



**CARRIÈRES**

FORMATIONS ET PARCOURS PROFESSIONNELS

## CONSEIL

Coaching  
Conseil dans le domaine psychosocial  
Conseil en organisation  
Conseil en orientation professionnelle, universitaire et de carrière  
Médiation  
Supervision



# Chère lectrice, Cher lecteur,

L'univers du conseil ne vous est peut-être pas totalement inconnu: vous avez pu le côtoyer dans le cadre de votre travail, vous connaissez personnellement un conseiller ou une coach ou vous avez déjà fait appel aux services de l'un-e ou l'autre professionnel-le de ce champ d'activité. Il vous est peut-être aussi venu à l'esprit que cette activité pourrait un jour être la vôtre.

Cette brochure propose une vue d'ensemble des possibilités de formation et de perfectionnement dans ce champ d'activité: elle met l'accent sur les différentes formes de conseil qui sont axées sur les processus d'accompagnement de personnes, de groupes et d'organisations. En font par exemple partie le conseil en organisation, le coaching, la médiation, la supervision, pour ne citer que quelques-unes d'entre elles. Quant au conseil spécialisé, qui existe lui aussi dans de nombreuses déclinaisons (conseil dans le domaine de la santé, conseil en assurances, conseil informatique, bancaire, etc.), il ne fait pas l'objet de cette brochure et ne sera pas présenté ici.

L'activité de conseil se déroule auprès de personnes, d'équipes et d'organisations les plus variées. Exigeante, elle requiert de hautes compétences professionnelles, personnelles et sociales. Dix portraits illustrent la diversité des parcours possibles dans ce domaine, autant en matière de formations et de perfectionnements que d'expériences professionnelles.

Nous espérons que cette brochure vous ouvrira de nouvelles perspectives et qu'elle vous fournira un bon appui dans vos choix de carrière. Nous vous souhaitons une bonne lecture!

L'équipe de rédaction **Carrières**

---

### Remerciements

Nous remercions toutes les personnes et les entreprises qui ont participé à l'élaboration de ce document.  
Produit avec le soutien du SEFRI.

La collection **Carrières** présente les possibilités de formation et de carrière par domaine d'activité ainsi que par voie de formation (formation professionnelle supérieure, hautes écoles, formation continue de niveau tertiaire ou encore autres formations). Elle propose des informations générales sur les différents secteurs d'activité et de nombreux portraits et interviews de professionnels.



Les **dépliants d'information sur les professions** permettent aussi de découvrir les activités d'un métier par le biais de témoignages et en images.



À disposition dans les centres d'information des offices d'orientation ou à commander sur **[www.shop.csfo.ch](http://www.shop.csfo.ch)**

## ZOOM

7

### Interviews

Rosmarie Zimmerli, Association suisse de conseil SGfB	8
Thomas Castelberg, Association professionnelle de coaching, supervision et conseil en organisation bso	9
Andrea Staubli, Fédération Suisse des Associations de Médiation FSM	10
Dr Isabelle Zuppiger, Association des professionnels en orientation professionnelle profunda-suisse	11
Helene Staub, Swiss Coaching Association SCA	11

Voies de formation possibles	12
------------------------------	----

Schéma récapitulatif	13
----------------------	----

## CONSEIL

15

Aperçu	16
--------	----

Se former et se perfectionner	18
-------------------------------	----

### Portraits

Christian Imfeld, coach, CAS en coaching	21
Livia Salzmann, spécialiste RH BF, mentor d'entreprise BF, CAS en coaching, formatrice d'adultes	22
Mbaye Sall, spécialiste de la migration BF, CAS en case management	23
Yves Miglietti, formateur et superviseur en analyse transactionnelle, conseiller dans le domaine psychosocial DF	24
Regula Wittwer, éducatrice sociale ES, MAS en supervision et coaching	25

## 24

Yves Miglietti, conseiller dans le domaine psychosocial: «Mon rôle consiste à refléter ce qui se joue dans la vie de la personne qui me consulte, à poser les bonnes questions et à permettre une prise de conscience.»



Monika Baitz, assistante sociale HES, coach et superviseuse (en formation)	26
Thomas Gerber, théologien UNI, conseiller en organisation DF	27
Esther Goette, économiste UNI, coach, superviseuse-coach DF	28
Christelle Barbey, psychologue UNI, conseillère en orientation professionnelle, universitaire et de carrière	29
Christophe Imhoos, avocat UNI, médiateur, formateur d'adultes, avocat collaboratif	30
<b>Catalogue des professions et des fonctions</b>	31

<b>RESSOURCES UTILES</b>	36
<b>Liens utiles / Impressum / Commandes</b>	36
<b>Index</b>	38

## 26

Monika Baitz, assistante sociale et conseillère en matière d'addictions: «Nous entendons souvent des histoires de vie tristes. Nous devons faire preuve d'empathie mais aussi pouvoir nous distancer pour ne pas emporter ces récits dans notre vie privée.»



## 29

Christelle Barbey, psychologue et conseillère en réinsertion: «Afin d'accompagner mes clients au mieux, je dois m'adapter en continu à l'évolution des outils à disposition et être attentive aux développements du marché et aux opportunités qui se créent.»



Pour toutes les questions concernant les places d'apprentissage, les professions et les formations

### [www.orientation.ch/professions](http://www.orientation.ch/professions)

Informations sur les professions, avec galeries d'images et films

### [www.orientation.ch/formations](http://www.orientation.ch/formations)

Informations sur les différentes voies de formation

### [www.orientation.ch/travail-emploi](http://www.orientation.ch/travail-emploi)

Informations sur le monde du travail et les possibilités de carrière

### [www.orientation.ch/faq](http://www.orientation.ch/faq)

Questions-réponses dans le domaine de l'orientation; possibilité de poser ses propres questions et d'obtenir des réponses personnalisées

### [www.orientation.ch/offices](http://www.orientation.ch/offices)

Adresses des offices d'orientation des différents cantons

### [www.orientation.ch/schema-par-domaine](http://www.orientation.ch/schema-par-domaine)

Listes de formations et schémas récapitulatifs par domaine, régulièrement actualisés



# PLANIFICATION DE CARRIÈRE

Nombreuses sont les étapes d'une carrière professionnelle, nombreux sont les questionnements qui jalonnent votre parcours. Pour bien comprendre les différentes options, pour avancer et pour prendre les bonnes décisions, obtenir des informations claires et pertinentes est primordial.

Les guides de la collection «Parcours» vous informent sur des thématiques telles que la reconnaissance des diplômes, la réorientation professionnelle, le travail en indépendant ou sur les possibilités d'obtenir un CFC tout en conservant une activité rémunérée. Vous trouverez dans ces contenus des réponses claires, des conseils de spécialistes, des témoignages et des adresses utiles.

Ces publications sont disponibles auprès de votre conseiller ou de votre conseillère de carrière. Vous pouvez aussi les commander sur [www.shop.csfo.ch](http://www.shop.csfo.ch) ou consulter toutes les informations en ligne sur [www.orientation.ch/emploi](http://www.orientation.ch/emploi).

## Que faire après une formation professionnelle initiale?



CSFO Éditions

## Certification professionnelle pour adultes



CSFO Éditions

## Faire reconnaître son diplôme étranger en Suisse



CSFO Éditions

## Se mettre à son compte



CSFO Éditions

## Parcours

Titres disponibles:

- > Se mettre à son compte
- > Suivre une formation continue
- > Se réorienter
- > Certification professionnelle pour adultes
- > Maîtriser les compétences de base
- > Faire reconnaître son diplôme étranger en Suisse
- > Que faire après une formation professionnelle initiale?

**Centre suisse de services** Formation professionnelle | orientation professionnelle, universitaire et de carrière CSFO  
**CSFO Éditions** | Belpstrasse 37 | Case postale | 3001 Berne | Téléphone 031 320 29 00 | [editions@csfo.ch](mailto:editions@csfo.ch) | [www.csfo.ch](http://www.csfo.ch)  
**CSFO Distribution** | Industriestrasse 1 | 3052 Zollikofen | Téléphone 0848 999 002 | [distribution@csfo.ch](mailto:distribution@csfo.ch)

# ZOOM: SE FORMER ET TRAVAILLER DANS LE DOMAINE DU CONSEIL



Diverses formes de conseil sont présentées dans cette brochure. Leur point commun? L'accent mis sur le développement des individus et des organisations, et sur la volonté de favoriser des interactions constructives que ce soit entre les membres d'une famille, d'un groupe ou d'une équipe.

Le rôle des conseillers et des conseillères ainsi que des coaches consiste, dans ce cadre, à initier un processus de développement et de clarification, et à l'accompagner.

La société et le monde du travail, en mutation rapide, exigent que les personnes et les organisations évoluent en permanence. Il existe donc un besoin important de soutien professionnel; celui-ci peut prendre la forme de conseil ou de coaching. Dans le même temps, des mesures d'économie sont mises en œuvre tant dans le secteur public que dans certaines entreprises privées, ce qui limite les ressources disponibles pour ce type de prestations. Cela impose aux spécialistes du conseil et du coaching des exigences élevées en termes de qualité et d'efficacité.

## Des formations approfondies qui complètent une expérience personnelle riche

Dans les pages qui suivent, cinq membres d'associations professionnelles expliquent les spécificités de leur profession et de leur activité.



**Rosmarie Zimmerli**, de l'Association suisse de conseil SGfB

### Conseil dans le domaine psychosocial

**Quelles sont les particularités des conseillers et des conseillères dans le domaine psychosocial DF?**

Ces spécialistes disposent d'une grande expérience personnelle, mais ont également développé une connaissance d'eux-mêmes

approfondie. Leur sensibilité élevée – au niveau personnel et professionnel – leur permet, dans le processus de conseil, de se comprendre eux-mêmes et de comprendre l'autre dans son contexte. Ils établissent avec les bénéficiaires de leurs conseils une relation professionnelle qui diffère du cadre des relations privées. Grâce à la communication et aux interactions, ils stimulent la résolution des problèmes en développant les ressources nécessaires chez l'autre. Dans le processus de conseil, ils occupent un rôle qui a été défini: ils sont en mesure de décrire ce rôle, de le remettre en question mais aussi de le clarifier en cas de besoin.

Les conseillers et conseillères dans le domaine psychosocial travaillent sur la base d'un concept de conseil différencié, établi sur des théories scientifiques qu'ils examinent et développent en permanence. Ils rendent le processus de conseil transparent, choisissent les méthodes et les interventions les plus appropriées pour atteindre les objectifs formulés par leurs clients. Ils évaluent également les procédures employées et les adaptent si nécessaire.

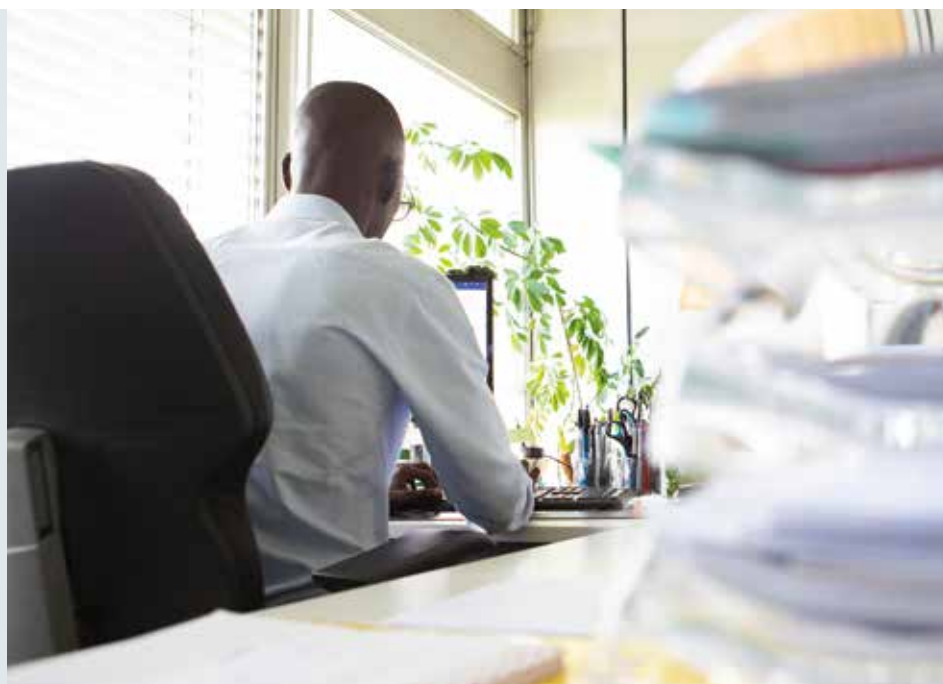
**Où travaillent en général les conseillers et conseillères dans le domaine psychosocial?**

La plupart du temps, ils et elles sont indé-

pendants et placent leur offre sur le marché libre. Ils sont en mesure d'effectuer la partie administrative de leur activité conformément aux dispositions légales et possèdent des connaissances de base en matière de marketing.

**Comment se présente le marché du travail pour ces professionnel-le-s?**

Le champ professionnel du conseil psychosocial a encore une visibilité et une acceptation relativement modestes sur le marché du travail, notamment pour des raisons de délimitation avec d'autres domaines professionnels apparentés, tels le coaching, le travail social, la psychologie ou la psychothérapie. L'Association suisse de conseil informe les employeurs potentiels sur la pratique et l'utilité du conseil psychosocial, afin d'augmenter les chances d'engagement de ces spécialistes dans diverses institutions: foyers, écoles, hôpitaux, organismes d'assurance maladie ou encore institutions sociales (Ligue contre le cancer, Ligue pulmonaire, institutions de conseil en matière de toxicomanie, etc.). Cette organisation faitière renforce en outre l'identité professionnelle de ses membres en leur décernant le titre protégé de «conseiller-ère SGfB», les faisant ainsi bénéficier d'un label de qualité.



## Supervision-coaching et conseil en organisation

**Quelles sont les compétences propres aux superviseurs-coaches, superviseuses-coaches DF et aux conseillers, conseillères en organisation DF?**

Leur activité repose sur une conception commune de la qualité. Ils ont suivi des formations complètes et approfondies; ils apportent également une expérience et un savoir qu'ils peuvent transposer dans le domaine du conseil. Ils possèdent aussi bien des compétences spécialisées et méthodologiques que personnelles et sociales: cela leur permet d'élaborer des relations de conseil professionnelles et des processus efficaces. Les titulaires de ces diplômes fédéraux, tout comme les membres de l'Association professionnelle de coaching, supervision et conseil en organisation bso, disposent d'un concept formel cadrant leur activité de conseil. Cela indique sur quelle base théorique et scientifique et à l'aide de quelles méthodes et interventions ils préparent, planifient, mettent en œuvre, concluent et évaluent les processus de conseil.

La qualité des prestations des membres bso est garantie par le fait qu'ils mènent une réflexion personnelle sur leur travail, en

particulier par des supervisions et des interventions avec des collègues, et qu'ils développent leurs compétences.

**Où travaillent ces personnes? Sont-elles plutôt employées ou indépendantes?**

Il est difficile de tirer des conclusions, car on compte encore peu de diplômé-e-s pour l'instant: ces examens n'existent que depuis 2015. La plupart de ces personnes travaillaient déjà dans ce domaine depuis longtemps, certaines en qualité de membres de l'association. Nous partons du principe que le nombre de diplômés va fortement augmenter au cours des prochaines années; nous pourrions mieux définir alors où se situe la demande.

Les postes et les cahiers des charges de nos membres sont extrêmement variés: beaucoup œuvrent dans différents lieux, avec divers rôles et fonctions. Une grande partie d'entre eux sont indépendants et travaillent en qualité de superviseurs-coaches, superviseuses-coaches ou de conseillers, conseillères en organisation: ils ont créé une entreprise individuelle ou se sont associés à d'autres spécialistes du conseil. Peu d'entre eux vivent exclusivement de leur activité indépendante: la plupart ont un autre emploi à temps partiel pour des questions de sécurité financière, par exemple en tant que conseil-



**Thomas Castelberg**, de l'Association professionnelle de coaching, supervision et conseil en organisation bso

ler-ère interne au sein d'une organisation, dans la formation, le social ou la santé.

**Comment se présente le marché du travail?**

Le marché du conseil est très variable et fluctue en fonction de la branche professionnelle. Les services de santé et de soins ont peut-être davantage de ressources pour le conseil que par le passé. Pour des raisons d'économie en revanche, le domaine social au sens large ne dispose que de fonds plutôt réduits pour la supervision ou le coaching. Dans les grandes entreprises et organisations, la tendance est de s'attacher des spécialistes du conseil internes plutôt que de confier des mandats à des tiers.



