métallique • Employé-e de commerce • Informaticien-ne • Laborantin-e en chimie • Laborantin-e en physique • Logisticien-ne • Opérateur-trice en informatique



Rejoignez-nous !



GENÈVE | BIENNE | FRIBOURG

# Les professions de la sécurité privée, un domaine d'avenir

Plusieurs écoles forment au métier d'agent de sécurité et surveillance. Une activité où la gestion du stress et la communication sont aussi importantes que la force physique.

Les métiers de la sécurité sont en plein essor. Plusieurs écoles de formation au métier d'agent de sécurité et surveillance ont vu le jour ces dernières années en Suisse romande. Parmi elles, l'Académie Suisse de Sécurité, basée à Genève, qui propose une formation avant emploi. «L'école existe depuis treize ans. Depuis trois ans, elle est franchisée. Il y a une académie en Valais, une autre à Berne et la dernière a vu le jour récemment dans le canton de Vaud», précise Patrick Carruzzo, son fondateur, qui a travaillé dans la police des routes à l'armée et affiche un CV impressionnant.

Quels sont les prérequis pour suivre cette formation? «Comme pour tous les métiers de sécurité, il faut avoir un casier judiciaire vierge», précise Patrick Carruzzo. Il faut également avoir 18 ans révolus et un niveau B1 en français. «Aucun examen de condition physique n'est prévu car, contrairement aux clichés, jouer les gros bras est loin d'être suffisant pour faire le poids. «Avoir un physique imposant peut aider, mais ce n'est pas la priorité. C'est un métier exigeant physiquement, mais qui nécessite aussi beaucoup d'autres qualités: être sensé, savoir rester calme et gérer le stress, être fiable et flexible, car les missions sont très diverses et les horaires variables», détaille Patrick Carruzzo.

## Profils variés

Les élèves de cette académie, qui forme aux métiers de la sécurité privée, ont des profils très différents. «Nos élèves ont entre 19 et 55 ans. Il y a des jeunes qui sortent de l'armée et ont envie de s'engager dans la sécurité, mais aussi des personnes en reconversion professionnelle, issus notamment des secteurs du bâtiment et de la restauration. C'est aussi un excellent tremplin pour des jeunes intéressés à se diriger ensuite dans la police, car en termes de techniques et de prévention, les contenus sont proches», indique le fondateur de l'académie.

Les femmes se font encore rares dans le domaine. «Elles représentent un petit 20% dans notre école. Pourtant, elles sont recherchées, car elles ont des compétences sociales indispen-



Le métier d'agent de sécurité et surveillance requiert de nombreuses qualités. DR

## Un turnover important

● Selon Raphaël Guichon, directeur de Swiss Security Experts Sàrl, qui propose un catalogue de formations en ligne et en présentiel dans son centre à Genève pour les techniques d'intervention et d'analyse comportementale, la formation d'agent de sécurité n'est pas assez valorisée ni même prise au sérieux. «C'est un métier qui peut être dangereux. On est parfois confronté à des situations risquées. C'est pourquoi une formation de base solide est nécessaire.» Si le Concordat sur les entreprises de sécurité encadre les questions de formation et la CCT prescrit vingt heures

de formation de base, la réalité est parfois tout autre. «Certaines entreprises de sécurité forment leurs employés en quelques heures, déplore Raphaël Guichon. Or, ce n'est pas suffisant, car ce métier requiert de nombreuses aptitudes pour assurer sa sécurité et celle des autres.»

Autre problème dans la profession: «Il y a un taux élevé de rotation du personnel. Les grandes entreprises emploient des étudiants qui ne restent qu'un temps et les plus petites recrutent trop souvent des profils qui ne correspondent pas toujours aux besoins opérationnels.» **NHO**

sables comme la diplomatie et des aptitudes de communication.»

La formation, dispensée par des instructeurs professionnels, est aussi bien théorique que pratique, avec 14 modules qui préparent à se retrouver sur le terrain: premiers secours, gestion du stress, menottage, et bien sûr les fondamentaux de la self-défense en milieu urbain; positionnement, interpellation et contrôle d'un individu. «Chaque module est validé par un examen. L'examen final met les élèves face à une mise en situation pratique.»

Bien qu'il n'existe aucun certificat reconnu par l'État dans ce secteur, celui délivré par l'Académie ouvre des débouchés. «Ce papier est reconnu par la profession. Si quelqu'un a envie de travailler, il trouve du job», assure Patrick Carruzzo.

La première volée de l'Académie de Sécurité Vaud vient de débiter à Gland. Le directeur de franchise, Eliezer Medevielle, est instructeur et formateur pour adultes au bénéfice d'une longue expérience dans la sécurité personnelle. Convaincu que la sécurité privée est vouée à un bel avenir, il a quitté son emploi dans l'administration vaudoise pour se lancer à son compte. «Selon les chiffres du SECO, la sécurité en Suisse représente 70% d'emplois dans le secteur public et 30% dans le secteur privé. Dans ce dernier, la progression est de 20% contre 8% dans le secteur public. Cela augure de belles perspectives.»

## Réinsertion professionnelle

La demande est bien réelle, que ce soit des entreprises de sécurité qui recherchent des profils intéressants ou des collectivités publiques qui ont des besoins accrus. «Les communes font de plus en plus appel à la sécurité privée», explique Eliezer Medevielle. «À Genève, nous avons un partenariat avec l'Hospice général. Au terme d'une présélection, nous formons deux volées par an qui travaillent ensuite en tremplin emploi», indique Patrick Carruzzo.

Pour Eliezer Medevielle, il est aussi essentiel de collaborer avec les collectivités publiques. «C'est en cours de négociation avec l'administration vaudoise, car les besoins sont bel et bien là.» **Nadja Hofmann**

## Apprentissages



La ville de Meyrin – qui compte 800 employé-e-s - se distingue par son dynamisme, sa multiculturalité et la richesse de son tissu associatif et économique. Véritable centre urbain, Meyrin allie développement durable et qualité de vie. La Ville compte plus de 26'500 habitant-e-s et offre plus de 27'000 emplois.

