

Est-il rentable de former des apprentis?

Pour la plupart des entreprises, il est financièrement intéressant de former des jeunes, et ce dès la période d'apprentissage. C'est ce que montrent les résultats d'une nouvelle enquête sur la formation professionnelle duale.

Alexander Gehret, Andreas Kuhn, Jürg Schweri

17.11.2025 | ⌚ 5 minutes

AA



Les coûts et les bénéfices de la formation au métier de maçon sont à peu près équivalents pour les entreprises. Le maçon suisse Kevin Hofer aux championnats du monde des métiers 2017, aux Émirats arabes unis. (Image: Keystone)

Associant le travail pratique en entreprise et des cours théoriques dans une école

professionnelle, la formation professionnelle initiale duale reste la variante la plus répandue au niveau secondaire II. En général, les entreprises formatrices accueillent des apprenties et apprentis sans y être obligées, assumant majoritairement les coûts de la formation. Qu'est-ce qui les motive à le faire et quels sont les facteurs externes qui entrent en ligne de compte?

Coûts et bénéfices de la formation professionnelle initiale duale

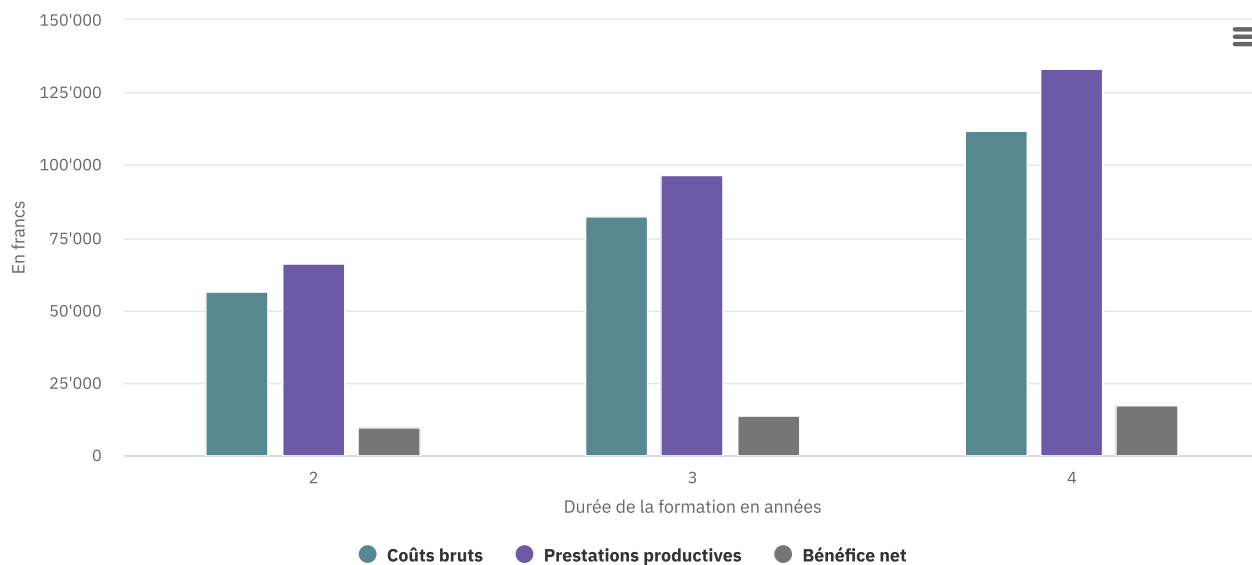
Afin d'apporter des réponses à ces questions, la Haute école fédérale en formation professionnelle (HEFP) a réalisé une enquête portant sur l'année 2022/2023, sur mandat du Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (Sefri)[1]. Sélectionnées au hasard à partir du Registre des entreprises et des établissements, les entreprises participantes ont répondu à un sondage en ligne sur divers aspects de la formation des apprenties et apprentis.

L'enquête avait pour principal objectif d'identifier les coûts et les gains générés par la formation d'apprenties et apprentis pour les entreprises concernées. De fait, ces dernières doivent parfois supporter des charges substantielles, les salaires des personnes en formation et les coûts du personnel chargé de leur formation constituant dans ce cadre la majeure partie des coûts bruts. Néanmoins, elles profitent aussi des gains générés par les prestations productives assurées durant la période d'apprentissage, puisqu'elles peuvent dès ce stade confier aux jeunes un travail concret, qui devrait autrement être effectué par des personnes non formées ou par une main-d'œuvre qualifiée. Le mode de calcul de ce bénéfice tient compte du fait que, pendant leur apprentissage, les personnes en formation sont généralement moins productives qu'une main-d'œuvre spécialisée dans le métier correspondant.