## Médiation

### Quelles sont les compétences propres aux médiateurs et médiatrices FSM?

Les médiateurs et médiatrices FSM sont qualifiés pour gérer de manière autonome d'exigeants processus de négociation et de médiation lors de conflits. Ils visent un résultat qui tienne compte des intérêts de l'ensemble des parties, cela de la manière la plus équitable possible.

Concrètement, ils savent:

- analyser les conflits et leur dynamique, propre à chaque contexte particulier, et adapter leur approche;
- créer un espace de confiance permettant de parvenir à des solutions consenties;
- piloter la communication de manière concertée;
- rendre la relation empathique, valorisante et respectueuse de l'ensemble des parties et de leurs intérêts;
- rester neutres sur le fond et ouverts aux résultats, adopter une attitude dénuée de préjugés;
- relever les émotions de manière constructive, aider les participants à les identifier et à mieux les gérer;
- initier un changement de perspective, qui permette une réflexion générale appro-

fondie et critique, ainsi que des processus d'apprentissage;

- observer, exprimer et mener une réflexion sur ses propres pensées, ses ressentis et ses actions.

### Où travaillent les médiateurs et médiatrices FSM?

Ces spécialistes peuvent intervenir de différentes manières. En qualité d'indépendants, ils proposent leurs prestations de médiation et de gestion des conflits dans le domaine familial ou privé, mais aussi dans les domaines économique, professionnel ou encore public. Informellement, ils mettent à profit leurs compétences en remplissant ce rôle dans leur domaine professionnel de base ou dans le cadre politique. En tant qu'employés d'une organisation œuvrant à la résolution des conflits, ils participent à cette mission (centre de conseil aux familles, travail communautaire, travail de paix, etc.). Chargés de la prévention et gestion des conflits au sein d'une organisation, ils remplissent leur fonction à l'interne (activité de médiation, dans le développement interne de l'organisation, au département des ressources humaines, lors d'un travail de projet, etc.). Ils s'engagent aussi en qualité de bénévoles



**Andrea Staubli**, de la Fédération Suisse des Associations de Médiation FSM

dans des domaines de la société civile (formation, social, santé, culture, etc.).

### Comment se présente le marché du travail pour ces professionnel-le-s?

D'une part, il existe de nombreuses possibilités d'application des compétences acquises en matière de médiation: être au bénéfice d'une formation dans ce domaine peut par exemple représenter un avantage lors d'une procédure de recrutement. En effet, les personnes au bénéfice d'une formation en médiation soulignent que ces nouvelles compétences les amènent à modifier leur manière de travailler et qu'ils peuvent les mettre à profit dans leur domaine d'activité. D'autre part, la recherche explicite de ce profil professionnel est encore faible sur le marché de l'emploi: les médiateurs et médiatrices indépendant-e-s ne peuvent vivre exclusivement de la médiation qu'après une longue et fructueuse carrière professionnelle.

## Coaching



Le coaching est présenté par le biais du portrait d'Esther Goette, de l'International Coach Federation ICF Suisse, à la page 28.



## Orientation et développement de carrière

### Quelles sont les particularités des conseillers, conseillères en orientation et des spécialistes en développement de carrière?

Ces professionnel-le-s sont généralement titulaires d'un diplôme de niveau tertiaire et d'une formation spécifique reconnue par la Confédération. Ils possèdent des connaissances scientifiques solides en psychologie du développement, de la personnalité et en psychologie sociale, en outils d'évaluation ainsi qu'en économie. Ils connaissent le système éducatif suisse. Ils font preuve d'empathie, sont expérimentés et bénéficient d'un bon réseau dans le monde de l'éducation et de l'économie. Autant de compétences qui leur permettent de mener des entretiens, d'accompagner et de soutenir jeunes et adultes dans la planification de leur carrière professionnelle, cela dans le respect de principes éthiques et qualitatifs.

### Où travaillent ces professionnel-le-s?

Ces personnes sont majoritairement employées dans les offices cantonaux d'orientation, les centres d'insertion professionnelle ou encore les offices AI. Elles travaillent également dans le secteur privé, dans les services des ressources humaines des grandes entreprises et dans des cabinets d'outplacement.

### Quelle est la situation sur le marché du travail?

En raison des changements qui s'opèrent dans le monde du travail actuel, il est toujours plus important pour la population de disposer d'informations fiables, d'un conseil en orientation professionnelle, universitaire et de carrière, et d'aide à la réalisation des objectifs professionnels. L'offre de prestations des offices cantonaux est déterminée par des décisions politiques. Le dévelop-



**Dr Isabelle Zuppiger**, de l'Association des professionnels en orientation professionnelle profunda-suisse

pement des postes financés par le secteur public dépend également du politique et des ressources mises à disposition par les cantons.



**Helene Staub**, de Swiss Coaching Association SCA

## Mentorat d'entreprise

### Où travaillent les mentors d'entreprise BF? Quelles sont leurs compétences spécifiques?

Les mentors d'entreprise travaillent sur mandat d'une organisation. Ils et elles accom-

pagnent des individus, dans le cadre de leur travail, à travers des processus d'apprentissage, de changement et de développement. Leur rôle consiste, de manière interactive et par un dialogue structuré, à développer les ressources des bénéficiaires et à stimuler la résolution de problèmes. Des compétences sociales et personnelles marquées sont essentielles à cet accompagnement: elles permettent une collaboration empreinte d'ouverture et de confiance. Les solides connaissances méthodologiques et spécialisées des mentors varient selon leur domaine d'activité et ont un impact sur leur manière de travailler.

### Sont-ils plutôt employés ou indépendants?

Les deux cas de figure existent. La taille de l'organisation peut être déterminante: une grande entreprise travaillera avec son propre

mentor à l'interne tandis qu'une petite structure collaborera ponctuellement, ou au cas par cas, avec un mentor externe dans le cadre d'un mandat.

### Quelle est la demande sur le marché du travail?

Actuellement, les mentors d'entreprises sont surtout présents dans le domaine des institutions sociales, comme les offices régionaux de placement (ORP) ou les entreprises d'insertion professionnelle. Ce métier relativement nouveau est en train de s'établir, ce que montre notamment la demande croissante de ces professionnels, également dans les grandes organisations. Il s'agit clairement d'une profession tournée vers l'avenir.

## VOIES DE FORMATION POSSIBLES

**En Suisse, il existe des formations de différents niveaux permettant de s'insérer et d'évoluer professionnellement dans le domaine du conseil. Chaque voie de formation a ses conditions d'admission particulières. Certaines formations sont reconnues au niveau de la Confédération, d'autres non. De nombreux cours permettent d'acquérir ou de développer des connaissances et compétences spécifiques dans le conseil et l'accompagnement, et d'enrichir son expérience professionnelle et personnelle.**

### Formation professionnelle initiale (apprentissage)

Il n'existe pas de formation professionnelle initiale dans le domaine du conseil.

### Formation professionnelle supérieure

Dans le domaine du conseil, il existe différentes formations professionnelles supérieures (brevets fédéraux BF, diplômes fédéraux DF, écoles supérieures ES). Celles-ci sont reconnues par la Confédération. Elles mêlent théorie et pratique.

### Hautes écoles

Diverses filières d'études, par exemple en psychologie, en travail social, en pédagogie, en économie, en théologie, etc. peuvent mener à des activités de conseil ou de coaching. Les hautes écoles délivrent des diplômes de bachelor et de master. Elles transmettent des connaissances scientifiques et appliquées.



→ Après des études de droit et de nombreuses années dans l'arbitrage, Christophe Imhoos s'est formé à la médiation. À la page 30, il explique en quoi consiste son activité de médiateur et de chargé d'enseignement.

### Autres formations

De très nombreux cours et formations, de durée variable, permettent de développer ses connaissances et ses compétences en matière de conseil et d'accompagnement. Ces formations sont notamment proposées par des associations professionnelles, des institutions de formation ou des entreprises. Elles ne sont généralement pas reconnues par la Confédération.



→ Issu de la technique médicale, Christian Imfeld s'est spécialisé dans les audits et la gestion de la qualité avant de devenir conseiller et coach. Il parle de son activité à la page 21.

### Formations continues de niveau tertiaire

De nombreuses formations continues tertiaires, comme les Certificates of Advanced Studies (CAS), les Diplomas of Advanced Studies (DAS) et les Masters of Advanced Studies (MAS), existent dans le domaine du conseil.



→ Livia Salzmann a quitté son poste de responsable RH pour devenir coach et mentor d'entreprise BF. Aujourd'hui indépendante, elle présente son quotidien à la page 22.



→ Son brevet fédéral de spécialiste de la migration en poche, Mbaye Sall a préparé un CAS en case management. Aujourd'hui, il aide les personnes réfugiées à sortir de la précarité. À lire en page 23.



→ Active de longues années dans le marketing, Esther Goette s'est réorientée dans le coaching. Elle a notamment préparé le diplôme fédéral de superviseuse-coach reconnu au niveau suisse. À lire en page 28.



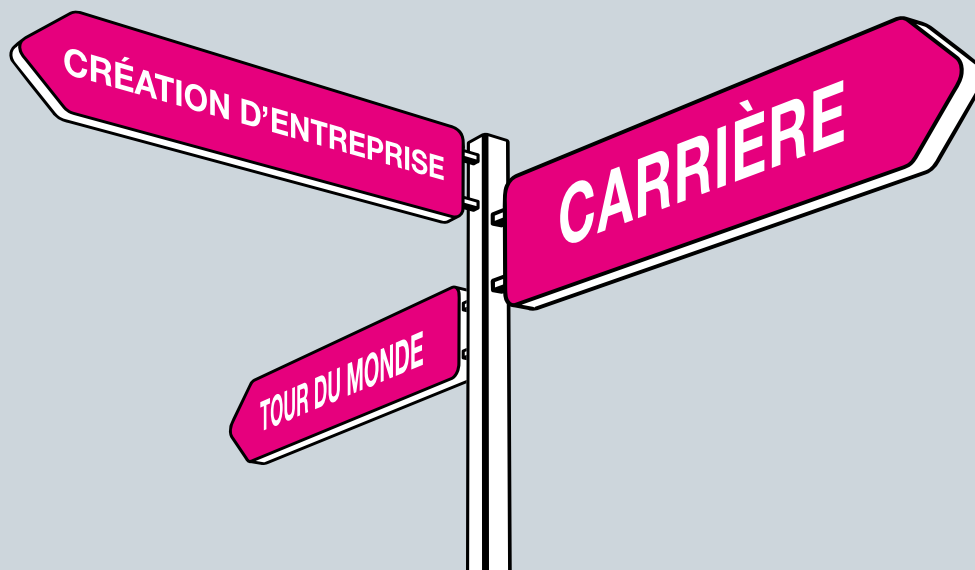
→ Regula Wittwer a découvert la supervision dans le cadre de son travail d'éducatrice sociale ES, avant d'effectuer un MAS en supervision et coaching. À la page 25, elle raconte comment elle offre son soutien à des individus et à des groupes.

→ Pour une présentation détaillée des différentes voies de formation et de leurs conditions d'admission, voir [www.orientation.ch/schema](http://www.orientation.ch/schema)

→ Pour des informations sur le choix d'une formation, la reconnaissance de la formation sur le marché du travail, les coûts de formation, voir [www.orientation.ch](http://www.orientation.ch) → Travail et emploi → Évolution de carrière

<b>Formation continue</b>	 <b>Études postdiplômes EPD ES</b> - Expert/in in Coaching und Leadership (en allemand)	 <b>Certificate of Advanced Studies CAS</b> - Aide et conseil aux victimes d'infractions (selon la LAVI) - Approche centrée sur la solution - Conseil psychologique, santé, famille - Job coaching et placement actif - Médiation - etc.	 <b>Diploma of Advanced Studies DAS</b> - Accompagnement individuel et collectif: coaching et analyse de pratiques professionnelles - Conseil conjugal - Médiation - Superviseur/euse dans le domaine de l'action sociale, éducative, psycho-sociale et de la santé - etc.	 <b>Master of Advanced Studies MAS</b> - Développement humain dans les organisations - Management, ressources humaines et carrières - etc.
<b>ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE</b>				
 <b>Différents diplômes et attestations</b> - Animateur/trice pastoral/e - Assistant/e en gestion du personnel - Assistant/e pastoral/e - Collaborateur/trice de la coopération internationale - Coordinateur/trice de formation - Diacre catholique - Diacre protestant/e - Formateur/trice d'adultes FSEA; de pratique FSEA - Pasteur/e - Prêtre - etc. Divers cours, par exemple: - Analyse transactionnelle - Coaching - Communication non violente - Gestion de conflits - Médiation - PNL - Psychothérapie - Supervision - etc.	 <b>Diplôme fédéral DF</b> - Accompagnant/e socioprofessionnel/le - Conseiller/ère dans le domaine psychosocial - Conseiller/ère en organisation - Directeur/trice des ressources humaines - Expert/e en réadaptation de personnes malvoyantes et aveugles - Responsable de formation - Superviseur/euse-coach	 <b>Diplôme ES</b> - Animateur/trice communautaire - Éducateur/trice social/e	 <b>Master HES</b> - Psychologie appliquée («Angewandte Psychologie», en allemand) - Travail social	 <b>Master HEP</b>  <b>Bachelor HEP</b>
<b>Autres formations</b>	 <b>Brevet fédéral BF</b> - Accompagnant/e socioprofessionnel/le - Accompagnateur/trice social/e - Mentor d'entreprise - Formateur/trice - Spécialiste de l'accompagnement des personnes en situation de handicap - Spécialiste de la migration - Spécialiste en insertion professionnelle (en consultation) - Spécialiste RH	<b>Écoles supérieures ES</b>	 <b>Bachelor HES</b> - Psychologie appliquée («Angewandte Psychologie», en allemand) - Travail social (orientations: Animation socio-culturelle, Éducation sociale, Service social)	 <b>Doctorat (PhD)</b>  <b>Master HEU et Bachelor HEU</b> - Psychologie - Théologie - Travail social et politiques sociales - etc.
<b>Formation professionnelle supérieure</b>			<b>Hautes écoles</b>	
<b>ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE / FORMATIONS PRÉPARATOIRES / PASSERELLES</b>				
 <b>Attestation fédérale de formation professionnelle AFP</b> <b>Entreprises formatrices</b> <b>Écoles à plein temps: écoles de métiers et de commerce</b>	 <b>Maturité professionnelle</b>  <b>Certificat fédéral de capacité CFC</b>	 <b>Maturité spécialisée</b>  <b>Certificat de culture générale</b> <b>Écoles de culture générale</b>	 <b>Maturité gymnasiale</b> <b>Écoles de maturité gymnasiale</b>	
<b>Formation professionnelle initiale (apprentissage)</b>		<b>Écoles d'enseignement général</b>		

Carrières | Conseil 13



# SUR LA BONNE VOIE!

**VOUS ÊTES CONFRONTÉS À UN  
CHOIX DÉLICAT CONCERNANT  
LA SUITE DE VOTRE PARCOURS?**

Votre parcours professionnel vous entraîne sans cesse sur de nouveaux chemins. Nos médias spécialisés vous accompagnent dans votre périple! Vous les trouverez dans notre shop – ou au centre d'orientation professionnelle le plus proche.

**Centre suisse de services** Formation professionnelle | orientation professionnelle, universitaire et de carrière CSFO  
**CSFO Éditions** | Belpstrasse 37 | Case postale | 3001 Berne | Téléphone 031 320 29 00 | [editions@csfo.ch](mailto:editions@csfo.ch) | [www.csfo.ch](http://www.csfo.ch)  
**CSFO Distribution** | Industriestrasse 1 | 3052 Zollikofen | Téléphone 0848 999 002 | [distribution@csfo.ch](mailto:distribution@csfo.ch)

 **CSFO** Éditions

[www.shop.csfo.ch](http://www.shop.csfo.ch)

# CONSEIL



Les personnes actives dans le conseil et le coaching fournissent aide et accompagnement aux individus et aux groupes les plus divers. Elles soutiennent un processus de clarification, déterminent les objectifs à atteindre, invitent à changer de perspective, évaluent et mettent en valeur les ressources des personnes qui les consultent. Gestion de conflits, aide au choix et à la décision, accompagnement d'une situation difficile ou d'une phase de changements: autant de situations

dans lesquelles ces professionnel-le-s peuvent être sollicité-e-s. Une activité de conseil est presque toujours un deuxième métier, parfois même un troisième. Elle nécessite une formation première préalable ainsi que de l'expérience professionnelle. Nombreux sont les conseillers et les conseillères qui ont cumulé plusieurs formations et perfectionnements, et qui exercent différentes fonctions en parallèle, en partie comme employé-e-s et en partie comme indépendant-e-s.