La ville de Meyrin a toujours mené une politique active de promotion de la formation en entreprise en offrant des places d'apprentissage dans les nombreux et variés domaines d'activités qu'elle pratique. C'est dans ce cadre que, pour la rentrée 2024, la ville de Meyrin met au concours, des places d'apprentissage, en vue d'engager:

### Des apprenti-e-s assistant-e-s socio-éducatifs/tives (CFC) pour ses espaces de vie enfantine

**Un-e apprenti-e en horticulture, orientation floriculture (CFC)**

**Un-e apprenti-e en horticulture, orientation paysagisme (CFC)**

Les annonces détaillées des places d'apprentissage mises au concours par ville de Meyrin seront publiées début décembre 2023 sur le site internet de l'administration: [www.meyrin.ch/emploi](http://www.meyrin.ch/emploi).

Délai d'inscription: **31 janvier 2024**

## Hautes écoles

skyguide

beyond horizons

Devenez contrôleur·euse de la circulation aérienne dipl. ES  
Inscrivez-vous maintenant à notre formation

Vous pouvez postuler en tout temps.  
Un emploi garanti – à Genève par exemple!

Plus d'informations:  
[skyguide.ch/futur](http://skyguide.ch/futur)



Inscrivez-vous pour nos séances d'information:  
[skyguide.ch/events](http://skyguide.ch/events)

**Vous avez le produit – nous, les espaces publicitaires !**  
[annonces@tdg.ch](mailto:annonces@tdg.ch) | 021 349 50 50 | [www.goldbach.com](http://www.goldbach.com)



1<sup>er</sup> mois offert

L'abonnement digital Regular pour seulement CHF 19.-/mois

TdG

[ta.media/tgdigi9](http://ta.media/tgdigi9)



# Abonné-e? Vous n'avez pas encore tout lu!

TdG

Activez votre compte sur [abo.tdg.ch/activez](http://abo.tdg.ch/activez) pour lire votre journal en ligne et accéder à l'ensemble des services et contenus de la Tribune de Genève inclus dans votre abonnement.

Pour gérer son gigantesque herbier, l'institution genevoise a lancé Botalista, logiciel de dimension internationale. Explications du directeur, Pierre-André Loizeau.

Vous souhaitez vous abonner? Retrouvez toutes nos offres sur [shop.tdg.ch](http://shop.tdg.ch)



# Mieux saisir la numérisation et ses enjeux en cinq jours

**Blockchain, cybersécurité ou cryptographie sont des termes nébuleux. Vous ne les comprenez pas? Cette formation continue proposée par l'EPFL est faite pour vous.**

**E**n mars dernier, les données médicales de milliers de Neuchâtelois ont été publiées sur le darkweb. En juin, c'est l'Administration fédérale suisse qui était frappée par une cyberattaque. Ces actualités peu rassurantes illustrent bien les risques liés à la numérisation, malheureusement de plus en plus présents dans notre quotidien.

C'est une des raisons qui ont poussé le Center for Digital Trust (C4DT) et son directeur exécutif, Olivier Crochat, à lancer la formation continue «DigiTrust: décider à l'ère du numérique». «Le digital présente certes des risques, mais aussi des opportunités qu'il faut savoir saisir», explique le directeur, qui fera aussi partie du corps enseignant.

Le C4DT est affilié à l'École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL), lieu où se déroulera la formation. Du 29 janvier au 2 février 2024, les participants reprendront les bases de l'informatique pour en saisir les enjeux.

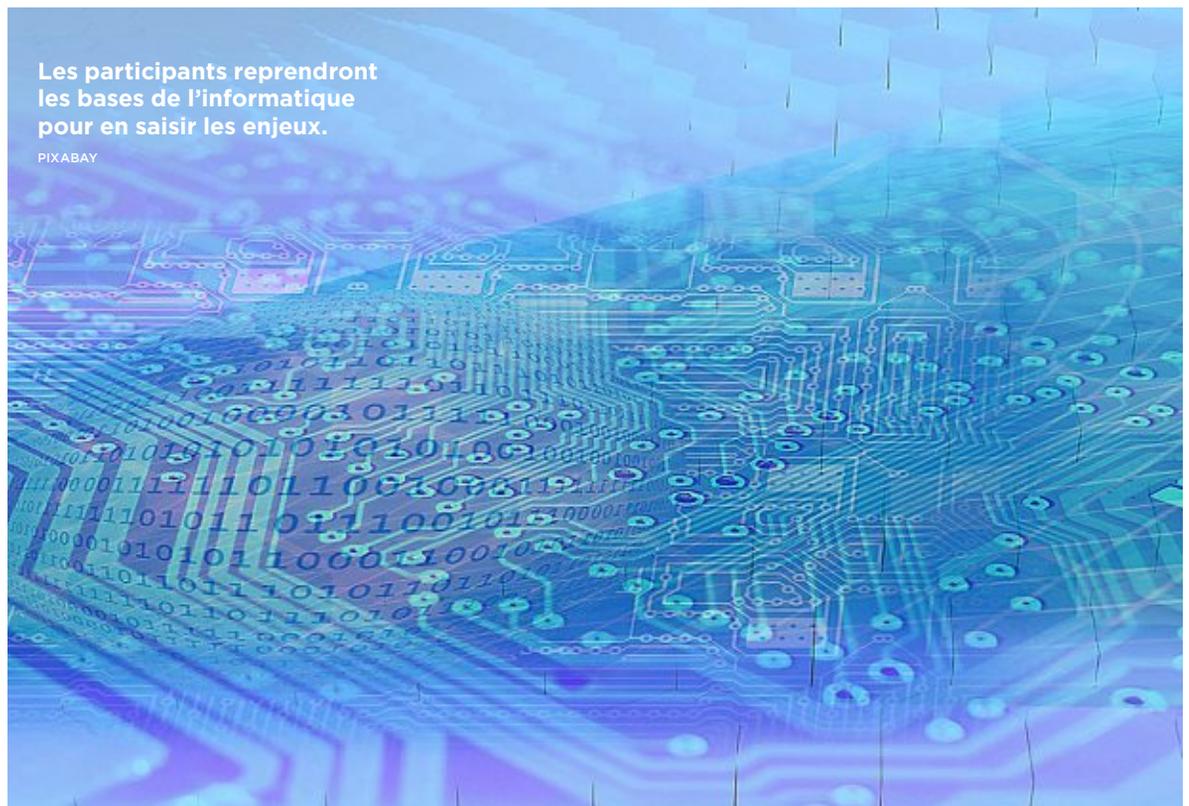
## Comprendre pour mieux décider

Le public ciblé est celui des cadres dirigeants, membres de direction ou de conseil d'administration, responsables d'unité, chefs de projet et toute personne appelée à jouer un rôle-clé dans les prises de décision de son organisation (PME, entités du secteur public, ONG, fondations, etc.)