Environ 6700 établissements ont fourni des indications relatives aux coûts et aux bénéfices de la formation qu'ils dispensent en interne. Par ailleurs, 3650 établissements n'accueillant pas d'apprenties et apprentis ont également été interrogés. Les données ainsi obtenues permettent de comprendre ce qui motive les entreprises à former des jeunes ou à y renoncer.

Ill. 1: Plus l'apprentissage est long, plus le bénéfice net de la formation est élevé (2022/2023)

GRAPHIQUE INTERACTIF



Source: Gehret *et al.* (2025) à partir de données de la KNBB22 / La Vie économique

Former des apprentis: un investissement rentable

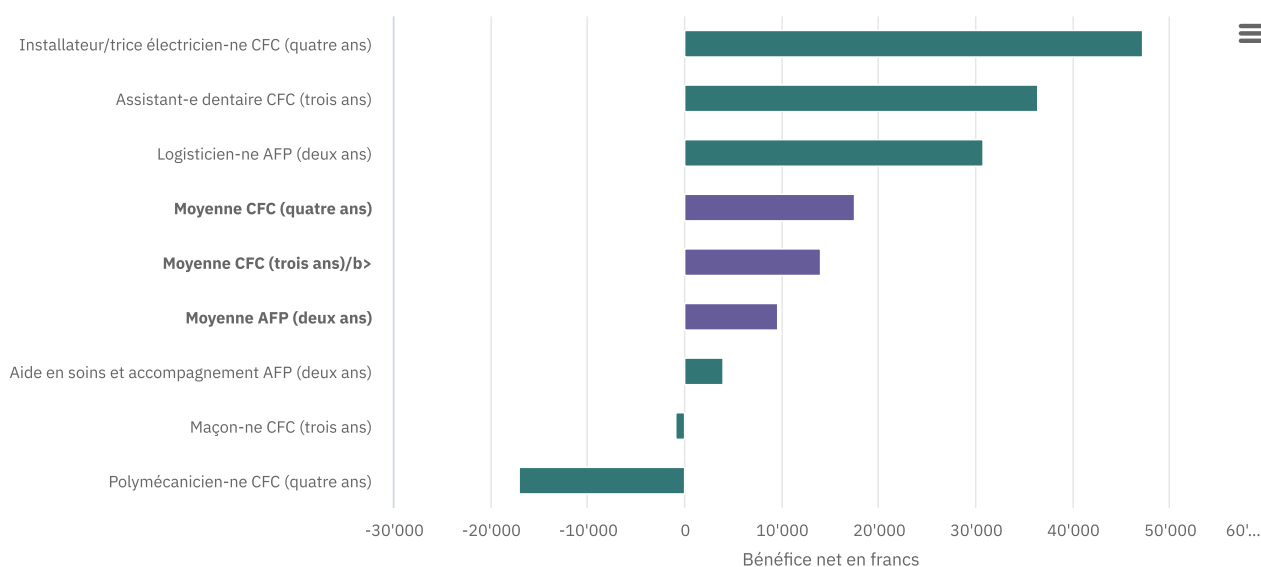
S'agissant des formations de deux ans sanctionnées par une attestation fédérale de formation professionnelle (AFP), le bénéfice net moyen, c'est-à-dire la différence entre le gain issu des prestations productives et les coûts bruts, s'élève à 9 630 francs. Le résultat est également positif dans le cas des formations de trois ans débouchant sur un certificat fédéral de capacité (CFC), avec un bénéfice net de 13 940 francs, et encore plus élevé pour les formations de quatre ans avec CFC, où le montant atteint 17 510 francs (voir *illustration 1*).

Toutes formations confondues, le bénéfice net moyen s'élève à 4 540 francs par année d'apprentissage. Pour les entreprises, il est donc financièrement intéressant, dès la période d'apprentissage, de former des jeunes. Ce constat majeur concorde avec les appréciations portées par les entreprises elles-mêmes: 80% d'entre elles se déclarent «très satisfaites» ou «plutôt satisfaites» du rapport coût-bénéfice de la formation d'apprenties et apprentis en interne. Elles sont seulement 5% à se dire «plutôt insatisfaites» ou «totalement insatisfaites».