## Le boom des activités de conseil

Conseiller, accompagner, coacher... De nombreux métiers et fonctions permettent d'apporter son soutien à des individus ou à des groupes. L'offre de formations en conseil ou en coaching est extrêmement vaste. Certaines de ces formations aboutissent à un titre reconnu au niveau fédéral: un atout pour se démarquer sur le marché du travail.

Le terme de «conseil» couvre un éventail de tâches très différentes. Plus généralement, on distingue deux grandes familles d'activités de conseil: l'un est spécifique à un domaine, l'autre porte sur un processus:

- **Conseil spécifique à un domaine (conseil de type «expertise»):** ces professionnel-le-s transmettent leur expertise à un public large ou à un groupe cible spécifique. Il s'agit par exemple de conseil juridique, immobilier, financier ou encore en matière d'assurances.
- **Conseil en matière de processus:** ces professionnel-le-s aident des individus, des groupes, des équipes ou des organisations dans leur développement personnel, professionnel ou structurel, quel que soit leur domaine d'activité. Ils et elles accompagnent également les processus de prise de décision, l'accomplissement des tâches, la collaboration ou la gestion des conflits.

### Quid du coaching?

Dans le cas de conseil lié au monde du travail, on utilise souvent le terme «coaching». Il peut s'agir, par exemple, du soutien d'un consultant ou d'une consultante lors d'un processus, mais aussi d'une assistance interne spécifique dispensée par un-e supérieur-e hiérarchique. Ces dernières années, le coaching a vécu un véritable boom: coaches en fitness, en santé, en alimentation, etc. Comme le terme de «coach» n'est pas protégé, tout individu peut se présenter comme tel. L'offre en formations et en perfectionnements est importante; elle est aussi de durée et de qualité variables.

### Titres et qualifications

Dans le domaine du conseil et du coaching, il existe depuis plusieurs années différents

### ASSOCIATIONS ACTIVES DANS LE CONSEIL ET LE COACHING EN SUISSE (SÉLECTION)

Association	Nombre de membres	Titres / spécialisations (nombre de diplômé-e-s / certifié-e-s) *
Association professionnelle de coaching, supervision et conseil en organisation www.bso.ch	1143 actifs 130 en formation 161 passifs 17 collectifs	– coach bso (906) – superviseur-euse bso (906) – conseiller-ère en organisation bso (478)
International Coach Federation ICF Suisse www.coachfederation.ch	426 (environ 30 000 dans le monde)	– Associate Certified Coach ACC (241) – Professional Certified Coach PCC (121) – Master Certified Coach MCC (15)
profunda-suisse, Association des professionnels en orientation professionnelle www.profunda-suisse.ch	265 individuels; collectifs: 249 personnes au total (AGAB et vbb)	L'association ne délivre elle-même aucun titre, les membres sont généralement conseillers-ères diplômé-e-s en orientation professionnelle, universitaire et de carrière
Association suisse de conseil SGfB www.sgfb.ch	500 actifs 100 en formation 40 passifs 39 collectifs	Conseiller-ère SGfB (500)
Fédération Suisse des Associations de Médiation FSM www.mediation-ch.org	23 organisations (env. 1500 membres au total)	Médiateur-trice FSM (708) – spécialisation médiation familiale (env. 150) – spécialisation médiation commerciale (à venir) – spécialisation médiation dans le secteur de la construction (à venir)
Swiss Coaching Association SCA; www.s-c-a.ch	204	Coach SCA (360)
Swiss Society for Coaching Psychology SSCP www.sscp.ch	89	Psychologue spécialisé-e en psychologie du coaching FSP (15)

\* chiffres déc. 2020 – jan. 2021, selon les indications des associations (ICF Suisse: chiffres 2018). Autres liens et adresses: voir Ressources utiles, page 36.



diplômes reconnus au niveau fédéral, que ce soit dans la formation professionnelle supérieure ou dans la formation postgrade proposée par les hautes écoles. Souvent, les différentes associations professionnelles souhaitent promouvoir la qualité des offres de formation et les compétences des spécialistes du conseil, et décernent des titres protégés. Plus généralement, les associations professionnelles vérifient la qualité des offres de formation continue qu'elles reconnaissent, et en proposent parfois elles-mêmes. Les titres reconnus au niveau fédéral et ceux délivrés par les associations professionnelles offrent des garanties concernant les qualifications des prestataires, notamment concernant le coaching.

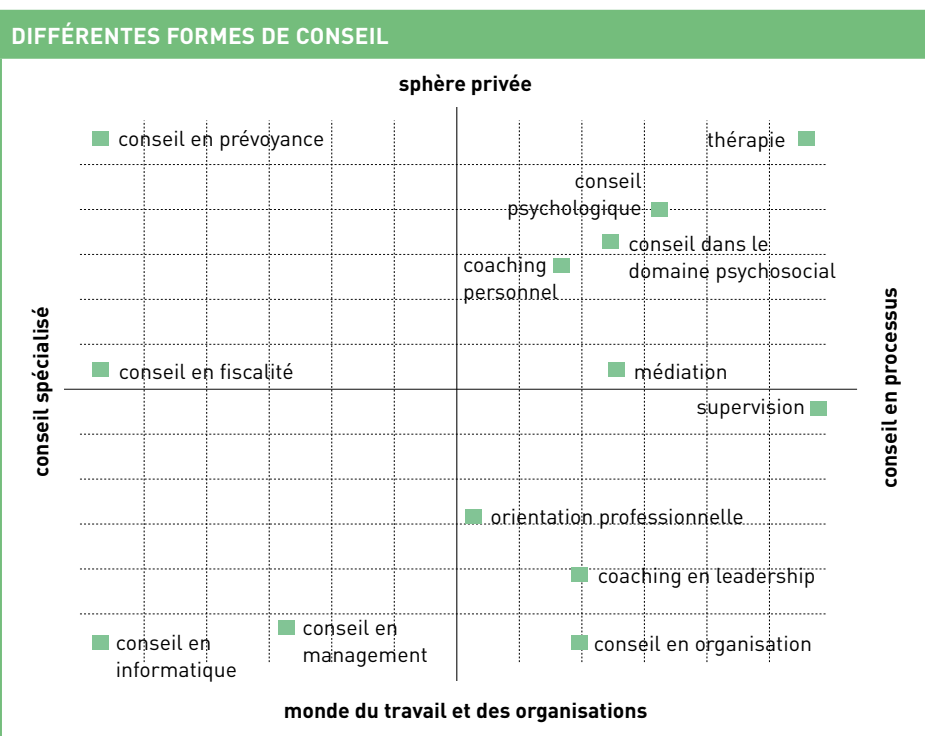
### Défis du marché du travail

L'évolution rapide de la société et du monde du travail confronte en permanence les personnes, les entreprises et les institutions à de nouveaux défis, ce qui exige un développement personnel, professionnel et organisationnel continu. Conjuguée à la forte pression sur les performances, cette tendance entraîne un besoin grandissant en conseil. Dans le même temps, des mesures d'économie sont imposées dans le secteur public et dans certaines entreprises privées. L'exigence d'efficacité et de transparence des coûts met aussi les conseillers et les conseillères sous pression quant aux délais. Ils éprouvent souvent des difficultés à faire leur travail comme ils l'entendent, à répondre à leurs propres exigences de qualité, et à obtenir des prix raisonnables pour leurs services.

Les personnes actives dans le domaine du conseil peuvent être employées dans le cadre d'organisations et d'institutions, ou travailler en tant qu'indépendantes. Il faut cependant relever que la seule activité indépendante, particulièrement sensible aux fluctuations du marché, ne leur permet généralement pas de subvenir entièrement à leurs besoins. C'est pourquoi de nombreux conseillers et conseillères choisissent de combiner un travail indépendant avec un emploi à temps partiel.

QUELQUES BREVETS ET DIPLOMES FÉDÉRAUX DÉLIVRÉS EN SUISSE			
Brevets fédéraux	Total	Hommes	Femmes
Accompagnateur-trice social-e BF	19	2	17
Formateur-trice BF	537	237	300
Mentor d'entreprise BF	85	18	67
Spécialiste de la migration BF	50	31	19
Spécialiste de l'accompagnement de personnes en situation de handicap BF	17	3	14
Spécialiste en ressources humaines BF	858	172	686
Diplômes fédéraux			
Accompagnant-e socioprofessionnel-le DF	44	23	21
Conseiller-ère dans le domaine psychosocial DF	13	3	10
Conseiller-ère en organisation DF	6	2	4
Directeur-trice des ressources humaines DF	6	1	5
Expert-e en réadaptation de personnes malvoyantes et aveugles DF	3	0	3
Responsable de formation DF	21	12	9
Superviseur-euse-coach DF	16	6	10

Source: OFS, chiffres 2019.



Source: Chancen «Beratung», SDBB, 2018.

## Allier formation solide et expérience de vie

«Tous les chemins mènent à Rome», cet adage se prête particulièrement bien au domaine du conseil. En effet, une activité professionnelle dans le domaine du conseil et du coaching est presque toujours un deuxième, voire un troisième métier. Il est possible, en principe, de se lancer dans ce domaine à partir de n'importe quelle première profession, à condition de franchir quelques étapes intermédiaires et de suivre des formations continues spécifiques. Les titulaires d'un diplôme d'une haute école en psychologie ou en travail social complètent généralement eux aussi leur bagage avec des formations continues axées sur la pratique.

### Diverses expériences

Les personnes actives dans le domaine du conseil et du coaching sont au bénéfice de formations premières très variées, aux niveaux de formation différents. Elles proviennent des secteurs d'activité les plus divers: travail social, psychologie, pédagogie, théologie mais aussi droit, gestion et commerce ou encore technique, pour n'en citer que quelques-uns. La pratique des conseillers et des conseillères est enrichie par leur expérience de vie, aussi bien professionnelle, personnelle que familiale, et leurs multiples formations et compétences.

### Degré tertiaire requis

Les formations de base et continues menant à une activité de conseil sont toutes de degré tertiaire. Elles requièrent donc une formation professionnelle initiale ou un diplôme de fin d'études secondaires (maturité, certificat de culture générale, etc.) complétés par un diplôme de degré tertiaire (BF, DF, ES, HES, HEP, HEU).

Pour la plupart des formations continues reconnues, il s'agit notamment d'examens professionnels et professionnels supérieurs (brevets et diplômes fédéraux), de bachelors et de masters délivrés par les hautes écoles ou encore d'études postgrades débouchant sur un CAS, DAS ou MAS. À cela s'ajoutent les formations continues dispensées par des prestataires privés. Certaines sont mises sur pied par les associations professionnelles et constituent parfois une préparation à un examen reconnu au niveau fédéral.

À noter que l'accès aux formations postgrades des hautes écoles (CAS/DAS/MAS) est souvent possible également pour les personnes sans diplôme d'études d'une haute école, dès lors que celles-ci ont déjà suivi une autre formation de niveau tertiaire et qu'elles peuvent attester d'une expérience professionnelle de plusieurs années.

### Continuer à se former tout au long de la vie

La formation continue vise à approfondir, à étendre et à mettre à profit dans sa pratique du conseil les connaissances acquises dans le cadre d'études, voire d'une autre formation et d'une longue expérience professionnelle. Ces formations continues sont généralement dispensées en cours d'emploi, souvent après quelques années de pratique.

Dans le cadre d'études de psychologie, la formation continue permet notamment d'effectuer une spécialisation dans un domaine d'activité déterminé. Pour obtenir un titre de psychologue spécialisé-e, il faut obligatoirement être diplômé-e en psychologie (de niveau master, reconnu par la Confédération). Pour en savoir plus, voir le site de la Fédération Suisse des Psychologues (FSP): [www.psychologie.ch](http://www.psychologie.ch).



## FORMATION PROFESSIONNELLE INITIALE

Il n'existe pas de formation professionnelle initiale dans le domaine du conseil.

## FORMATION PROFESSIONNELLE SUPÉRIEURE

### BREVETS FÉDÉRAUX (BF)

**Accompagnant/e socioprofessionnel/le BF**  
**Spécialiste en insertion professionnelle BF**  
(en consultation)  
www.examen.ch/AI, Examens intégration professionnelle

**Accompagnateur/trice social/e BF**  
(«Sozialbegleiter/in», en allemand)  
**Spécialiste de l'accompagnement des personnes en situation de handicap BF**  
(«Spezialist/in für die Begleitung von Menschen mit Beeinträchtigung», en allemand)  
www.savoirsocial.ch, Organisation faîtière suisse du monde du travail du domaine social

**Formateur/trice BF**  
www.alice.ch, Fondation suisse pour la formation continue

**Mentor d'entreprise BF**  
www.bp-mentor.ch, site de l'examen professionnel

**Spécialiste de la migration BF**  
www.migrationplus.ch, Association professionnelle migration et intégration

**Spécialiste RH BF** (options de spécialisation: Gestion du personnel en entreprise, Placement public et conseil en personnel, Placement privé et location de services)  
www.hrse.ch, Human Resources Swiss Exams, organisation faîtière pour les examens professionnels et supérieurs dans le domaine des ressources humaines

### DIPLOMES FÉDÉRAUX (DF)

**Accompagnant/e socioprofessionnel/le DF**  
(«Arbeitsagoge/-in», en allemand; cours préparatoires uniquement en allemand)  
www.savoirsocial.ch, Organisation faîtière suisse du monde du travail du domaine social

**Conseiller/ère dans le domaine psychosocial DF**  
www.sgfb.ch, Association suisse de conseil

**Conseiller/ère en organisation DF**  
www.hfpberatung.ch, Examen professionnel supérieur de conseiller/ère

**Directeur/trice des ressources humaines DF**  
www.hrse.ch, Human Resources Swiss Exams, organisation faîtière pour les examens professionnels et supérieurs dans le domaine des ressources humaines

**Expert/e en réadaptation de personnes malvoyantes et aveugles DF** (orientations: Basse vision, Activités de la vie journalière, Orientation et mobilité)  
www.ucba.ch, Union centrale suisse pour le bien des aveugles

**Responsable de formation DF**  
www.alice.ch, Fondation suisse pour la formation continue

**Superviseur/euse-coach DF**  
www.hfpberatung.ch, Examen professionnel supérieur de conseiller/ère

### ÉCOLES SUPÉRIEURES (ES)

**Animateur/trice communautaire ES**  
www.savoirsocial.ch, Organisation faîtière suisse du monde du travail du domaine social

**Éducateur/trice social/e ES**  
www.savoirsocial.ch, Organisation faîtière suisse du monde du travail du domaine social

## HAUTES ÉCOLES

### HAUTES ÉCOLES SPÉCIALISÉES (HES)

#### Bachelor:

- **Psychologie appliquée** («Angewandte Psychologie», en allemand)
- **Travail social** (orientations: Animation socioculturelle, Éducation sociale, Service social)
- etc.

#### Master:

- **Psychologie appliquée** («Angewandte Psychologie», en allemand)
- **Travail social**
- etc.

www.orientation.ch/etudes, liste des formations en haute école

### HAUTES ÉCOLES UNIVERSITAIRES (HEU)

#### Bachelor / Master\*:

- **Psychologie** (en master, différentes orientations possibles, par exemple: Psychologie de la santé, Psychologie scolaire, Psychologie du conseil et de l'orientation, Psychologie du travail, Psychologie clinique, etc.)
  - **Théologie**
  - **Travail social et politiques sociales**
  - etc.
- \* Dans les HEU, un doctorat peut être effectué après le master.

www.orientation.ch/etudes, liste des formations en haute école

## FORMATION CONTINUE DE NIVEAU TERTIAIRE

Divers cursus, par exemple:

### ÉTUDES POSTDIPLÔMES ES (EPD ES)

**Expert/in in Coaching und Leadership**  
(en allemand)  
www.bvs.ch/kader/richtung-fuehrung

### CERTIFICATE OF ADVANCED STUDIES (CAS)

**Aide et conseils aux victimes d'infractions (selon la LAVI)**  
**Approche centrée sur la solution**  
**Spécialiste de l'analyse des pratiques professionnelles dans le domaine de l'action sociale, éducative, psychosociale et de la santé**  
www.hesge.ch

**Conseil psychologique, santé, famille**  
www.unifr.ch

**Job coaching et placement actif**  
www.hevs.ch

**Médiation**  
www.mediation-ch.org

Etc.