«Nous nous adressons aux personnes qui ont un pouvoir de décision, qui sont confrontées au sein de leur entreprise ou de leurs missions à des interlocuteurs qui leur parlent de blockchain, de cryptographie, etc. Quand un collaborateur propose des nouveautés pour le système interne ou qu'il faut s'adapter aux nouvelles réglementations concernant les données privées, il est important de savoir de quoi on parle pour adopter la meilleure stratégie possible», précise Olivier Crochat, directeur exécutif du C4DT.

## IA et blockchain

Tout est parti en 2018 d'une demande du Comité international de la Croix-Rouge (CICR), partenaire du C4DT. «Leurs responsables avaient



Les participants reprendront les bases de l'informatique pour en saisir les enjeux.

PIXABAY

«Aucune compétence particulière n'est nécessaire, nul besoin de connaissances en mathématiques ou autre matière scientifique. Nous partirons des bases.»

**Olivier Crochat**  
Directeur exécutif du C4DT.

besoin de parler le même «langage» que leurs équipes techniques. Nous avons formé ces cadres de la Croix-Rouge. Par la suite, la demande était telle que nous avons décidé d'ouvrir cette année le programme à toute personne intéressée.»

## En pratique

**Quand:** du lundi 29 janvier au vendredi 2 février 2024

**Où:** campus UNIL-EPFL, à Lausanne

**Coût:** 3000 francs (grâce à la Fondation Lombard Odier, possibilité de subvention pour les ONG)

**Délai d'inscription:** 20 novembre

**Infos et inscription:** <https://www.formation-continue-unil-epfl.ch/formation/digitrust/>

**MRO**

La formation se déroulera sur cinq jours, pour cinq modules. Il sera question des fondements des systèmes informatiques, des centres de données ou des services liés au Cloud. Seront aussi abordées les questions liées à la gouvernance et au droit, ou

les enjeux concernant les dernières avancées technologiques, l'intelligence artificielle ou la blockchain.

## Une formation tout public

De quoi refroidir un public pas tout le temps au point sur les questions techniques? Olivier Crochat se veut rassurant: «Aucune compétence particulière n'est nécessaire, nul besoin de connaissances en mathématiques ou autre matière scientifique. Nous partirons des bases, nous verrons ce qu'est un bit ou comment fonctionne un langage de programmation. Nous expliquerons tout sans se focaliser sur les détails. Ce n'est pas une formation de bachelor en ingénierie informatique.»

Quant au personnel enseignant, il sera composé de professeurs de l'EPFL ainsi que des experts issus de l'industrie. «Nous avons choisi ce mélange pour avoir, d'un côté, le point de vue des chercheurs sur les derniers progrès techniques, mais aussi celui des industriels qui pourront apporter leur vision du terrain.»

**Miguel Rodrigues**

## La question du salaire pèse peu

**Combien gagne-t-on en apprentissage et sur quels critères est fixé le salaire? Répondre à cette question, c'est ouvrir autant de portes qu'il y a d'apprentissages. Et de cantons.**

**E**n Suisse, le droit ne fixe pas de salaire minimal pour les apprentis. Celui-ci est généralement déterminé entre l'employeur et le travailleur au moment de l'engagement, hormis s'il existe une convention collective de travail (CCT) pour la branche.

Directeur général de l'Office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue (OFPC) à l'État de Genève, Gilles Miserez précise: «Les salaires des apprentis sont généralement définis dans le cadre des CCT ou par l'association professionnelle de la branche concernée. Dans ce second cas, il s'agit seulement de recommandations qui ne sont pas contraignantes pour les entreprises formatrices.»

«Les bases légales sur lesquelles repose l'apprentissage sont la loi fédérale sur la formation professionnelle (LFPR), son ordonnance d'application (OFPR), ainsi que la loi sur l'orientation professionnelle (LOPro), auxquelles peuvent s'ajouter différentes lois cantonales. Par exemple, dans le canton de Vaud, c'est la loi vaudoise sur la formation professionnelle (LVLFP). Celle-ci précise les dispositions complémentaires de droit cantonal relatives à la formation professionnelle», explique Laurent Meyer, directeur de l'administration des ressources humaines au sein de la Direction

générale des ressources humaines (DGRH) à l'État de Vaud.

«Il existe deux cas de figure dans la fixation du salaire des apprentis: les branches pour lesquelles il existe une CCT et les autres où seules des recommandations sont éditées», confirme Baptiste Müller, responsable de l'action politique au Centre patronal vaudois. «À noter que, généralement, quand les salaires sont seulement recommandés et qu'il n'existe pas de CCT les obligeant, les entreprises restent «dans les clous» en respectant les recommandations, voire en donnant plus que ce qui est conseillé», ajoute-t-il.

«Le salaire de l'apprenti est fixé d'entente entre les parties en tenant compte des recommandations en vigueur dans la branche ou de l'usage. Sous réserve de l'existence d'une convention collective de travail (CCT) ayant force de loi et dans laquelle figure la rémunération des apprentis, les montants ne peuvent être légalement imposés mais sont recommandés par les organisations du monde du travail (associations professionnelles) ou, à défaut, par l'autorité cantonale», confirme Laurent Meyer.

### Grandes disparités

Reste que définir le salaire moyen d'un apprenti est impossible, tant celui-ci dépend de la filière professionnelle choisie, du lieu de travail, de l'existence d'une CCT ou non et de la pratique usuelle dans la branche, ainsi que de la durée de son apprentissage.

Bien qu'à caractère spécial, le contrat d'apprentissage est un contrat de travail dont le salaire est un élément constitutif. «L'entreprise doit verser une rémunération à l'apprenti. Dans le cas de l'insertion professionnelle, il peut arriver qu'il n'y ait pas de salaire car la rémunération est versée par d'autres sources, telles les assurances sociales», observe Baptiste Müller.

«Pour bénéficier de bons profils, l'entreprise doit offrir de bonnes conditions de travail et le salaire en est une. Ce serait un mauvais calcul de ne pas être suffisamment attractif», ajoute-t-il.

«Les salaires des apprentis font l'objet d'une surveillance et d'une



Les salaires des apprentis sont généralement définis dans le cadre des CCT ou par l'association professionnelle de la branche concernée. FLORIAN CELLA

validation par les milieux professionnels. L'OFPC s'assure également de la conformité du salaire avant d'approuver le contrat d'apprentissage», complète Gilles Miserez.

L'apprenti obtenant année après année plus de compétences directement utiles à l'entreprise, se voit gratifier d'une augmentation annuelle de salaire, généralement de quelques centaines de francs. «Les salaires vont croissant durant les deux, trois ou quatre ans d'apprentissage. Il est intéressant de rappeler que, pour une majorité d'entreprises suisses, former un apprenti vaut financièrement la peine! Toutes les professions et toutes les entreprises ne sont certes pas logées à la même enseigne,

mais cela illustre un aspect méconnu et encourageant de la formation duale», appuie le responsable de l'OFPC.

### Quid du 13<sup>e</sup> salaire?

À noter encore que très rares sont les branches à offrir à leurs apprentis un 13<sup>e</sup> salaire. D'un apprentissage à l'autre, la rémunération de l'apprenti peut donc considérablement varier.

Par exemple, un coiffeur ou une coiffeuse en première année d'apprentissage gagnera 400 francs dans le canton de Vaud, 360 fr. dans le canton de Fribourg, 390 fr. dans le canton du Valais, 450 fr. dans le canton de Genève et 400 fr. dans le canton du Jura.

# sur le choix de l'apprentissage



## Les apprentis les mieux et les moins bien payés

● Selon le métier choisi, le salaire peut varier du simple au double. Les trois exemples ci-dessous illustrent bien les disparités entre métiers et celles existant entre un même apprentissage débouchant sur un CFC en trois ans d'un canton à un autre. Exemples avec les cantons de Vaud et Genève.

### Maçon-maçonne

Vaud: 1<sup>re</sup> année 1056 francs, 2<sup>e</sup> année 1584 fr. et 3<sup>e</sup> année 2288 fr.  
Genève: 1<sup>re</sup> année 1088 francs, 2<sup>e</sup> année 1995 fr. et 3<sup>e</sup> année 2902 fr.

### Assistant(e) médical(e)

Vaud: 1<sup>re</sup> année 400 francs, 2<sup>e</sup> année

900 fr. et 3<sup>e</sup> année 1200 fr.  
Genève: 1<sup>re</sup> année 700 francs, 2<sup>e</sup> année 1000 fr. et 3<sup>e</sup> année 1550 francs.

### Coiffeur-coiffeuse

Vaud: 1<sup>re</sup> année 400 francs, 2<sup>e</sup> année 550 fr. et 3<sup>e</sup> année 750 fr.  
Genève: 1<sup>re</sup> année 450 francs, 2<sup>e</sup> année 600 fr. et 3<sup>e</sup> année 700 francs + un pourcentage sur le chiffre d'affaires défini avec l'employeur.

Notez qu'une simple recherche internet donne très rapidement la table des recommandations de salaires pour tous les apprentis et toutes les branches, canton par canton.

**PRO**

«Le jeunes ne choisissent pas leur métier en fonction du salaire. Sinon, ils seraient tous ferblantiers ou maçons, alors qu'ils se dirigent plutôt vers des professions comme laborantins, informaticiens et employés de commerce.»

### Baptiste Müller

Responsable de l'action politique au Centre patronal vaudois

«Ce qui compte aussi dans le choix d'une profession, c'est le cahier des charges.»

### Laurent Meyer

Directeur de l'administration des ressources humaines au sein de la Direction générale des ressources humaines (DGRH) à l'État de Vaud

Autre exemple: en apprentissage de boucherie-charcuterie, les apprentis toucheront en première année quelque 900 francs dans les cantons de Vaud et de Genève, soit plus du double.

La différence de salaire qu'il existe entre le même apprentissage à Zurich ou Appenzell, elle, s'explique «par un coût de la vie différent entre villes, cantons urbains ou plus ruraux».

Les salaires peuvent également varier en fonction de la demande sur le marché. Ainsi, dans les métiers dits de bouche, qui manquent de main-d'œuvre et de candidats à l'apprentissage, comme les boulangers-pâtisseries-confiseurs, les salaires ont été revus à la hausse. «En 2022, dans le canton de Vaud, ils étaient de 800 francs en première année, de

900 fr. en deuxième et de 1100 fr. en troisième. En 2023, ils sont passés à 950 francs en deuxième année, à 1400 fr. en troisième et à 1500 fr. pour l'année complémentaire facultative dans l'orientation manquante», explique Yves Girard, secrétaire général des Artisans boulangers-pâtisseries-confiseurs vaudois.

### Pas une motivation

Reste que la rémunération ne suffit pas à elle seule à attirer de nouveaux candidats à l'apprentissage. En effet, de l'avis général, le salaire n'est pas déterminant dans le choix de celui-ci.

«Il y a, c'est vrai, de grosses disparités salariales entre les métiers. Mais ce qui compte aussi dans le choix d'une profession, c'est le cahier des charges. Est-ce qu'on travaille dehors, de nuit, avec des horaires irréguliers? Et quels sont les intérêts du jeune, à quoi aspire-t-il pour sa vie professionnelle future? Il existe aujourd'hui plus de 200 métiers différents qui font chacun l'objet d'une ordonnance fédérale. Le salaire d'un jeune qui vit encore chez ses parents n'est pas forcément l'argument principal de son choix», remarque Laurent Meyer, dont l'employeur, l'État de Vaud, est le plus grand du canton avec plus de 40'000 employés et près de 1000 apprentis (CHUV et COFOP inclus).