### DIPLOMA OF ADVANCED STUDIES (DAS)

**Accompagnement individuel et collectif: coaching et analyse de pratiques professionnelles**  
www.hepl.ch

**Conseil conjugal**  
www.coupleplus.org

**Conseil conjugal et thérapie de couple**  
**Santé sexuelle: interventions par l'éducation et le conseil**  
**Superviseur/e dans le domaine de l'action sociale, éducative, psychosociale et de la santé**  
www.hesge.ch

**Médiation**  
www.mediation-ch.org

Etc.

### MASTER OF ADVANCED STUDIES (MAS)

**Développement humain dans les organisations**  
www.heig-vd.ch

**Management, ressources humaines et carrières** (ce MAS donne accès, comme le master en psychologie du conseil et de l'orientation, au titre de «Conseiller/ère en orientation professionnelle, universitaire et de carrière»)  
www.unige.ch  
Etc.

## AUTRES FORMATIONS

Dans ce domaine, l'offre de formation est large, tant en termes de public visé (enfants, personnes âgées, couples, etc.) qu'en termes de méthodes. Voir les sites des prestataires de formation et des associations professionnelles.

Diverses formations, par exemple:

**Animateur/trice pastoral/e**  
**Assistant/e pastoral/e**  
**Diacre catholique**  
**Prêtre**

[www.ccrfe.ch](http://www.ccrfe.ch), Centre catholique romand de formations en Église  
[www.vocations.ch](http://www.vocations.ch), Centre romand des vocations

**Assistant/e en gestion du personnel**

[www.hrse.ch](http://www.hrse.ch), Human Resources Swiss Exams, organisation faîtière pour les examens professionnels et supérieurs dans le domaine des ressources humaines

**Collaborateur/trice de la coopération internationale**

[www.cinfo.ch](http://www.cinfo.ch), Centre d'information, de conseil et de formation pour les professions de la coopération internationale  
[www.eda.admin.ch](http://www.eda.admin.ch), Direction du développement et de la coopération

**Coordinateur/trice de formation**

[www.arfor.ch](http://www.arfor.ch), Association romande des formateurs

**Diacre protestant/e**  
**Pasteur/e**

[www.protestant-formation.ch](http://www.protestant-formation.ch), Office protestant de la formation

**Formateur/trice d'adultes FSEA**  
**Formateur/trice de pratique FSEA**

[www.alice.ch](http://www.alice.ch), Fondation suisse pour la formation continue

Etc.

Divers cours, par exemple:

**Analyse transactionnelle**

**Coaching**

**Communication non violente**

**Conseil**

**Gestion de conflits**

**Médiation**

**Programmation neuro-linguistique**

**Psychothérapie**

**Supervision**

Etc.

➔ Voir aussi [www.orientation.ch](http://www.orientation.ch) (liste détaillée et actualisée sur [www.orientation.ch/schema-par-domaine](http://www.orientation.ch/schema-par-domaine)) ainsi que les liens utiles (p. 36).

## ANNONCE



pcaInstitut

## Formation à la relation d'aide centrée sur la personne (Carl R. Rogers)

Depuis 1979, nous proposons une formation continue à l'approche centrée sur la personne selon Carl R. Rogers.

L'empathie, l'authenticité et l'acceptation inconditionnelle sont au cœur de notre approche et sont expérimentées au sein du groupe et à l'aide d'exercices pratiques.

Cette formation s'adresse à toute personne qui souhaite approfondir sa connaissance de soi et développer ses compétences d'écoute.

Le cursus comprend du développement personnel, des aspects théoriques et pratiques, de la conduite d'entretien et de la supervision. Les méthodes de travail tiennent compte de la philosophie de cette approche et se veulent vivantes et participatives.

### Notre offre :

- Formation à la relation d'aide centrée sur la personne pcaSuisse avec diplôme (reconnu par l'Association Suisse de Conseil, SGfB).
- Possibilité de s'inscrire à l'examen du brevet fédéral en conseil psychosocial, après obtention du diplôme pcaSuisse.
- Module de familiarisation à l'approche centrée sur la personne, en trois jours.
- Cours thématiques de deux à trois jours sur divers thèmes abordés dans une perspective humaniste.

### Information

Camila Gross, praticienne et formatrice pcaSuisse,  
T 079 678 14 84, [info@pcainstitut.ch](mailto:info@pcainstitut.ch)

**Descriptif détaillé de la formation et inscription : [www.pcainstitut.ch](http://www.pcainstitut.ch)**



## «Un intérêt sincère pour les gens»



Pour Christian Imfeld, le passage à l'indépendance s'est fait suite à un heureux hasard: il ressent justement un désir de changement au moment où trois entreprises, en l'espace de très peu de temps, lui demandent s'il peut les conseiller sur la gestion de la qualité et sur les exigences réglementaires. Il décide alors de créer sa propre entreprise.

«Actuellement, presque tous mes clients sont versés dans la technologie médicale», détaille Christian Imfeld. «Ils développent et produisent des implants, des instruments chirurgicaux, des fraises dentaires ou des systèmes de radiographie; certains fournissent des services, par exemple pour la qualification des salles blanches.» Il s'agit principalement de petites entreprises employant jusqu'à 30 collaborateurs, parfois de structures de taille moyenne ou de start-up.

### Un regard extérieur

«De nombreuses lois et normes doivent être respectées par mes clients. Celles-ci ont pour but de garantir la sécurité et la conformité des produits auprès des utilisateurs et des patients. J'aide mes clients à mettre sur pied leur système de gestion qualité et à préparer la documentation technique. J'analyse les risques, réalise des audits pour vérifier les processus internes ou ceux de leurs fournisseurs, et anime des réunions. Le travail en tant qu'indépendant est pour moi une aubaine. J'apprécie bien entendu aussi les échanges réguliers avec d'autres coaches

ainsi que le fait de travailler à deux sur un projet de manière occasionnelle: je bénéficie de cette manière d'un regard extérieur sur mon travail, ce qui me permet de progresser.»

### Mélange de mandats

Christian Imfeld a établi des relations de longue date avec ses clients; celles-ci sont basées sur la confiance. Le conseil en entreprise et l'audit sont au centre de son activité; le coaching vient compléter ces tâches. «Je ne connais personne qui vive uniquement du coaching; la plupart ont un mélange de mandats. Personnellement, je coache surtout des cadres: il peut s'agir de personnes qui dirigent des collaborateurs depuis longtemps déjà, qui viennent d'accéder à une fonction de direction, ou encore qui souhaitent préparer leur retraite. D'autres problématiques peuvent aussi déboucher sur un coaching: par exemple, un conflit avec des collaborateurs ou des supérieurs hiérarchiques, la prise de décision dans des situations personnelles bloquées, la réorientation professionnelle, le développement de nouvelles structures organisationnelles ou encore la planification d'une succession dans l'entreprise.»

### Acquérir une expérience pratique

L'orientation pratique de la formation de coach SCA a été l'une des raisons du choix de Christian Imfeld pour ce cursus: «Au

### CHRISTIAN IMFELD, conseiller, coach, auditeur et formateur

<b>20 ans</b>	CFC de polymécanicien. Aide-soignant (dans un hôpital universitaire et en EMS)
<b>22 ans</b>	Technicien qualité: Baumer Bourdon-Haenni, Jegenstorf (BE). Formation continue en technique qualité: SAQ-QUALICON, Olten (SO)
<b>26 ans</b>	Responsable du management de la qualité: Disetronic Medical Systems, Berthoud (BE). Brevet fédéral de spécialiste en organisation d'entreprise
<b>32 ans</b>	Responsable d'audit et Product Manager en audits médico-techniques: SGS, Zurich. Diverses formations continues (technique médicale, responsable d'audit IRCA)
<b>Dès 36 ans</b>	Activité indépendante de conseiller, coach, auditeur et formateur
<b>46 ans</b>	Diplôme de coach SCA
<b>49 ans</b>	CAS en coaching

cours de la formation, nous devons réaliser 30 coachings au minimum, rédiger des rapports et mener une réflexion sur ceux-ci. Je peux utiliser ce que j'ai appris, par exemple en techniques systémiques d'interrogation, non seulement dans le coaching mais aussi dans le conseil et l'audit.»

Contrairement à de nombreux conseillers dans son domaine, Christian Imfeld n'a pas de diplôme universitaire, ce qu'il voit plutôt comme un atout: «Certains clients apprécient mon approche pragmatique, le fait que je connaisse le travail sur la machine concernée, et ma grande expérience suite à des centaines d'audits et à de nombreux projets menés dans le domaine du conseil. Je leur propose des solutions parfaitement réalisables et ils ne me posent aucune question sur ma formation ou mes diplômes. Ce qu'ils attendent de moi, c'est une discrétion absolue, de la fiabilité, et un haut degré de compétences techniques et sociales. Dans le conseil, la relation avec le client est également primordiale. J'ai un intérêt sincère pour les gens, ils sont importants pour moi et ils le sentent. Selon moi, c'est clairement le facteur essentiel de mon succès.»

## Aider les gens à se développer



Souhaitant aider les personnes à se développer plutôt que les gérer, Livia Salzmänn décide de se lancer en tant que coach après de nombreuses années d'activité dans les ressources humaines. C'est l'expérience positive d'un coaching dont elle a bénéficié pendant une période de surcharge en tant que responsable RH et mère de famille qui a aussi pesé dans la balance. Pour Livia Salzmänn, ce changement est un challenge qui la fait sortir de sa zone de confort.

### Des activités variées

Aujourd'hui, Livia Salzmänn vit entièrement de son activité d'indépendante, en particulier du coaching. Elle accompagne et soutient des cadres, ainsi que des personnes en situation d'outplacement, de réorientation de carrière ou à la recherche d'un équilibre entre vie familiale et professionnelle. Elle mène des workshops destinés à des cadres ou à des équipes et effectue des présentations. Elle assure aussi divers mandats comme chargée de cours ou encore comme coach au sein de mesures de marché du travail (MMT). Dans ce cadre, les coachings spécialisés qu'elle propose ont en général pour objectif de préparer les gens au premier marché du travail ou de leur permettre de retrouver un emploi le plus rapidement possible. Livia Salzmänn fournit un soutien dans la gestion de la fin des rapports de travail, dans l'élaboration de propositions pour le certificat de travail, mais également dans la gestion du changement, les bilans de

compétences, le réseautage et le développement de compétences (savoir-être, médias sociaux, etc.).

### Rechercher des solutions

Chaque coaching commence par une clarification des objectifs et du mandat. À l'aide d'échelles d'évaluation, Livia Salzmänn identifie, avec la personne, où celle-ci se situe en termes de but à atteindre (par exemple, «plus d'impact dans la direction»). Avec des questions ciblées et d'autres, plus ouvertes, elle stimule un processus permettant de décrire concrètement l'état des desiderata et jette ainsi les bases de l'élaboration de solutions. La spécialiste recourt à divers outils qui permettent par exemple d'apprendre à connaître ses propres traits de personnalité ou encore d'aborder la thématique des relations interpersonnelles.

Les coachings de cadres sont axés sur le développement de compétences personnelles et managériales ainsi que dans la résolution de problèmes. Concrètement, cela signifie par exemple avoir confiance en soi, faire preuve d'assurance, savoir s'imposer, instaurer une bonne ambiance de travail ou encore mener des séances d'équipe. Mais en premier lieu, la personne dirigeante doit comprendre comment elle fonctionne et agir en conformité avec son approche et ses valeurs. «Ce n'est qu'à ce moment-là qu'il lui sera possible de comprendre et d'estimer ses collaborateurs et de contribuer à leur développement», souligne Livia Salzmänn.

### LIVIA SALZMANN, coach et mentor d'entreprise

<b>19 ans</b>	CFC d'employée de commerce (Hôtellerie-Gastronomie-Tourisme). Secrétaire en placement de personnel: HotellerieSuisse, Berne
<b>23 ans</b>	Collaboratrice spécialisée et cheffe de chancellerie: Commission de recours en matière d'asile et Tribunal administratif fédéral, Berne
<b>42 ans</b>	Formation continue en management
<b>44 ans</b>	Responsable RH: DFAE, Berne. Brevet fédéral de spécialiste RH
<b>50 ans</b>	Responsable du personnel: Services universitaires de psychiatrie, Berne. Fondation de sa propre entreprise: LAS Coaching, Berthoud (BE)
<b>51 ans</b>	Diplôme de coach SCA. CAS en coaching
<b>52 ans</b>	Brevet fédéral de mentor d'entreprise. Diplôme de formatrice d'adultes FSEA 1

### Changer de perspective

Pour la coach, la clé du succès réside dans le fait d'aimer les gens. Avec de l'ouverture, de la curiosité et de l'empathie, elle peut stimuler et soutenir les personnes qui font appel à elle, les aider à se développer, à changer de perspective et à choisir des leviers d'action. La formation de coach qu'elle a suivie a constitué une suite logique au brevet fédéral de spécialiste RH et à son parcours de cadre. «Apprendre la théorie tout en mettant en pratique divers outils et méthodes a été pour moi passionnant et très instructif. J'ai poursuivi avec le brevet fédéral de mentor d'entreprise: j'ai ainsi pu me concentrer sur l'accompagnement des personnes dans les organisations. Plus tard, j'ai ajouté une nouvelle corde à mon arc en suivant un module de formation en développement organisationnel. Cela me permet également d'accompagner des organisations ainsi que des processus dans les équipes.»

## Guider vers l'intégration



### En quoi consiste votre fonction actuelle?

Je travaille pour la Croix-Rouge Migration Berne. À Bienne, l'équipe d'action sociale compte une dizaine d'assistants sociaux pour la région Seeland-Jura bernois qui accompagne les réfugiés et les requérants d'asile. Notre objectif vise à l'intégration professionnelle des réfugiés reconnus et des personnes admises provisoirement (permis F), afin que ceux-ci sortent le plus rapidement de l'aide sociale. Au quotidien, je gère les dossiers et les budgets; je planifie et mène des entretiens avec nos clients et clientes; j'ai aussi de nombreux contacts avec les autorités cantonales et communales, les services sociaux, les employeurs, les médecins et les hôpitaux, les écoles ou encore d'autres partenaires locaux.

### Vous êtes vous-même issu de la migration. Quel a été le fil rouge de votre parcours?

Comme étranger arrivé en Suisse, j'ai été confronté au domaine de l'asile, aux différents processus d'intégration des personnes issues de la migration, aux réfugiés qui sont là et qui ont besoin de soutien. Par rapport à d'autres, j'ai vu que j'avais de la chance: je parlais le français et bénéficiais d'une expérience professionnelle. L'aspect humain m'a toujours motivé. J'ai souhaité canaliser mes compétences pour aider ces personnes à sortir de leurs difficultés. Étape par étape, je me suis spécialisé dans le domaine que je souhaitais.

### Quelle est la particularité du public que vous suivez?

Chaque situation est différente. Nos clients sont des femmes, des hommes, des jeunes, des enfants, des personnes plus âgées, de tous horizons et de tous pays: certains sont très cultivés et ont fait de longues études; d'autres n'ont jamais été scolarisés.

### Quelles mesures mettez-vous en place?

Souvent, la maîtrise de la langue n'est pas suffisante pour accéder à un emploi ou pour entreprendre une formation en Suisse. Nous proposons donc, en premier lieu, de suivre des cours de langue permettant d'atteindre le niveau A2. Pour certaines personnes, les mesures prennent aussi la forme de formations comme l'apprentissage, de stages ou encore de programmes d'occupation.

### Quelles sont les qualités requises à votre poste?

Il est important d'avoir des compétences généralistes, ainsi que de connaître les processus, les institutions et le fonctionnement du domaine social. Un excellent sens des relations et de la communication est nécessaire, car nous sommes toujours en contact avec les partenaires les plus divers. Nous accompagnons des personnes issues d'autres communautés: parler d'autres langues est un plus, tout comme développer des compétences interculturelles. Il faut aussi respecter le cahier des charges et le cadre légal qui

### MBAYE SALL, case manager

<b>18-31 ans</b>	Scolarité au Sénégal. Activité dans une ONG (divers projets: développement rural, eau potable, scolarisation)
<b>32 ans</b>	Arrivée en Suisse: Berne. Cours intensifs d'allemand. Déménagement à Bienne
<b>33 ans</b>	Certificat d'auxiliaire de santé CRS: Croix-Rouge suisse
<b>34 ans</b>	Remplacements (secrétariat, intendance, accueil): Multimondo, Bienne
<b>37 ans</b>	Collaborateur du service d'encadrement des requérants d'asile: Centre d'enregistrement et de procédure de Vallorbe (VD)
<b>40 ans</b>	Brevet fédéral de spécialiste de la migration. Divers postes: coordinateur de projets, conseiller à l'intégration, représentant d'œuvre d'entraide lors des auditions d'asile, travailleur d'action sociale puis responsable opérationnel: Centre d'accueil La Clé, Bienne
<b>47 ans</b>	CAS en case management. Responsable de site et case manager: Asile Bienne et région, office régional du Jura bernois, Tavannes (BE)
<b>49 ans</b>	Assistant social, responsable du service d'action sociale du Case management intégration Seeland-Jura bernois: Croix-Rouge Migration Berne

est donné, et savoir faire preuve de patience: l'intégration professionnelle requiert un investissement sur le long terme.

### Les plus et les moins de votre travail?

Le plus difficile, c'est d'accompagner pendant plusieurs mois une famille dans ce processus, puis qu'elle soit obligée à quitter la Suisse. Dans les plus, j'ai beaucoup appris de ces gens qui viennent d'autres horizons – d'Amérique du Sud, d'Europe de l'Est, d'Afrique – ainsi que sur leur pays et leurs origines. J'ai voyagé alors que je ne suis pas parti; j'ai presque fait le tour du monde. L'aspect humain s'est élargi pour moi.

### Vos défis actuels?

L'intégration professionnelle des réfugiés reconnus représente un défi. Moi-même issu de la migration, cela m'a bien pris deux ou trois ans pour m'intégrer, alors que je n'avais pas tous les problèmes que rencontre cette population en termes de langue, de scolarisation ou d'emploi. Un engagement de tous et toutes – autorités, institutions, écoles, entreprises, etc. – est nécessaire afin que ces personnes intègrent la vie économique et sociale et trouvent un travail qui ne soit pas précaire. Il y a une responsabilité individuelle et sociale, et aussi une responsabilité de nos clients.

## Offrir un espace de dialogue



### Quelles ont été les principales étapes de votre parcours ?

J'ai étudié la géologie car je souhaitais voyager. À 32 ans, à l'occasion d'un changement professionnel, je me suis beaucoup questionné sur moi-même. C'est comme ça que j'ai rencontré l'analyse transactionnelle. J'ai commencé à me former dans ce domaine par curiosité. J'ai développé ma clientèle petit à petit, grâce au bouche à oreille. J'ai pratiqué l'analyse transactionnelle pendant vingt ans, en conservant en parallèle une activité de consultant en géologie.

Le fait d'être certifié en analyse transactionnelle m'a permis d'obtenir une équivalence menant au diplôme fédéral de conseiller dans le domaine psychosocial. Le conseil psychosocial utilise de nombreuses méthodes différentes, chacune ayant ses propres outils ; l'analyse transactionnelle représente l'une de ces méthodes. Cela fait maintenant quatre ans que je me consacre entièrement au conseil psychosocial. À côté de mon travail en cabinet privé, je suis également actif dans la formation et la supervision.

### Quels sont les éléments qui ont compté dans votre formation ?

J'ai suivi un cursus modulaire qui avait une orientation très pratique et comportait beaucoup de travail personnel. Dans la formation, j'ai particulièrement apprécié les échanges en groupe, qui offrent des interactions fortes entre participants : le groupe

invite à penser différemment et à aller plus loin dans sa réflexion.

### En quoi consiste votre activité de conseil ?

Le conseil psychosocial s'intéresse à l'humain et a pour objectif le développement personnel. L'angle d'approche est donc différent d'un médecin ou d'un psychothérapeute. La personne qui vient me consulter peut faire face à des problèmes de tout type : elle ne va pas très bien, est en situation de conflit, rencontre des difficultés dans son couple ou au travail. Mon rôle consiste à refléter ce qui se joue dans sa vie, à lui poser les bonnes questions et à permettre une prise de conscience afin de l'aider à décider ce qu'elle veut dans sa situation.

### Comment se déroule ce processus ?

Lors du premier rendez-vous, nous établissons un contrat définissant l'objectif et les besoins. Parfois, au fil des séances, le contrat rebondit et d'autres questions surgissent. Savoir comment aider n'est pas toujours clair dès le départ. Mettre en place un lien de confiance, offrir un cadre protecteur et confidentiel, proposer un espace pour mettre en scène sa réalité : tout cela concourt à créer une alliance thérapeutique. Le client pourra amener des choses de plus en plus profondes, lui permettant d'avancer vers son objectif.

### Les plus et les moins de votre travail ?

Dans les plus, j'apprécie d'être en relation,

### YVES MIGLIETTI, formateur, superviseur et conseiller

<b>18 ans</b>	Baccalauréat : Annemasse (France)
<b>22 ans</b>	Études en géologie : Université de Genève
<b>25 ans</b>	Assistant : Institut de géophysique, Université de Lausanne
<b>25-32 ans</b>	Ingénieur géologue : nombreux voyages à l'étranger (en Afrique notamment), puis emploi dans un bureau d'études en France
<b>33 ans</b>	Début de la formation en analyse transactionnelle (AT)
<b>37 ans</b>	Début de la pratique professionnelle en AT
<b>33-53 ans</b>	Consultant en géologie (activité en parallèle)
<b>52 ans</b>	Certification en AT
<b>Dès 53 ans</b>	Diplôme fédéral de conseiller dans le domaine psychosocial. Formateur puis superviseur en AT : Institut de formation Atrium, Genève

d'exercer un métier émotionnellement et humainement fort, de pouvoir servir à quelque chose, même quand tout ne se passe pas forcément bien. C'est une profession qui rend humble et dans laquelle l'humilité est nécessaire. Dans les moins, il y a une certaine forme de solitude dans le travail d'indépendant et je pourrais m'épuiser à porter des émotions : j'ai donc régulièrement besoin de recul et de «prendre l'air». Je travaille avec deux collègues, ce qui nous permet d'échanger.

### Quelles compétences sont nécessaires dans votre fonction ?

La principale qualité est de s'intéresser à l'humain, avec une curiosité bienveillante face à l'autre, dans toute sa complexité et toute sa subtilité. Au-delà de toute la théorie intégrée, un bon praticien est quelqu'un qui se remet en question personnellement, qui développe une sensibilité à soi et à la relation avec l'autre, et qui reconnaît ses propres limites et les rend de plus en plus conscientes.

### Quels défis attendent la profession selon vous ?

Le conseil psychosocial a un rôle essentiel à jouer dans notre société dépendante des écrans, où les espaces de dialogue s'ameublissent. Le métier est encore trop peu connu et reconnu, alors que les conseillers psychosociaux font un travail qui pourrait bénéficier à de nombreuses personnes, notamment dans les institutions sociales ou dans les hôpitaux.

## «Ici, il y a quelque chose à faire»



«L'adversité a pour effet de susciter des talents qui, en des circonstances plus favorables, n'auraient pas éclos.» La citation d'Horace, qu'a fait sienne Regula Wittwer, est révélatrice de son propre parcours. Atteinte d'un handicap physique, elle aurait dû, selon la politique de l'époque, débiter sa vie professionnelle dans un atelier protégé. Mais Regula Wittwer ne l'a pas entendu ainsi: elle a souhaité suivre sa propre voie et saisir les chances qui se présentaient à elle.

#### **Vous vous êtes formée comme éducatrice sociale ES. Pourquoi avoir préparé un MAS en supervision et coaching par la suite?**

Après avoir travaillé plus de quinze ans en institution, j'ai voulu aller plus loin et développer de nouveaux domaines d'activité. Bien me positionner professionnellement était important pour moi. Louant mes compétences en communication, mes collègues m'ont encouragée à poursuivre dans cette voie. En ma qualité d'éducatrice sociale, je connaissais déjà la supervision et l'avais trouvée passionnante.

#### **Quels aspects retenez-vous du MAS?**

La grande diversité des participants, venant du conseil, de l'économie, des RH ou encore du social, m'a impressionnée, tout comme la compétence des divers intervenants. Nous avons eu la possibilité, pendant les études déjà, de traiter des demandes d'entreprises

de renom. J'ai également apprécié le fait que l'établissement de formation a expressément encouragé les personnes sans diplôme de haute école à poser leur candidature.

#### **Quels thèmes vous occupent?**

Mon activité de conseil se concentre sur les supervisions d'étudiants de plusieurs ES du domaine social ainsi que sur diverses charges d'enseignement dans une HES. Je soutiens les personnes en formation dans leur réflexion autour d'études de cas concrets ou sur le travail en équipe dans le cadre de projets. Ce qui m'importe, c'est de donner une impulsion à des processus qui permettent aux participants de s'aider mutuellement dans l'acquisition de connaissances. Je reçois également des demandes individuelles ou de groupes pour des supervisions d'équipe, des discussions de cas, des coachings et des trainings.

#### **Quels outils utilisez-vous?**

Mon matériel est varié: cordes d'alpinisme, symboles, constructions, photos, etc. Les figurines de jeu permettent par exemple aux membres d'une équipe de nommer et de mettre sur la table diverses situations: un casque de chantier ou une bouée de sauvetage offrent la possibilité de discuter en groupe de thèmes tels que: «Ici, il y a quelque chose à faire» ou: «Là, il faut de l'aide». J'utilise également des exercices de perception corporelle simples. Cela me cap-

#### **REGULA WITTEWER, superviseuse, coach et case manager**

<b>19 ans</b>	CFC de gestionnaire du commerce de détail. Gestion d'un ménage paysan
<b>22 ans</b>	Formation en économie familiale. Employée dans différentes exploitations agricoles
<b>27 ans</b>	Diplôme d'éducatrice sociale ES. Éducatrice sociale et responsable de groupe dans divers EMS
<b>31 ans</b>	Éducatrice sociale et praticienne formatrice dans un foyer spécialisé pour jeunes et au Centre de compétences jeunesse et famille, Berne
<b>40 ans</b>	MAS en supervision, coaching et conseil en organisation: ZHAW
<b>42 ans</b>	Activité indépendante de superviseuse, coach et case manager. En parallèle, conseillère familiale: Centre de compétences jeunesse et famille, Berne
<b>50 ans</b>	Activité indépendante à plein temps

tive d'essayer quelque chose, de voir ce que je peux réaliser et en quoi je peux apporter mon soutien.

#### **Que représente le conseil pour vous?**

Pour moi, l'activité de conseil est passionnante et très gratifiante. Elle apporte des contacts enrichissants et permet de se plonger dans l'univers d'institutions et de groupes les plus divers. Mais obtenir un nombre suffisant de mandats lorsqu'on est à son compte prend du temps: l'essentiel est d'avoir l'esprit d'entreprise et d'être prêt à prendre des risques. Rares sont celles et ceux qui subviennent à leurs besoins grâce à leur seule activité indépendante.

#### **Quelle est l'importance de la formation continue et de la reconnaissance des associations professionnelles?**

Dans le domaine social et dans un «marché» du conseil très dense, un diplôme de formation continue universitaire peut ouvrir des portes. De plus, certaines institutions accordent des contrats de préférence ou exclusivement aux spécialistes reconnus par les associations professionnelles. Être membre de ces associations constitue par ailleurs un bon canal publicitaire. Cela permet aussi les échanges avec d'autres membres, ce que j'apprécie beaucoup.

## Encourager une action responsable et indépendante



### Pourquoi travaillez-vous dans le domaine des addictions?

Dans ma jeunesse, l'abus de substances, en particulier de l'héroïne, était un sujet omniprésent. Avec les scènes ouvertes de la drogue dans les grandes villes, la consommation de drogue est aussi devenue une problématique sociale. Les offres d'aide en matière d'addictions ont été reconnues au niveau politique, ont pu être financées et renforcées. Pendant mes études, j'ai fait un stage dans le domaine des toxicomanies: j'ai trouvé le travail très intéressant et enrichissant. C'est pour moi toujours le cas aujourd'hui.

### Quels publics conseillez-vous?

Les personnes les plus diverses font appel à notre service de conseil, cela indépendamment de leur âge, origine, sexe, appartenance sociale ou problème de dépendance. Leurs préoccupations sont également très différentes: certaines personnes souhaitent s'informer sur les substances et les comportements d'addiction, d'autres s'inquiètent de leur consommation, d'autres encore cherchent à résister à un comportement de type addictif, ou développent des maladies suite à leur problème de dépendance. Il y a aussi des personnes à la recherche d'aide par rapport à des proches dépendants ou développant des addictions. Nous recevons

également des mandats, soit du Tribunal des mineurs lorsque la police arrête des jeunes qui consomment du cannabis, soit provenant d'autres institutions médicales ou sociales. En outre, des employeurs et divers spécialistes nous contactent pour avoir des informations et obtenir des conseils dans les relations avec les personnes concernées.

### Qu'offre un conseil en matière d'addictions?

L'addiction a de nombreux visages. Certaines dépendances sont liées à des substances (alcool, tabac, médicaments), d'autres à des comportements (jeux d'argent, nourriture, achats, ou encore consommation excessive de médias numériques). Nous conseillons et soutenons les personnes qui souhaitent s'attaquer activement à leur comportement à risque ou de dépendance. Leurs préoccupations et leurs besoins sont au cœur de notre travail. Ces personnes formulent leurs objectifs en collaboration avec des spécialistes. L'abstinence n'est pas toujours une priorité: il s'agit souvent, dans un premier temps, de voir comment la consommation de substances ou le comportement addictif entrave la gestion du quotidien, et de développer des stratégies qui leur permettent de reprendre leur vie en main. Nous aidons nos clients à agir de manière responsable et indépendante. Pour ce faire, nous nous

### MONIKA BAITZ, conseillère en matière d'addictions

<b>20 ans</b>	CFC d'employée de commerce
<b>36 ans</b>	Diplôme d'assistante sociale
<b>37 ans</b>	Assistante sociale et cheffe d'équipe: KODA (traitements avec prescription d'héroïne), Berne
<b>41 ans</b>	CAS en management d'organismes sans but lucratif. Reconnaissance de son diplôme d'assistante sociale au niveau HES
<b>47 ans</b>	Spécialiste en addictions et social: Bureau de coordination des addictions de la ville de Berne. Mentor: Haute école en travail social FHNW
<b>54 ans</b>	Début de la formation de coach et superviseuse bso
<b>55 ans</b>	Conseillère en matière d'addictions et responsable régionale Jura bernois-Seeland: Fondation Santé bernoise

orientons sur leurs ressources. Nous travaillons à la recherche de solutions, en usant de différentes approches méthodologiques et en tenant compte de leur environnement. Nos prestations comprennent des entretiens individuels, familiaux ou de couple, que ce soit lors de rencontres, ou par téléphone, e-mail, chat en ligne, ainsi que dans le cadre de programmes de groupe.

### Quelles sont les compétences requises dans votre fonction?

L'ouverture aux autres, quels que soient leurs comportements et leurs valeurs, est pour moi primordiale, tout comme une réflexion sur soi-même, sur son vécu, ses opinions et ses attitudes. Il faut savoir se montrer respectueux et convaincu que les personnes qui cherchent conseil sont elles-mêmes expertes de leur propre situation. Bien entendu, un savoir spécialisé est également nécessaire. Nous entendons souvent des histoires de vie tristes: nous devons faire preuve d'empathie mais aussi pouvoir nous distancer pour ne pas emporter ces récits dans notre vie privée.

### Que vous apporte votre formation actuelle en supervision et en coaching?

Mes compétences en matière de conseil ont progressé. Cette formation continue a aussi servi mon développement personnel. J'ai également pu intégrer de nouvelles méthodes et de nouveaux outils dans mon travail. Cela m'a permis d'élargir ma vision et de considérer une question spécifique sous des angles différents.

## De l'aide pour fonctionner sans aide



Après dix ans d'activité en tant que pasteur, Thomas Gerber est nommé au sein de la direction d'une association protestante. Il s'occupe alors d'accompagner de nouveaux collaborateurs, de développer des concepts et des structures de travail, ainsi que de gérer les conflits dans les équipes. C'est là qu'il découvre son intérêt à soutenir d'autres personnes et à les voir relever avec succès les défis professionnels rencontrés. Il suit plusieurs formations courtes avant de se lancer dans des formations plus longues.