«Si l'on en croit l'expérience des psychologues conseillers en orientation à Genève, la question du salaire pèse relativement peu dans le choix d'une formation, constate aussi Gilles Miserez. Obtenir un salaire peut toutefois constituer un argument en faveur de l'apprentissage dual et contrer celui des vacances scolaires qui, elles, feraient plutôt pencher la balance vers une formation en système plein temps, mais sans influencer sur le choix du métier lui-même.»

Baptiste Müller renchérit: «Les jeunes ne choisissent pas leur métier en fonction du salaire. Sinon, ils seraient tous ferblantiers ou maçons, alors qu'ils se dirigent plutôt vers des professions comme laborantins, informaticiens et employés de commerce.»

Quant à savoir s'il y a eu une augmentation des salaires depuis dix ou quinze ans, de l'avis de tous, si on voit effectivement une tendance à la hausse, nulle étude à ce jour ne peut l'attester officiellement et dire dans quelle proportion.

**Patrizia Rodio**

## L'avis de l'expert

# Les «soft skills» indispensables

**Carole Haddad**  
Responsable de formation à l'ifage \*



**L**es avancées technologiques et l'intelligence artificielle transforment profondément notre façon de travailler. Cela devrait s'intensifier en 2024. En outre, les fonctions managériales sont confrontées à de nouveaux défis pour susciter l'engagement et la motivation de leurs équipes. Il ne suffit plus de savoir répartir les tâches, planifier et contrôler les actions, en fonction des objectifs. Aujourd'hui, il s'agit de créer un contexte favorable pour inspirer et accompagner les équipes, encourager le déploiement des capacités individuelles et susciter l'intelligence collective.

Vu sous cet angle, un bon manager est-il forcément un bon leader? Pas toujours. Les deux rôles sont différents,

mais complémentaires. Une tendance nette se dessine en faveur des compétences comportementales par rapport aux compétences organisationnelles et techniques. Ces *soft skills*, de plus en plus recherchées par les employeurs, seront décisives face aux enjeux de 2024.

Quelles sont les cinq compétences clés essentielles pour réussir en 2024?

Il y a la résilience. C'est la capacité à faire face aux défis, à rebondir après des échecs et à maintenir un haut niveau de performance, même dans des conditions difficiles. Cela signifie non seulement être capable de surmonter les revers professionnels, mais aussi de gérer la pression résultant des évolutions technologiques rapides. Par exemple, un leader résilient saura faire face à l'automatisation de certaines tâches au sein de son service en réorganisant les rôles et en réorientant son équipe vers des tâches à plus forte valeur ajoutée.

Il y a aussi l'intelligence émotionnelle, qui consiste à comprendre et à gérer ses émotions, ainsi que celles des

collaborateurs. Cela signifie être capable de favoriser un environnement de travail inclusif, où les collaborateurs se sentent valorisés et respectés, et de favoriser des relations positives entre collègues. Par exemple, un leader doté d'intelligence émotionnelle pourra anticiper et gérer les réactions des membres de son équipe face à des changements majeurs, tels que des réorganisations internes.

Autre compétence utile: la gestion du changement. Elle est cruciale dans un monde en perpétuelle mutation. Les leaders doivent être capables de planifier, intégrer et mettre en œuvre des transformations organisationnelles de manière fluide, tout en minimisant les résistances.

On peut citer encore la communication. En 2024, le leadership reposera sur une communication efficace et transparente, incluant la culture du feedback, la communication inclusive, la communication non violente et l'écoute active. Ces pratiques contribuent énormément au bien-être des collaborateurs.

Enfin, n'oublions pas l'innovation et l'agilité. Les cadres devront être des catalyseurs de l'innovation et de l'agilité. Cela implique non seulement d'encourager la créativité et la prise de risques calculés, mais aussi de s'adapter rapidement aux nouvelles technologies et aux besoins du marché. Par exemple, un cadre agile saura identifier les opportunités liées à l'intelligence artificielle pour optimiser et améliorer les processus de son entreprise, tout en motivant son équipe à embrasser ces changements.

Êtes-vous prêts pour 2024? Les *soft skills* indispensables au leadership peuvent s'acquérir en formation continue, à l'Ifage, grâce à des mises en situation, des jeux de rôle et d'autres activités axées sur la pratique et la réflexion. Elles peuvent également être certifiées au niveau national par l'Association suisse pour la formation des cadres (ASFC).

\* Fondation pour la formation des adultes à Genève, [www.ifage.ch](http://www.ifage.ch)

PUBLICITÉ

## CLAIR FORMATION BOIS POUR TOU·TE·S



Forte d'une mission d'accompagnement scolaire et social depuis bientôt 50 ans, la Fondation Clair Bois s'engage depuis de nombreuses années et de façon déterminée dans le champ de la formation professionnelle d'apprenti.e.s en formation initiale ou en reconversion professionnelle qui peuvent bénéficier de mesures de soutien adaptées et spécifiques.

En investissant dans la diversité des talents, sans distinction ni a priori, la Fondation Clair Bois contribue à créer un environnement professionnel équitable, innovant, et responsable. Cette approche inclusive est pour nous un moteur d'innovation et de développement.

Nous formons à Clair Bois dans 12 champs d'action différents.

- La restauration
- La cuisine
- L'hôtellerie
- Le nettoyage
- L'intendance
- L'exploitation
- La conciergerie
- La santé-social
- L'audio-visuel
- Le graphisme
- L'administration
- La couture / confection

Pour de plus amples informations sur ces possibilités, rendez-vous sur le site internet de la Fondation : <https://clairbois.ch/formations/>

Ou par courriel à l'adresse : [formation@clairbois.ch](mailto:formation@clairbois.ch)

# Les veilles des consciences

Parents, grands-parents, élèves, retrouvez ici un sujet sur un débat de société très actuel.



K. SIERRA



L'actrice d'origine colombienne Rachel Zegler doit interpréter le rôle de Blanche-Neige dans une nouvelle version cinéma. AP

**B**onjour à vous! Cela faisait un moment que je ne vous avais pas raconté mes aventures. Aujourd'hui, on plonge en pleine polémique. À leur habitude, ma sœur Magalie et mon tonton René se sont écharpés lors d'un repas de famille, laissez-moi vous raconter.

«Non mais vous avez vu? Disney va refaire Blanche-Neige en film et c'est Rachel Zegler, une actrice américaine d'origine colombienne, qui va jouer le rôle principal. N'importe quoi, faudra l'appeler Beige-Neige avec son teint! Et ils suppriment les nains en plus, ce seront des «créatures magiques» des deux sexes et de différentes origines. Et cerise sur le gâteau, elle ne sera pas sauvée par le prince, mais rêvera de devenir une femme leader. Faites-moi rire. Il manquerait plus que James Bond soit une femme. Ah ben non, c'est déjà fait! Sans parler du Prince Charmant qui est un violeur parce qu'il embrasse la Belle au bois dormant dans son sommeil. Faut vraiment être une société malade et dégénérée pour en arriver là. Moi en tout cas, je sais pourquoi j'ai voté UDC aux dernières élections!»

Choquée et consternée par ces propos, ma sœur a tout de suite riposté: «C'est toi l'arriéré patriarcal, tonton! Y en a marre de l'homme blanc cisgenre de plus de 45 ans qui domine le monde et exploite les opprimés. Nous n'avons plus besoin de vous et comptons bien déboulonner toutes les statues, de Christophe Colomb à Louis XIV en passant par Napoléon ou même Rousseau et Carl Vogt en Suisse. Tous ces personnages sont des esclavagistes ou des ma-

chistes qu'il faut supprimer de nos mémoires. Vive la *cancel culture*! Sauvons les opprimés de ce monde et renversons la table pour que les oppresseurs baissent à leur tour le regard.»

Je vous épargne la discussion entière, je ne suis pas certain que tout soit légalement racontable... Mais vous l'aurez compris, nous parlons ici du wokisme. Ce terme fait référence à un mouvement social et politique axé sur la justice sociale et l'égalité. Il met l'accent sur la prise de conscience et la lutte contre les inégalités systémiques basées sur l'origine, le genre, la classe sociale et d'autres formes de discrimination. Les adeptes du wokisme cherchent à remettre en question les normes et les structures qui perpétuent ces inégalités, et à promouvoir des changements sociaux et politiques pour créer une société plus équitable et inclusive. Voilà, ça, c'est pour l'idéal. Dans les faits, les choses ne sont pas si simples.

## Points de vue irréconciliables?

En effet, le wokisme fait également l'objet de débats. Certaines critiques soutiennent qu'il peut parfois conduire à une culture de l'annulation, où les personnes sont ostracisées ou censurées pour des opinions divergentes. Certains estiment également que le wokisme peut être excessivement centré sur l'identité et la victimisation, ce qui peut entraîner une polarisation et une division au sein de la société. D'autres critiques soulignent que le wokisme peut parfois négliger les aspects individuels de la responsabilité et de la méritocratie, en mettant trop l'accent sur les facteurs systémiques.

Alors voilà, comment se faire un avis nuancé avec un sujet aussi brûlant et complexe? D'un côté, on ne

peut qu'être d'accord avec le fait de ne pas discriminer des personnes et de mettre en place des structures qui soutiennent cette volonté, sinon on n'arrive à rien. Un bon exemple est le contrôle de l'égalité salariale. De l'autre, faire porter aux générations actuelles le poids de la honte d'un avantage qu'ils auraient à appartenir à une catégorie de la population est absurde. Exemple simple: pourquoi un Allemand d'aujourd'hui devrait-il avoir à s'expliquer de sa condition et à se repentir sous prétexte que l'Allemagne nazie, qu'il n'a jamais connue, a exterminé des juifs?

Oui, il est bien que les minorités puissent se reconnaître et s'affirmer au travers de héros qui leur ressemblent, mais est-il adéquat de réécrire l'histoire, d'invisibiliser le passé? En même temps, laisser en place des statues qui glorifient des personnages objectivement critiquables, même à

l'époque, envoie un message ambivalent sur le sens et les valeurs que l'autorité publique met en avant.

Comme souvent, il y a deux camps que tout oppose. D'un côté certaines universités américaines idéologisées et prosélytes, qui vont jusqu'à demander aux professeurs et aux élèves de se présenter comme oppresseur ou opprimé, blanc ou noir, femme ou homme, hétérosexuel ou homosexuel, descendant d'esclave ou de colon, demandant aux uns de se repentir en opérant des actions pour compenser leurs privilèges et aux autres de se plaindre et d'expliquer toutes les injustices qu'ils subissent en recevant ces compensations. Et d'un autre côté, des ultra-conservateurs comme Ron DeSantis, gouverneur de Floride, dont notre excellente «Tribune de Genève» a parlé du programme: «Raccourcissement du délai légal pour recourir à un avortement, allègement des critères pour poursuivre des journalistes en diffamation, renforcement de la peine de mort et du port d'armes, limitation des soins d'«affirmation du genre» dont bénéficient les «trans» et autres individus non conformes...»

Voilà les amis, vous ne trouverez ici qu'une toute petite partie de ce grand débat. Je vous invite à vous y intéresser. Car comprendre ce clivage permet de mieux mettre en lumière certains comportements et tendances politiques actuels, tout aussi opportunistes et hypocrites d'un côté comme de l'autre. Alors restez (r)éveillés! **Nicolas Fleury**

Écrivez à Jérémie  
nicolas.fleury@tdg.ch

PUBLICITÉ

L'École Lémania vous aide, tout simplement

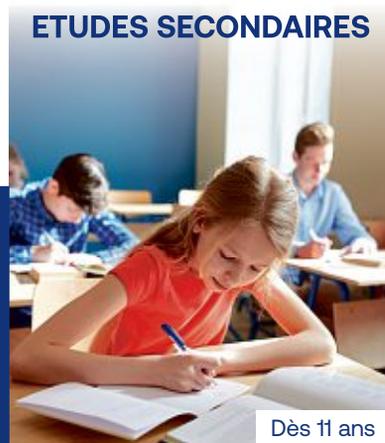


ÉCOLE  
LEMANIA

ETUDES SECONDAIRES

Rentrée possible en cours d'année

021 320 15 01  
admissions@lemania.ch  
www.lemania.ch



Dès 11 ans

# Du trading aux stations de ski



**Bilan**

Explorez l'économie.