### **Vous avez obtenu le titre de conseiller EPD ES, puis de conseiller en organisation DF. Pourquoi avoir préparé le diplôme fédéral?**

Cela m'a permis de consolider ma formation antérieure et d'obtenir un titre reconnu au niveau fédéral. J'ai pu rafraîchir mes connaissances et aussi mener une réflexion sur mon activité de conseil.

### **Comment conciliez-vous vos activités d'employé et d'indépendant?**

Je suis employé à 90% et j'ai le privilège de pouvoir organiser mes tâches de manière flexible. Cela me permet de réaliser des mandats de conseil en indépendant à côté de mon travail. Pour ma part, il est important d'être transparent vis-à-vis de mon employeur concernant le volume de travail et les heures

d'absence, tout comme d'être au clair avec moi-même pour savoir si je suis en mesure de prendre en charge un mandat externe.

### **En quoi consiste le conseil en organisation?**

Pour moi, le développement organisationnel fournit de l'aide afin de pouvoir fonctionner sans aide. En d'autres termes, il a pour but de renouveler les capacités de l'organisation, de viser le changement de l'intérieur et d'apprendre des expériences réalisées.

### **Pouvez-vous présenter un processus de développement que vous avez suivi?**

Dernièrement, j'ai accompagné une crèche qui s'est vu attribuer une plus grande capacité d'accueil. Lors d'un entretien avec des parents, la direction de la crèche a pris conscience qu'elle avait des concepts internes généraux mais pas de charte explicite. Elle a souhaité en élaborer une tout en impliquant les acteurs concernés. Un groupe a été mis sur pied, composé du conseil d'administration, de la direction, du personnel et des parents. J'ai dirigé le processus en réduisant la complexité de la problématique, en gardant la vue d'ensemble ainsi qu'une bonne vision des détails, afin que les parties puissent formuler une charte attrayante. Celle-ci a constitué la base d'une brochure d'information à l'intention des parents.

### **THOMAS GERBER, conseiller en organisation**

**20 ans** CFC d'agent du mouvement ferroviaire (ndlr: ce CFC n'existe plus). Assistant marketing

**26 ans** Études en théologie. Pasteur: Brienz (BE) et Kerzers (FR)

**35 ans** Master en théologie: Atlanta, États-Unis

**43 ans** Diplôme de conseiller EPD ES. Diverses formations continues (conseil en organisation, coaching, supervision)

**44 ans** Fondation de sa propre entreprise

**45 ans** Membre de la direction d'une association protestante

**48 ans** Diplôme fédéral de conseiller en organisation

### **Vous occupez aussi une fonction de conseil à l'interne. Quelles en sont les spécificités?**

Les activités de conseil, interne comme externe, nécessitent une préparation et une mise en œuvre sérieuses. En matière de conseil interne, le temps effectivement consacré aux clients joue un moindre rôle, car les coûts sont pris en charge par l'employeur. Cela peut ralentir le processus, ce qui peut présenter des aspects positifs, mais aussi l'empêcher d'avancer, voire le reléguer au second plan, ce qui n'est pas souhaitable. La clarté des rôles est un point particulièrement important, car j'occupe différentes fonctions au sein de l'organisation. Dans certaines situations, ma responsabilité de dirigeant n'est pas compatible avec le conseil. Des conseillers externes ou d'autres collaborateurs (coaching mutuel) entrent alors en scène. Il en va de même lorsque je me trouve dans une situation de partialité ou de conflit d'intérêts.

En tant que conseiller interne, je connais la maison, ce qui me permet d'aller vite et directement au but. Parfois, d'autres membres de l'organisation sont surpris que j'aie l'audace de poser des questions qu'ils n'osent pas formuler. Ces moments sont créateurs de confiance. En revanche, mon statut de conseiller interne peut aussi diminuer ma faculté de voir ou me rendre aveugle à certains aspects.

### **Quels conseils donneriez-vous aux personnes intéressées à travailler dans ce domaine?**

Suivre des formations courtes permet d'acquérir une première expérience. Si l'intérêt persiste, il vaut la peine de suivre une formation solide et reconnue.

## Constater les progrès et célébrer les succès



Après vingt ans passés dans le marketing, Esther Goette se forme comme coach et crée sa propre entreprise. Tout part d'une initiation au coaching suivie à Londres. Enthousiasmée, Esther Goette s'inscrit directement à d'autres cours et se rend vite compte que c'est ce qu'elle veut faire dans la vie. Par la suite, il lui faudra cependant du temps pour trouver le courage d'échanger son travail bien rémunéré contre une activité indépendante qui, à ce moment-là, lui paraît très incertaine.

### Pourquoi avoir opté pour l'accréditation ICF? Comment fonctionne-t-elle?

J'ai de nombreux clients à Genève, je travaille dans des organisations et des entreprises internationales et je suis active au-delà des frontières suisses. Il me fallait une accréditation mondialement reconnue. Le fait qu'ICF dispose d'un réseau de plus de 30 000 coaches accrédités dans plus de 130 pays m'a également attirée. Il existe trois niveaux d'accréditation, qui requièrent respectivement 100, 500 et 2500 heures de pratique en plus de la formation reconnue par l'ICF. L'accréditation a une durée de trois ans, il faut ensuite la renouveler et démontrer que l'on a continué à se former de manière active.

### Et que vous apporte le diplôme fédéral de superviseuse-coach?

Je travaille dans le secteur des services en tant qu'indépendante: il est important que je sois toujours à la page. Avec son apparition, le diplôme fédéral a régulé la profession en Suisse. Ce que je salue, car le titre de «coach» n'est pas protégé et tout un chacun peut s'appeler ainsi. Les accréditations d'ICF ou d'autres associations professionnelles, tout comme le diplôme fédéral, ont pour but d'établir des standards professionnels en matière de formation et de qualifications. Pour réussir sur le marché, il est important de s'y conformer. Je pars du principe qu'à moyen terme, certains clients apprécieront le diplôme fédéral à sa juste valeur.

### Qui coachez-vous?

Des individus mais aussi des équipes. Le plus souvent, je suis mandatée par des entreprises qui investissent dans le développement de leurs collaborateurs. Leurs préoccupations typiques sont par exemple l'amélioration de la communication avec les équipes et les employés, la gestion du temps, la confiance en l'autre et la délégation, l'image de soi par rapport à l'image d'autrui, le savoir-être et la confiance en soi.

### Comment se déroule un coaching?

Un entretien initial sans engagement permet de savoir si l'on veut travailler ensemble. Si les deux parties sont d'accord,

### ESTHER GOETTE, Executive Coach

**19 ans** Maturité: Allemagne

**24 ans** Études en économie d'entreprise (orientation psychologie et marketing): Université de Hambourg, Allemagne

**25 ans** Stagiaire commerciale: Colgate-Palmolive, Hambourg

**31 ans** Global Marketing Manager: Colgate-Palmolive, New York

**38 ans** Brand Manager Western Europe: Procter & Gamble, Genève

**41 ans** Global Brand Head: Novartis OTC, Nyon (VD)

**48 ans** Certification et accréditation ICF comme coach. Fondation de sa propre entreprise: Goette Coaching, Genève

**52 ans** Diplôme fédéral de superviseuse-coach

le vrai travail peut commencer: la personne qui sollicite le coaching explique en détail les thèmes qu'elle souhaite aborder et l'objectif visé. En tant que coach, je garde ensuite cet objectif en tête en permanence, même lorsque je ne donne pas l'impression de vouloir l'atteindre directement. Je pose des questions et j'invite à changer de perspective. J'utilise aussi des exercices physiques simples ou des techniques créatives pour que la démarche ne soit pas uniquement intellectuelle.

Un nouveau point de vue permet d'attirer l'attention de l'autre sur des options et des choix alternatifs jamais envisagés auparavant. En tant que coach, il est également important de revenir sur ce qui s'est passé, d'insister pour savoir comment se déroule le changement d'attitude prévu. Dire ou faire sont deux actions complètement différentes: la pratique et l'entraînement sont nécessaires pour modifier les choses durablement. Enfin, des retours informels réguliers et un feedback formel à la fin du coaching permettent de constater les progrès et de célébrer les succès.

### Quel conseil donneriez-vous aux personnes souhaitant devenir coaches?

Il faut trouver une formation sérieuse et reconnue, et se créer un réseau solide avec d'autres coaches, car de nombreux mandats arrivent par le biais d'intermédiaires. De plus, pouvoir échanger avec ses pairs n'a pas de prix. Les associations professionnelles telles que l'ICF proposent des ateliers et des réunions afin de se rencontrer.

# Permettre à chacun d'être la bonne personne



## Qui conseillez-vous et quelles sont vos tâches ?

À la Fondation IPT, j'accompagne et coache diverses personnes en vue de leur insertion ou réinsertion professionnelle. Ce sont par exemple des jeunes de 15 à 25 ans en quête d'une place de formation professionnelle, des jeunes adultes fraîchement diplômés à la recherche d'un premier emploi, des personnes au chômage ou à l'aide sociale qui tentent d'intégrer ou de réintégrer le marché du travail. Mon rôle se situe à mi-chemin entre le social et l'économie: d'une part, je soutiens les candidats; d'autre part, j'acquiesce et fidélise les entreprises partenaires via le réseautage et la présentation de nos activités; enfin, je mets en relation les candidats et les entreprises afin de permettre les échanges.

## Comment se déroule le processus d'insertion ?

La première étape consiste à établir le bilan socioprofessionnel de la personne: quelles sont ses attentes et sa situation? Rencontre-t-elle des difficultés ou des limitations au niveau professionnel ou médical (problèmes physiques, taux d'activité, etc.)? Pour ce faire, je me coordonne avec les partenaires internes et externes: médecin traitant, anciens employeurs, AI, ORP ou services sociaux par exemple. C'est une étape impor-

tante qui permet d'avancer dans des projets réalistes. Vient ensuite l'analyse du potentiel d'insertion ou de réinsertion par le biais de stages en entreprise. Le stage est un outil essentiel qui a pour but de tester et de valider le projet de la personne mais également sa capacité de travail actuelle. Nous proposons également divers modules de préparation à l'emploi: techniques de recherche d'emploi, de présentation en entreprise («pitch»), simulations d'entretien d'embauche ou encore des modules de préparation pour travailler sur les compétences personnelles (confiance, affirmation de soi, etc.).

## Quels outils mettez-vous en œuvre ?

J'utilise beaucoup l'écoute active qui met la personne au centre du suivi, de même que des techniques d'entretien, par exemple la méthode des 4 R (ndlr: recontextualiser, reformuler, résumer, renforcer) ou l'entretien motivationnel ainsi que différents questionnaires, comme les questionnaires d'intérêts ou d'indécision.

## Quels sont les plus et les moins de votre activité ?

Mon travail est très varié et chaque situation est particulière. Les suivis avec les personnes demandent de la créativité, il n'y a pas de routine. J'apprends chaque jour de nouvelles choses, c'est très enrichissant.

## CHRISTELLE BARBEY, conseillère en (ré-)insertion professionnelle

**19 ans** Maturité gymnasiale: Collège de la Planta, Sion

**20 ans** Début d'études en droit (non terminées): Université de Lausanne

**23 ans** Bachelor en psychologie: Université de Lausanne

**25 ans** Master en psychologie (orientation Psychologie du conseil et de l'orientation): Université de Lausanne. Diverses activités: stage de conseillère en réadaptation professionnelle: Clinique romande de réadaptation de la SUVA, Sion; participation à un projet de recherche sur la consommation d'alcool chez les jeunes: Addiction Suisse, Lausanne

**26 ans** Conseillère en (ré-)insertion professionnelle: Fondation IPT, Sion

Je travaille au sein d'une équipe interdisciplinaire – certains collègues sont psychologues, d'autres viennent des ressources humaines, du travail social ou encore de l'économie – et j'ai de larges contacts avec des acteurs très divers. J'apprécie moins la partie administrative, comme la rédaction de rapports. Confronter les candidats à des réalités difficiles à entendre n'est pas simple; on peut être la première personne à leur dire: «Aujourd'hui, par rapport aux exigences du marché, votre projet n'est pas réaliste.»

## À quels défis faites-vous face ?

Nous souhaitons permettre à chacun d'être «la bonne personne au bon endroit au bon moment», tout en tenant compte du marché du travail. La réalité socio-économique change et demande de s'adapter constamment, de construire différents projets, d'avoir un plan B – et un plan C – et de savoir rebondir. Les transitions sont de plus en plus fréquentes: les gens se remettent en question, se réorientent. Afin de répondre à leurs attentes et de les accompagner au mieux, je dois maintenir mes connaissances à jour, m'adapter en continu à l'évolution des outils à disposition et être attentive aux développements du marché et aux opportunités qui se créent.

## Rétablir la communication



### Comment êtes-vous arrivé à la médiation ?

J'ai fait des études de droit, avant de travailler dans l'arbitrage commercial international. Au fil des années, j'ai constaté qu'il y avait de moins en moins de place pour l'individu dans mon travail et cela me gênait. J'ai découvert la médiation à 46 ans et j'ai alors enchaîné les formations dans ce domaine. Dans un conflit, on occulte souvent le fait qu'il y a plusieurs personnes en chair et en os en interaction, chacune avec son vécu et ses émotions.

### Quels sont ses principes et ses outils ?

La médiation est un processus de négociation, aidé par un tiers, qui ne se focalise pas sur les positions de chacun mais sur leurs intérêts et besoins. Elle s'effectue sur une base volontaire, lors d'un différend entre au moins deux personnes qui engendrent un problème de communication. L'intervention d'un médiateur ou d'une médiatrice permet de créer une autre dynamique dans ce contexte. Ce tiers est garant d'un cadre confidentiel et sécurisé, et promeut des règles de respect, de non-jugement et de bienveillance. Lors d'une médiation, je fais un travail d'observation, de reformulation et de synthèse, afin d'aider les gens à exprimer leurs ressentis et besoins. Je joue ce rôle de tiers «multipartial», étant autant à l'écoute de l'un que de l'autre.

### Comment se déroule une médiation ?

Chacun fait le récit de la situation telle qu'il l'a vécue, puis nous travaillons sur les besoins (sécurité, reconnaissance, accomplissement, etc.) dans le but d'amener à une intercompréhension entre les personnes. Pour restaurer la communication et recréer du lien, il est nécessaire que chacun soit le témoin de ce que vit l'autre. Je fais ensuite appel à la créativité des gens afin qu'ils développent ensemble diverses options de solutions et possibilités de mise en œuvre. Par rapport au tribunal, une médiation est plus rapide et coûte surtout moins cher en énergie et en argent. Il n'y a pas un perdant et un gagnant, mais deux gagnants: le but est de trouver une solution juste pour chacun et pérenne.

### Quels défis rencontrez-vous ?

La médiation n'est pas toujours claire pour tout le monde. Il existe aussi une résistance de la part des avocats qui souhaitent conserver ce «marché» des conflits. Parfois, des juges demandent une médiation trop tard, lorsque le conflit est ancré. Lors des séances, il peut y avoir un gros travail à faire par les personnes pour que le cadre de respect, de bienveillance et de non-jugement soit possible.

### Quels sont les plus et les moins ?

J'apprécie cette approche «holistique» qui considère tous les aspects des difficultés

### CHRISTOPHE IMHOOS, médiateur

**28-32 ans** Conseiller juriste suisse: Cour internationale d'arbitrage de la Chambre de commerce internationale (CCI), Paris

**Dès 33 ans** Avocat et arbitre: Genève

**46-47 ans** Formation en médiation: IUKB, Sion

**Dès 48 ans** Médiateur

**50 ans** Master européen en médiation: IUKB, Sion

**53 ans** Associé: Esprit d'entente, Genève

**Dès 55 ans** Coresponsable de formation du CAS/DAS Médiation: UNIGE. Chargé d'enseignement en médiation et négociation: École d'avocature, UNIGE

**Dès 60 ans** Médiateur: Conseil de l'Europe, Strasbourg

à surmonter, qu'elles soient relationnelles, financières, juridiques ou encore psychologiques. Cela exige de gérer la complexité et requiert un certain lâcher-prise. Par contre, il est difficile de gagner sa vie en ne faisant que de la médiation. Il faut avoir une activité annexe.