# Jouer aux cartes offre des bienfaits insoupçonnés

Les jeux de cartes sont un divertissement universel. Plusieurs clubs en Suisse romande proposent des cours pour apprendre à jouer.

**O**n joue au chibre, pique simple ou double? Ces quelques mots suffisent généralement aux amateurs de jass à se manifester. Quel que soit l'âge, les jeux de cartes ont toujours été un divertissement populaire qui a traversé le temps sans perdre de son succès.

Si apprendre à jouer aux cartes se transmet souvent en famille, plusieurs clubs proposent cependant des cours pour maîtriser les règles de base, les combinaisons de cartes et leur hiérarchie. Ils organisent aussi des tournois pour acquérir de la pratique et devenir un bridgeur ou joueur de jass confirmé.

## Le jass, une tradition familiale

Jeu de cartes suisse par excellence qui se rapproche de la belote, le jass se joue à deux équipes de deux joueurs et un jeu de 36 cartes. Il se transmet surtout de génération en génération. «J'ai appris avec mes grands-parents. Aujourd'hui, je joue avec mes copains régulièrement à la pause de midi», explique Yoann, étudiant valaisan.

Organisateur de tournois et fêru de jass, son grand-père constate que les clubs de jass ne proposent généralement pas de cours: «On apprend en jouant. L'apprentissage est plus facile lorsque les joueurs montrent leur jeu et expliquent pourquoi ils jouent une carte et pas une autre.»

Les règles peuvent sembler compliquées au premier abord, mais une fois qu'elles sont maîtrisées, le jass devient un jeu passionnant. Au fil des parties, les joueurs acquièrent technique et stratégie. «Tout bon joueur de jass doit savoir quelles cartes sont des bocks et quels sont les atouts encore en jeu», souligne Michel, membre de l'Association des Amis du Chibre. Les joueurs confirmés arrivent même à savoir quelles cartes sont encore en jeu et qui les détient.»

## Le bridge, sport de l'esprit

Au pays du jass, certains ont choisi le bridge, qui occupe une place importante en Suisse. La Fédération suisse de bridge compte environ 3500 membres et 52 clubs. En 2023,



La pratique des jeux de cartes permet, notamment, de stimuler ses capacités cognitives. MAGALI GIRARDIN

notre pays est devenu champion du monde de bridge pour la deuxième année consécutive.

Plus complexe et stratégique que le jass, le bridge se joue avec 52 cartes, en deux équipes de deux joueurs. Ce jeu demande une bonne compréhension des règles et une solide stratégie.

De nombreux clubs en Suisse romande proposent des cours pour apprendre les bases. «Nous appliquons une méthode graduelle qui permet de jouer dès le premier cours», explique Laurence Duc, membre du club de bridge le Cercle de la Cité, à Lausanne.

Évaluation des cartes, maîtrise des coups, la technique dite du mini-bridge (qui se joue sans les enchères) permet aux débutants de se prendre rapidement au jeu. Le premier cours, gratuit, permet aux participants de voir si le bridge leur plaît. Le club lau-

sannois propose ensuite 10 cours de deux heures au prix de 250 francs pour se perfectionner.

À Genève, le club de bridge Rive-Gauche forme aussi les débutant avec la même méthodologie. Membre du club et formateur, Cédric Thompson initie actuellement un groupe d'adolescents. Il est convaincu par les bienfaits de ce jeu universel: «Le bridge, c'est un sport de l'esprit. Cela incite à réfléchir de manière logique mais aussi imaginative, développer des stratégies et communiquer avec son partenaire.»

Il relève que des études ont démontré que la pratique du bridge améliore les résultats scolaires des jeunes car il développe le sens de l'analyse et l'esprit de synthèse. Pour les personnes âgées, il agit comme une gymnastique intellectuelle et stimule la mémoire, parvenant à retarder le vieillissement du cerveau.

## Liens sociaux

En Suisse romande, de nombreux tournois de jass et de bridge sont organisés. L'occasion de rencontrer d'autres joueurs et de tisser des liens. «C'est un excellent moyen d'intégration et cela renforce les liens intergénérationnels», souligne Laurence Duc.

Lors de ses voyages à l'étranger, Cédric Thompson se rend souvent dans des clubs: «Au bridge, les barrières de langues, de frontières, de religion n'existent pas.»

Les adeptes de jass et de bridge sont unanimes: apprendre à jouer aux cartes est une expérience enrichissante à bien des égards. Non seulement le jeu permet de développer des compétences stratégiques et mentales, mais il renforce également les relations sociales. À vous de jouer!

Céline Monay

# Quand des francophones révisent leur français

Plusieurs formations permettent de perfectionner son orthographe et ses capacités rédactionnelles. Un atout même pour ceux qui ont grandi avec la langue de Molière.

Le français est une langue difficile. Ses subtilités piègent souvent aussi ceux qui le parlent depuis leur enfance, entre exceptions et règles alambiquées. Mais cela n'est pas une fatalité, même pour ceux qui rechaignaient à l'épreuve de la dictée.

Outre de nombreux contenus en ligne, quelques instituts de formation romands offrent des cours de français spécialement développés pour les francophones.

Ces offres concernent avant tout la langue écrite. À Genève, l'Ifage (Fondation pour la formation des adultes) propose ainsi des cours intitulés «Mieux rédiger» et «Mieux orthographier». Des objectifs partagés par des formations offertes par de nombreuses écoles: Université populaire de Lausanne (UPL), Écoleclub Migros, Romandie Formation... On y vient pour apprendre à faire moins de fautes, mais aussi à mieux structurer ses écrits.