### Comment conciliez-vous vos diverses fonctions ?

Un tiers de mon temps est consacré à la médiation: familiale, commerciale, pénale, de voisinage, ou encore sur le lieu de travail. Un autre tiers est dédié à la formation en négociation et médiation: nos étudiants et étudiantes sont avocats, psychologues, ambulanciers, enseignants, policiers, syndicalistes, etc., ce qui enrichit les échanges. Enfin, j'exerce encore en tant qu'arbitre et avocat collaboratif, promouvant ce nouveau processus: avocats et clients travaillent ensemble, en équipe, dans le but de trouver une solution alliant intérêts et besoins des clients.

### Quels développements se profilent ?

De nouveaux domaines d'application apparaissent, par exemple entre police et usagers, entre patients et hôpitaux ou encore entre associations citoyennes et pouvoirs publics. La médiation obtient aussi une meilleure reconnaissance dans les milieux professionnels et publics ainsi qu'une certification officielle de l'État dans certains cantons.

## Après une formation professionnelle supérieure

(par ordre alphabétique)

### PROFESSIONS

#### ANIMATEUR/TRICE COMMUNAUTAIRE ES

Ces personnes œuvrent pour la cohésion sociale et l'amélioration des conditions de vie des groupes socialement défavorisés. Au niveau d'une commune ou d'un quartier, elles accompagnent et assistent certains groupes, ou encore des individus.

#### CONSEILLER/ÈRE DANS LE DOMAINE PSYCHOSOCIAL DF

Le conseiller ou la conseillère dans le domaine psychosocial soutiennent des personnes de tous âges, des couples et des familles, qui s'adressent à eux dans des situations de vie pénibles, des crises et des conflits. Leur motivation peut également provenir d'un désir général de développer leur propre personnalité ou d'améliorer leur intégration sociale.

➔ Voir le portrait d'Yves Miglietti à la page 24

#### CONSEILLER/ÈRE EN ORGANISATION DF

Le conseiller ou la conseillère en organisation élaborent et accompagnent le changement et le développement d'organisations, en soutenant et en encourageant la mise en place de compétences opérationnelles et l'utilisation optimale des ressources disponibles, comme celles des performances et des compétences à disposition en matière d'organisation. Ces spécialistes assument généralement des mandats limités dans le temps en qualité de consultant-e-s externes, mais sont parfois également engagé-e-s par de grandes entreprises.

➔ Voir le portrait de Thomas Gerber à la page 27

#### ÉDUCATEUR/TRICE SOCIAL/E ES

L'éducateur social ou l'éducatrice sociale ES interviennent auprès de personnes de tous âges ayant besoin d'un soutien et d'un accompagnement socio-éducatif adaptés. Ils s'occupent de personnes présentant divers handicaps, de jeunes ou d'adultes qui présentent des conduites de dépendance, des difficultés d'adaptation, des troubles du comportement ou encore qui sont en situation de marginalisation ou d'exclusion sociale. Ils les aident à retrouver une autonomie, une intégration et une participation sociale satisfaisantes.

➔ Voir le portrait de Regula Wittwer à la page 25

#### EXPERT/E EN RÉADAPTATION DE PERSONNES MALVOYANTES ET AVEUGLES DF

L'expert ou l'experte conseillent et assistent les personnes malvoyantes afin de leur permettre d'être les plus autonomes possible dans leur vie scolaire, professionnelle et privée.

#### MENTOR D'ENTREPRISE BF

Les mentors d'entreprise accompagnent des individus dans des processus de changement professionnel. Dans le cadre d'entretiens personnels, ces spécialistes les aident à mobiliser les ressources adéquates et à résoudre les conflits.

➔ Voir le portrait de Livia Salzmann à la page 22

#### SPÉCIALISTE DE LA MIGRATION BF

Le ou la spécialiste de la migration conseillent, guident et encadrent des personnes issues de la migration. Ils favorisent leur intégration et les aident à résoudre les problèmes quotidiens, notamment administratifs, liés à leur séjour: assistance sociale, logement, assurances maladie, scolarisation des enfants, etc. Ils les encouragent à s'intégrer au mieux dans leur nouvel environnement.

➔ Voir le portrait de Mbaye Sall à la page 23

#### SPÉCIALISTE RH BF

Le ou la spécialiste RH (Ressources Humaines) sont chargés des différents aspects de la gestion du personnel au sein d'une entreprise (sélection, recrutement, rémunération, etc.). Ils peuvent aussi être spécialisés dans le placement et le conseil en personnel et servir d'intermédiaires entre des entreprises qui cherchent du personnel, fixe ou temporaire, et des personnes à la recherche d'un emploi. Dans ce cas, ils sont démarcheurs et recruteurs à la fois.

➔ Voir le portrait de Livia Salzmann à la page 22

#### SUPERVISEUR/EUSE-COACH DF

Le superviseur-coach ou la superviseuse-coach accompagnent et soutiennent les professionnel-le-s dans l'accomplissement de leurs tâches, dans leurs collaborations, ou dans la gestion des situations de stress et de conflit, en les aidant à mener une réflexion sur leur travail comme sur leur développement professionnel et personnel.

➔ Voir le portrait d'Esther Goette à la page 28

### FONCTIONS ET SPÉCIALISATIONS

#### CONSEILLER/ÈRE EN PERSONNEL

Voir la notice Spécialiste RH BF ci-contre.

#### CONSEILLER/ÈRE ORP (OFFICE RÉGIONAL DE PLACEMENT)

Ces spécialistes conseillent les chômeurs et chômeuses sur les questions relatives à la recherche d'un emploi, à leurs besoins en qualifications, voire à leur orientation professionnelle, afin que ces personnes puissent réintégrer le marché du travail aussi rapidement et durablement que possible. Ils et elles effectuent le suivi du processus, placent les personnes dans des mesures augmentant leur employabilité et contrôlent le respect des obligations réglementaires.

Voir aussi la notice Spécialiste RH BF ci-contre.

#### FORMATEUR/TRICE D'ADULTES

Le formateur ou la formatrice d'adultes accompagnent le public cible (personnes qui souhaitent se réorienter, employés ayant différents niveaux d'expérience, femmes au foyer, chômeurs, personnes âgées, etc.) dans leur processus d'apprentissage et favorisent ainsi l'acquisition des connaissances ou savoir-faire qui permettent de développer des compétences professionnelles, personnelles, culturelles ou sociales pour se perfectionner. Ces formations sont, la plupart du temps, organisées soit directement en entreprise, soit au sein d'un centre de formation.

#### MÉDIATEUR/TRICE

Le médiateur ou la médiatrice aident deux ou plusieurs parties (personnes, entreprises, associations, etc.) à résoudre le conflit qui les oppose. Ils rétablissent le dialogue entre les parties en conflit pour faciliter la recherche de solutions amiables tout en observant une impartialité totale. Ils garantissent la confidentialité des négociations et assurent une médiation équitable et transparente. Le champ de la médiation est vaste; il demande parfois une spécialisation dans l'un ou l'autre des secteurs de la vie en société: famille, école, affaires commerciales, affaires pénales, etc.

➔ Voir le portrait de Christophe Imhoos à la page 30

#### RESPONSABLE INTÉGRATION (ASSURANCE SOCIALE)

Ces responsables sont chargé-e-s, par les offices AI, de la détection précoce et de l'orientation des personnes en incapacité

partielle ou totale de travail pour des raisons de santé. Ils et elles les soutiennent à l'aide de mesures préventives qui visent une réinsertion professionnelle au sens de leur mandat légal, basé sur le principe qui veut que la réadaptation prime la rente.

Ces spécialistes planifient et offrent un accompagnement à chaque étape, aidant également les personnes concernées à trouver un emploi afin d'optimiser la réinsertion. À cet effet, ils et elles travaillent de concert avec les employeurs et d'autres intervenant-e-s spécialisé-e-s.

## Après une formation dans une haute école

(par ordre alphabétique)

### PROFESSIONS

#### ANIMATEUR/TRICE SOCIOCULTUREL/LE HES

L'animateur socioculturel ou l'animatrice socioculturelle gèrent et animent des institutions, services, associations ou mouvements. Leur public, très varié, peut être constitué d'enfants, de jeunes, d'adultes, de personnes âgées ou migrantes. Ils peuvent également être amenés à travailler avec des personnes souffrant d'un handicap physique ou psychique, ou en proie à des difficultés diverses.

#### ASSISTANT/E SOCIAL/E HES

L'assistant social ou l'assistante sociale accompagnent les personnes qui ne peuvent pas ou plus faire face seules à des difficultés d'ordre personnel, psychologique, économique ou culturel: malades, handicapés, personnes âgées, enfants ou adolescents en crise, prisonniers et détenus libérés, toxicomanes, réfugiés, familles en difficulté, chômeurs, personnes en situation de pauvreté, etc.

➔ Voir le portrait de Monika Baitz à la page 26

#### ÉDUCATEUR/TRICE SOCIAL/E HES

L'éducateur social ou l'éducatrice sociale exercent une activité éducative de soutien et d'accompagnement visant à favoriser le développement de personnes en situation d'exclusion sociale ou en voie de l'être. Qu'ils accompagnent des personnes affectées d'un handicap physique, psychique ou souffrant de carences socio-affectives et familiales (enfants, adolescents, délinquants), qu'ils soient engagés auprès de consommateurs de drogue, de malades du sida, de personnes sans domicile fixe, leur démarche se fonde sur la rencontre avec l'autre dans des activités au quotidien. Ils contribuent à l'autonomisation de ces personnes en tenant compte de leurs capacités actuelles et potentielles, du contexte institutionnel et légal, et de leur propre mandat.

#### PSYCHOLOGUE UNI

Le ou la psychologue sont des professionnels du comportement humain, de la personnalité et des relations interperson-

nelles. Ils interviennent dans tous les domaines de la société (éducation, santé, social, travail, sport, etc.) pour préserver, maintenir ou améliorer le bien-être ou la qualité de vie de l'individu, développer ses capacités ou favoriser son intégration sociale. Selon leur spécialisation (pratique clinique, orientation professionnelle, psychologie scolaire, psychologie du travail, etc.), ils utilisent des approches théoriques variées.

➔ Voir le portrait de Christelle Barbey à la page 29

#### THÉOLOGIE/NE UNI

Le théologien ou la théologienne analysent, interprètent et transmettent la tradition chrétienne. Ils étudient l'origine et l'évolution des phénomènes religieux, analysent les textes bibliques et les effets qu'ils ont eus, au cours des siècles, sur l'Église et la société (exégèse biblique et histoire), en faisant preuve d'un esprit d'ouverture constant avec tous les courants du christianisme. Les théologiens sont avant tout des chercheurs.

### FONCTIONS ET SPÉCIALISATIONS

#### ASSISTANT/E PASTORAL/E

L'assistant pastoral ou l'assistante pastorale sont chargés d'annoncer le message de Jésus-Christ de former à la foi, d'animer les communautés chrétiennes catholiques et de contribuer à leur unité. Ils témoignent de leur passion de l'Évangile, en étant particulièrement attentifs aux personnes en difficulté.



### CONSEILLER/ÈRE EN MATIÈRE D'ADDICTIONS

Ces personnes accompagnent les individus de tous âges, les couples et les familles, qui souhaitent s'intéresser de près à des questions de dépendance ou se confronter à leur comportement en matière de risque et de toxicomanie. Elles les encouragent à agir de manière responsable et indépendante, leur donnent des informations sur les substances et leurs effets, voire des recommandations pour aborder les relations avec les personnes dépendantes dans leur environnement.

➔ Voir le portrait de Monika Baitz à la page 26

### CONSEILLER/ÈRE EN ORIENTATION PROFESSIONNELLE, UNIVERSITAIRE ET DE CARRIÈRE UNI

Le conseiller ou la conseillère en orientation professionnelle, universitaire et de carrière aident les jeunes en fin de scolarité et les étudiants à choisir une formation correspondant à leurs goûts et à leurs capacités. Ils sont aussi au service des adultes qui désirent entreprendre une formation, se perfectionner ou changer de métier. Leur rôle est de conseiller et d'informer.

➔ Voir le portrait de Christelle Barbey à la page 29

### COLLABORATEUR/TRICE DE LA COOPÉRATION INTERNATIONALE

Le collaborateur ou la collaboratrice de la coopération internationale exercent

leurs activités dans le domaine de la coopération au développement et de l'aide humanitaire. Ils gèrent des programmes et des projets dans le but d'améliorer durablement les conditions de vie des populations défavorisées. Ils interviennent également dans des contextes de conflits armés, de crises sociales ou de catastrophes naturelles, afin de protéger les populations vulnérables et de leur apporter une aide d'urgence.

### CONSEILLER/ÈRE CONJUGAL/E

Le conseiller conjugal ou la conseillère conjugale apportent une aide psychologique à des couples confrontés à des difficultés relationnelles, affectives ou sexuelles. L'objectif est d'amener les consultants à trouver par eux-mêmes la meilleure solution à leurs problèmes, de leur permettre de comprendre et de dépasser progressivement les obstacles rencontrés. Cela suppose de la part des conseillers conjugaux une écoute attentive à la fois de l'individu et de son environnement relationnel, dans un climat de soutien, de confiance et d'accompagnement.

### CONSEILLER/ÈRE EN SANTÉ SEXUELLE ET REPRODUCTIVE

Le conseiller ou la conseillère en santé sexuelle et reproductive informent des individus (adolescents, adultes, couples) et répondent à leurs préoccupations en matière de sexualité, vie affective, procréation et contraception. Pour ce faire, ils doivent adapter leurs propos à chaque personne, à son vécu et à son environnement socioculturel.

### FORMATEUR/TRICE D'ADULTES

Voir la notice à la page 31.

### MÉDIATEUR/TRICE

Voir la notice à la page 31.

### PASTEUR/E UNI

Le pasteur ou la pasteure sont au service de l'Église réformée pour rassembler la communauté chrétienne. Par leur engagement et leur témoignage personnels, ils apportent le message du Christ aux hommes et aux femmes et les conduisent vers une unité dans la foi.

### PRÊTRE

Le prêtre a pour mission et vocation d'annoncer l'Évangile, d'administrer les sacrements et de rassembler les disciples de Jésus-Christ. Il est mandaté par l'Église pour participer à la construction et à la direction de la communauté catholique.

### PSYCHOLOGUE DE LA CIRCULATION

Ces psychologues s'occupent du comportement et du vécu des personnes en lien avec les transports (routier, ferroviaire, aérien, maritime). Ils et elles effectuent des examens psychologiques d'aptitude au trafic, agissent sur le comportement d'individus, de groupes, ou encore d'associations, cela au moyen de l'éducation routière, de campagnes et de formations.



**PSYCHOLOGUE DE LA SANTÉ**

Ces psychologues contribuent à l'amélioration et au maintien de la santé, comme à la prévention, au traitement et à la réhabilitation suite à des maladies, ou encore à l'analyse des comportements à risque et à l'amélioration du système de santé. Dans ces différents champs, ces spécialistes peuvent avoir une activité de diagnostic, de conseil, de thérapie, ou encore travailler dans la recherche et la gestion de projet.

**PSYCHOLOGUE DE L'ENFANCE ET DE L'ADOLESCENCE**

Ces psychologues se consacrent au développement, aux expériences vécues et au comportement d'enfants et de jeunes, ainsi qu'à leur environnement. Ils et elles interviennent en cas de difficultés prévisibles ou déjà rencontrées, et soutiennent les référent-e-s des jeunes concernés dans leurs relations avec ces derniers. Ces personnes peuvent avoir une activité de diagnostic, de conseil, d'accompagnement et de thérapie, ou encore travailler dans la recherche.

**PSYCHOLOGUE DU SPORT**

Ces psychologues conseillent et accompagnent les sportifs et sportives sur le plan mental. Pour ce faire, ils les assistent lors de l'entraînement et de la préparation à la compétition, et les aident à gérer les blocages psychiques, en collaboration avec l'équipe d'encadrement. Ces

spécialistes participent parfois également à la formation des responsables de l'entraînement et des arbitres, ou encore travaillent dans la recherche. L'un des objectifs de la psychologie sportive appliquée est de contribuer à ce que les athlètes déploient leur potentiel maximum au moment voulu.

**PSYCHOLOGUE DU TRAVAIL ET DES ORGANISATIONS**

Ces psychologues travaillent avec des individus, des groupes ou des organisations, dans un contexte professionnel, dans le secteur privé, dans l'administration publique ou dans le domaine des organisations à but non lucratif. Ils et elles offrent leurs conseils et leur accompagnement en matière de conception de processus de travail, comme de développement du personnel et de l'organisation.

**PSYCHOLOGUE LÉGAL/E**

Ces psychologues établissent des expertises à l'intention des autorités judiciaires et civiles dans les cas de délits ou de divorces, travaillent sur le plan thérapeutique avec des délinquant-e-s (à l'intérieur comme à l'extérieur des institutions), ou encore conseillent les organismes et les collaborateurs-trices qui travaillent dans le cadre de l'exécution des peines et des mesures. Ces personnes peuvent également être actives dans la formation du personnel ou dans la recherche.

**PSYCHOLOGUE SCOLAIRE**

Ces psychologues clarifient le niveau scolaire d'enfants et d'adolescents, et interviennent lorsqu'ils présentent des troubles de l'apprentissage ou du comportement. Ces spécialistes posent des diagnostics, proposent des mesures (thérapie, aide spécifique, etc.) et les mettent en œuvre en partie eux-mêmes, la plupart du temps en impliquant l'environnement des jeunes concernés (école, parents).

**PSYCHOLOGUE SPÉCIALISÉ FSP/SBAP**

Ces psychologues ont suivi une formation postgrade dans un champ spécifique de la psychologie, en conformité avec les lignes directrices de l'association professionnelle. Selon leur spécialisation, ils et elles peuvent avoir une activité de diagnostic, de conseil, d'accompagnement et de thérapie, ou encore travailler dans l'enseignement ou la recherche.



## Après d'autres formations

(par ordre alphabétique)

### COACH (DIVERSES CERTIFICATIONS POSSIBLES)

Les coaches conseillent et assistent des individus dans leur contexte professionnel et/ou personnel, parfois également des équipes, pour leur permettre d'améliorer et de préserver leurs performances et leur bien-être. Orientant leur action en fonction des besoins et des objectifs identifiés, ces spécialistes initient et accompagnent des processus de développement.

→ Voir les portraits de Christian Imfeld, Livia Salzmann, Regula Wittwer et d'Esther Goette aux pages 21, 22, 25 et 28

### CONSEILLER/ÈRE EN ORGANISATION

Ces professionnel-le-s conduisent, organisent et accompagnent les processus de changement et de développement au sein d'organisations. Ces spécialistes s'efforcent d'accroître les capacités d'autogestion au sein de l'entreprise ou dans certains de ses secteurs, et d'optimiser l'équilibre entre stabilité et changement.

→ Voir le portrait de Thomas Gerber à la page 27

### CONSEILLER/ÈRE SGFB (DOMAINE PSYCHOSOCIAL)

Ces professionnel-le-s conseillent des personnes dans leur contexte social, individuellement ou en groupe, dans le but de leur permettre de gérer leur vie de manière autonome, de surmonter les crises et de se développer. Membres de l'Association suisse de conseil (SGfB), ces spécialistes se basent sur les normes de qualité et les directives éthiques de cette organisation.

→ Voir le portrait d'Yves Miglietti à la page 24

### DIACRE CATHOLIQUE

Le diacre catholique (du grec «diakonos»: serviteur) exerce un ministère d'accueil et de service liturgique et caritatif auprès des communautés, et plus particulièrement des plus pauvres. Fortifié par le sacrement de l'ordre, il a pour mission de rappeler à toute l'Église qu'elle est appelée à être diaconale, c'est-à-dire en service. Ce service qui est indissociablement au service de Dieu et des hommes manifeste l'amour de Jésus-Christ pour tous les êtres humains.

### DIACRE PROTESTANT/E

Le diacre protestant ou la diacre protestante (du grec «diakonos»: serviteur) exercent un métier (ministère) d'animation, une activité de service liturgique, administrative et caritative reconnue par les Églises protestantes romandes comme le signe de l'amour de Jésus-Christ pour tous les êtres humains.

### FORMATEUR/TRICE D'ADULTES

Voir la notice à la page 31.

### PRÊTRE

Voir la notice à la page 33.

### SUPERVISEUR/EUSE

Ces professionnel-le-s aident les individus, les groupes et les équipes à accomplir leurs tâches, à rendre la collaboration optimale ainsi qu'à réfléchir au traitement et au développement de leurs compétences techniques et psychosociales.

→ Voir les portraits d'Yves Miglietti et de Regula Wittwer aux pages 24 et 25

### SUPERVISEUR/EUSE PÉDAGOGIQUE

Ces professionnel-le-s conseillent et accompagnent des individus ou des groupes suivant une formation ou un perfectionnement dans les domaines du social, du conseil ou de la formation. Ces spécialistes guident la réflexion sur la manière de travailler, donnent des feedbacks et font des suggestions stimulantes.

→ Pour en savoir plus sur les différentes professions et les formations correspondantes, voir [www.orientation.ch](http://www.orientation.ch)



Cette section propose une sélection de liens utiles (institutions de formation, associations professionnelles, etc.) dans le domaine du conseil.

### LIENS GÉNÉRAUX

**www.c-es.ch**, Conférence suisse des écoles supérieures

**www.hes-so.ch**, Haute école spécialisée de Suisse occidentale

**www.infomarchedutravail.ch**, informations sur le marché du travail

**www.odec.ch**, Association suisse des diplômées et diplômés des écoles supérieures

**www.orientation.ch/domaines-etudes**, présentation des filières et des offres de formation des hautes écoles par domaine d'études

**www.orientation.ch/etudes**, informations sur les formations en haute école

**www.orientation.ch/formations**, informations sur les différentes voies de formation

**www.orientation.ch/professions**, informations sur les professions avec galeries d'images et films

**www.orientation.ch/schema**, schéma du système suisse de formation

**www.orientation.ch/schema-par-domaine**, liste de formations et schémas récapitulatifs par domaine professionnel

**www.sefri.admin.ch**, Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation

**www.studyprogrammes.ch**, liste de programmes d'études des hautes écoles fournie par swissuniversities

**www.swissuni.ch**, Formation continue universitaire suisse

**www.swissuniversities.ch**, Conférence des recteurs des hautes écoles suisses

### CONSEIL

**https://anse.eu**, Association of National Organisations for Supervision in Europe

**https://srcoach.ch**, Société romande de coaching

**https://emcc-ch.org**, European Mentoring and Coaching Council Switzerland

**https://s-c-a.ch**, Swiss Coaching Association (entité de soutien des diplômés professionnels fédéraux mentor d'entreprise BF, superviseur/euse-coach DF et conseiller/ère en organisation DF)

**www.ajanner-lifespan.ch**, informations sur la méthode Intégration du cycle de la vie (Lifespan Integration)

**www.alice.ch**, Fondation suisse pour la formation continue

**www.arcoaching.ch**, Association romande de coaching

**www.arfor.ch**, Association romande des formateurs

**www.asat-sr.ch**, Association suisse d'analyse transactionnelle, Suisse romande

**www.asthefis.ch**, Association suisse romande de thérapie de famille et interventions systémiques (psychothérapie systémique)

**www.betriebsausbildung.ch**, Fédération suisse de formation en entreprise

**www.bso.ch**, Association professionnelle de coaching, supervision et conseil en organisation

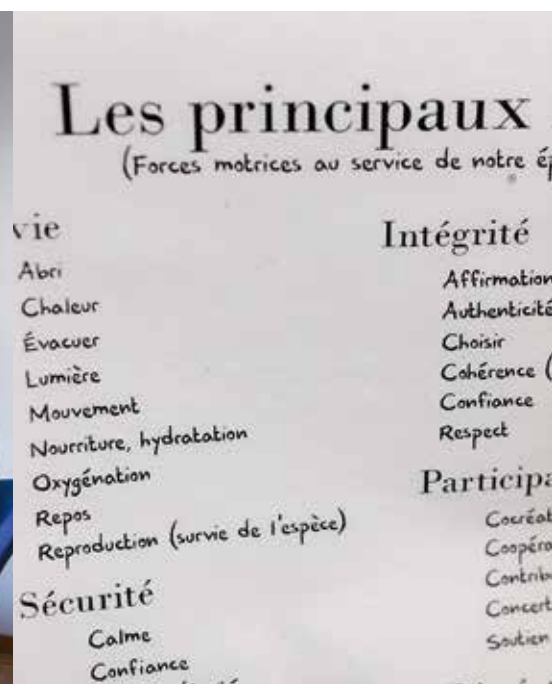
**www.bp-mentor.ch**, informations sur le brevet fédéral de mentor d'entreprise (ASC et SCA)

**www.cadres.ch**, Association suisse des cadres

**www.cnvsuisse.ch**, Communication non violente Suisse

**www.coachfederation.ch**, International Coach Federation Switzerland

**www.hfpberatung.ch**, informations sur les diplômes fédéraux de superviseur/euse-coach et conseiller/ère en organisation (BSO, SCA, ASC et Savoirsocial)



**www.mediation-ch.org**, Fédération suisse des associations de médiation

**www.mediations.ch**, Groupement Pro Médiation

**www.pcainstitut.ch**, Institut pour la formation et la formation continue en approche centrée sur la personne en psychothérapie et en relation d'aide

**www.pcasuisse.ch**, Société Suisse pour l'approche centrée sur la personne dans les domaines de la psychothérapie et de la relation d'aide

**www.pnlcoach.com**, Institut international de PNL et de coaching

**www.pnl-lausanne.com**, école de PNL de Lausanne

**www.pnl.ch**, Collège romand

**www.psychoanalyse.ch**, Société suisse de psychanalyse

**www.psychologie.ch**, Fédération suisse des psychologues FSP (le site propose la liste des titres de spécialisation possibles après des études de psychologie)

**www.savoirsocial.ch**, Organisation faîtière suisse du monde du travail du domaine social

**www.sgfb.ch**, Association suisse de conseil (divers prestataires de formation sous «Membres collectifs SGfB»)

**www.superviseurs.ch**, Association romande des superviseurs

**www.synopia.ch**, Formation et réseau des superviseurs-coachs

→ Pour en savoir plus sur les différentes professions et les formations correspondantes, voir **www.orientation.ch**

## IMPRESSUM

© 2021 CSFO, Berne

### Édition

Centre suisse de services  
Formation professionnelle | orientation professionnelle, universitaire et de carrière CSFO;  
CSFO Éditions, [www.csfo.ch](http://www.csfo.ch), [editions@csfo.ch](mailto:editions@csfo.ch)  
Le CSFO est une institution de la CDIP.

### Direction du projet

René Tellenbach, CSFO  
Pour l'adaptation française: Coralia Gentile, CSFO

### Textes

Maja Iseli, Berne  
Coralia Gentile, CSFO

### Traduction

Véronique Schwab, Berne

### Relecture

Catherine Vallat, Moutier  
Véronique Antille, Corinne Vuitel, CSFO

### Photos

Dominic Büttner, Zurich; Dominique Meienberg, Zurich; Francesca Palazzi, Lausanne; Thierry Porchet, Yvonand

### Graphisme

Viviane Wälchli, Zurich; Andrea Lüthi, CSFO

### Réalisation

le-atelier, Manuela Boss, Münsingen

### Annonces

Gutenberg AG  
Feldkircher Strasse 13, 9494 Schaan  
Tél. +41 44 521 69 00  
[steven.herod@gutenberg.li](mailto:steven.herod@gutenberg.li)  
[www.gutenberg.li](http://www.gutenberg.li)

### Impression

PCL Presses Centrales, Renens

### N° d'article

CH2-2034

## COMMANDES

CSFO Distribution  
Industriestrasse 1, 3052 Zollikofen  
Tél. 0848 999 002, [distribution@csfo.ch](mailto:distribution@csfo.ch)  
[www.shop.csfo.ch](http://www.shop.csfo.ch)

### Prix

Un exemplaire	CHF 15.–
Dès 5 exemplaires	CHF 12.–/ex.
Dès 10 exemplaires	CHF 11.–/ex.
Dès 25 exemplaires	CHF 10.–/ex.



L'index liste toutes les professions et fonctions présentées dans ce cahier par ordre alphabétique. Les numéros de page des professions et fonctions qui font l'objet d'un portrait sont indiqués en gras. De nouvelles professions peuvent apparaître, d'autres changer de nom. Pour des informations toujours actuelles, consulter [www.orientation.ch](http://www.orientation.ch).

**A**

Accompagnant/e socioprofessionnel/le BF	19
Accompagnant/e socioprofessionnel/le DF	19
Accompagnateur/trice social/e BF	19
Animateur/trice communautaire ES	31
Animateur/trice pastoral/e	32
Animateur/trice socioculturel/le HES	32
Assistant/e en gestion du personnel	20
Assistant/e pastoral/e	20
Assistant/e social/e HES	<b>26, 32</b>

**C**

Coach	<b>21, 22, 25, 28, 35</b>
Collaborateur/trice de la coopération internationale	33
Conseiller/ère conjugal/e	33
Conseiller/ère dans le domaine psychosocial DF	<b>24, 31</b>
Conseiller/ère en matière d'addictions	<b>26, 33</b>
Conseiller/ère en organisation	<b>27, 35</b>
Conseiller/ère en organisation DF	<b>27, 31</b>
Conseiller/ère en orientation professionnelle, universitaire et de carrière UNI	<b>29, 33</b>
Conseiller/ère en personnel	31
Conseiller/ère en santé sexuelle et reproductive	33
Conseiller/ère ORP (office régional de placement)	31
Conseiller/ère SGfB (domaine psychosocial)	<b>24, 35</b>
Coordinateur/trice de formation	20

**D**

Diacre catholique	35
Diacre protestant/e	35
Directeur/trice des ressources humaines DF	19

**E**

Éducateur/trice social/e ES	<b>25, 31</b>
Éducateur/trice social/e HES	32
Expert/e en réadaptation de personnes malvoyantes et aveugles DF	31

**F**

Formateur/trice BF	19
Formateur/trice d'adultes	31
Formateur/trice de pratique	20

**M**

Médiateur/trice	<b>30, 31</b>
Mentor d'entreprise BF	<b>22, 31</b>

**P**

Pasteur/e	20
Pasteur/e UNI	33
Prêtre	33
Psychologue de la circulation	33
Psychologue de la santé	34
Psychologue de l'enfance et de l'adolescence	34
Psychologue du sport	34
Psychologue du travail et des organisations	34
Psychologue légal/e	34
Psychologue UNI	<b>29, 32</b>
Psychologue scolaire	34
Psychologue spécialisé FSP/SBAP	34

**R**

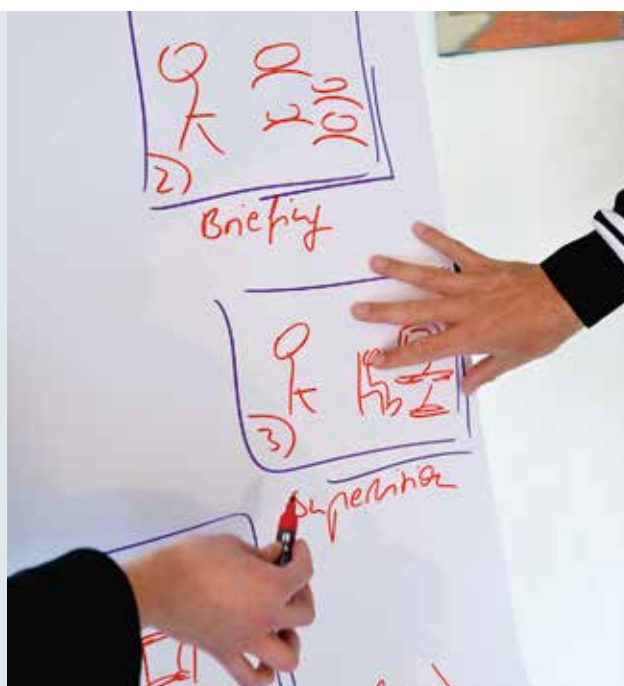
Responsable de formation DF	19
Responsable intégration (assurance sociale)	31

**S**

Spécialiste de l'accompagnement des personnes en situation de handicap BF	19
Spécialiste de la migration BF	<b>23, 31</b>
Spécialiste en insertion professionnelle BF	19
Spécialiste RH BF	<b>22, 31</b>
Superviseur/euse	<b>24, 25, 35</b>
Superviseur/euse-coach DF	<b>28, 31</b>
Superviseur/euse pédagogique	35

**T**

Théologien/ne UNI	32
-------------------	----





**Les formations et  
les perfectionnements**

**Les places  
d'apprentissage**



**Les professions**

Tout sur l'emploi  
et la carrière  
[www.orientation.ch/  
emploi](http://www.orientation.ch/emploi)