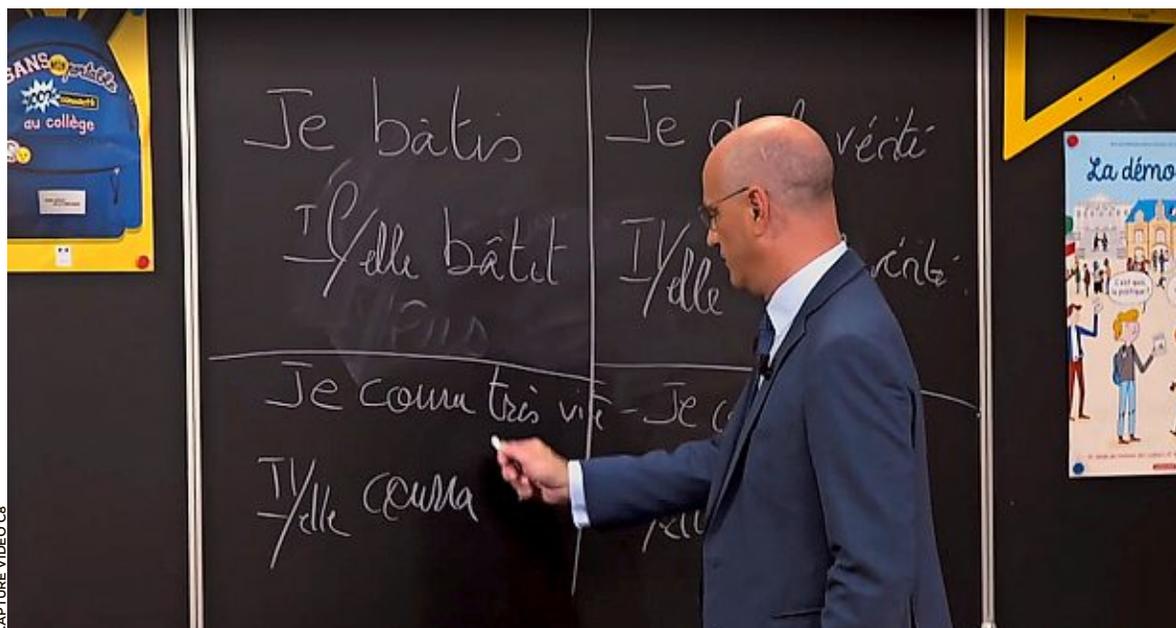
## Dictées et textes lacunaires

Les mêmes cas compliqués reviennent souvent: accord du participe passé, notamment des verbes pronominaux, mots qui ne se distinguent que par un accent, comme «ou» et «où»... Pour y remédier, «lors de [nos] cours, l'attention est portée sur l'analyse de la phrase, sur la reconnaissance de la nature des mots, sur leurs graphies et sur les différents accords», explique Ariane Baechler, présidente de l'UPL.

Béatrice Mack, directrice et formatrice d'adultes chez bm-formation Sàrl, indique recourir, par exemple, «à des textes à trous ou à des dictées visant des difficultés particulières».

Selda Can, responsable des formations en français à l'Ifage, note encore que, pour éviter les fautes, «on peut recourir à des moyens mnémotechniques et apprendre des méthodes pour s'autocorriger». «C'est important de créer des automatismes», ajoute Béatrice Mack.

Le profil des inscrits est «varié», selon Ariane Baechler. Si les secrétaires et le personnel administratif sont évidemment bien représentés, «on retrouve également, par



Notre langue est si compliquée que même Jean-Michel Blanquer (photo), alors ministre français de l'Éducation nationale, s'était fait piéger par l'accord du passé simple du verbe «courir» dans une émission.

exemple, des ouvriers qui doivent rédiger de petits rapports à leur patron», détaille Béatrice Mack. D'ailleurs, «même certains nouveaux cadres souhaitent parfaire leur orthographe, par souci de crédibilité», glisse Selda Can. En effet, dans bien des métiers, faire des fautes est encore vu comme un manque de professionnalisme.

Cette exigence s'applique aussi aux dossiers de candidature. C'est la raison pour laquelle certaines personnes en réinsertion professionnelle s'inscrivent à ce type de cours pour

«améliorer leurs chances de retrouver un travail», souligne Ariane Baechler.

Même si «la demande reste bien plus forte pour les enseignements de français langue étrangère, cette offre a son public», note encore Selda Can. L'UPL se félicite pareillement de cours «presque toujours complets».

## Certification et confort

Comment ces formations sont-elles reconnues? La plupart offrent un certificat de participation et de réussite. De plus, à Genève, la Chambre de commerce décerne sur la base

d'un examen une certification «Rédiger en français professionnel», reconnue par le Canton.

L'Ifage, où certains cours préparent à ce test, explique que ce dernier «atteste des compétences en orthographe et relecture de textes ainsi qu'en rédaction de correspondance et rapports dans un vocabulaire varié, précis et adapté au registre professionnel». Au-delà d'une employabilité reconnue, c'est aussi un plus grand confort dans leur vie professionnelle que ces formations offrent à leurs participants. Florian Gatignon

## Les policiers soignent leur orthographe

● Comptes rendus, résumés d'une situation ou procès-verbaux: les agents des forces de l'ordre se mettent régulièrement à leur clavier. Les rapports au pouvoir judiciaire, utilisés dans certaines procédures légales, demandent notamment une orthographe exemplaire. Une exigence qui fait l'objet d'un test à l'entrée à l'académie de Savatan ou

dans les autres centres de formation des polices.

Un profil très courant parmi les francophones qui reprennent des cours de français est celui du futur aspirant qui souhaite augmenter ses chances de réussite à cet examen. De nombreux établissements, comme l'Université populaire de Lausanne et l'Ifage à Genève,

proposent alors des cours spécifiques de préparation à ces tests.

À titre d'exemple, au bout du Léman, l'examen, organisé par la Maison des langues de l'Université de Genève, comprend une épreuve sur la grammaire et le vocabulaire, dont une dictée, un test de compréhension de texte et une partie «synthèse et argumentation». FGA