Néanmoins, dans l'analyse des bénéfices nets, on observe certains écarts marqués entre les différentes formations, comme l'illustre une mise en comparaison de plusieurs métiers aux durées d'apprentissage variables. L'illustration 2 présente le bénéfice net moyen par durée d'apprentissage, ainsi que le métier où il est le plus élevé et celui où il est le plus faible. Seules les professions présentant un nombre de cas suffisamment représentatif pour permettre de réaliser une analyse séparée ont été prises en considération.

Ill. 2: La formation de polymécanicien génère un déficit pour les entreprises (2022/2023)

GRAPHIQUE INTERACTIF



Source: Gehret *et al.* (2025) à partir de données de la KNBB22 / La Vie économique

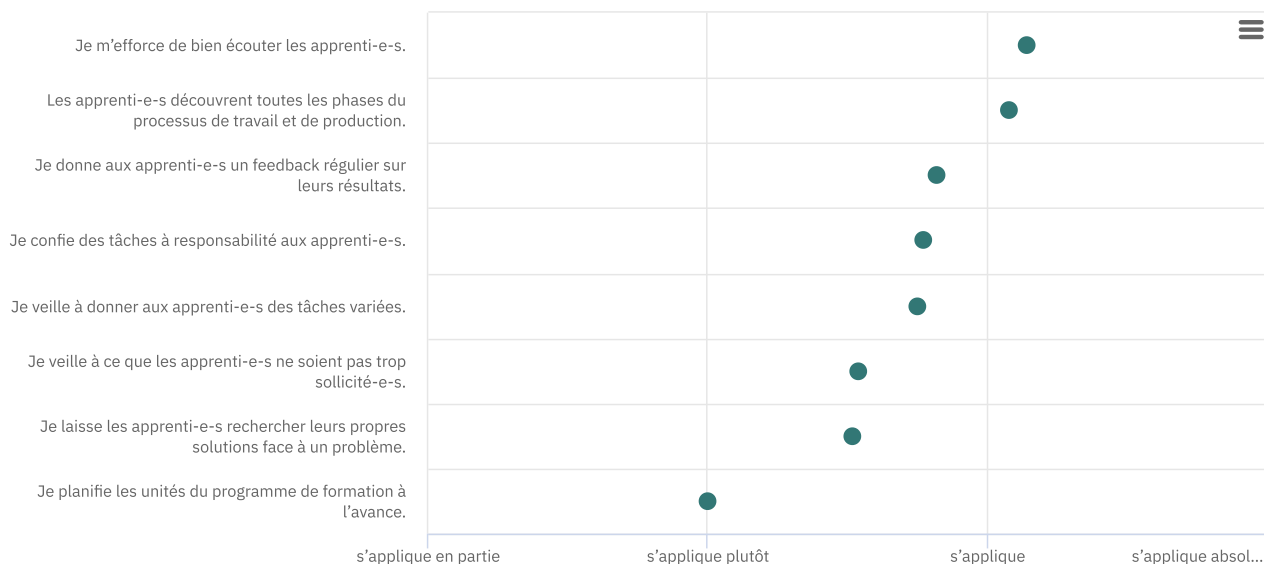
Pour certains apprentissages, les bénéfices nets s'écartent nettement, à la hausse ou à la baisse, des valeurs moyennes indiquées plus haut. Dans les métiers fortement axés sur la production, comme celui d'installateur/trice électricien-ne CFC, les entreprises dégagent un bénéfice net supérieur à la moyenne. En revanche, les professions nécessitant une formation intensive, dont celle de polymécanicien-ne CFC, génèrent des coûts nets substantiels. Dans ce dernier cas, les entreprises sont vraisemblablement motivées par des objectifs à plus long terme: en employant les apprenties et apprentis à l'issue de leur formation, elles feront l'économie des frais de recrutement d'une main-d'œuvre externe et intégreront dans leurs rangs du personnel ayant exactement le profil de compétences voulu. Cette observation s'applique notamment au métier d'informaticien-ne CFC, dont les précédentes enquêtes montraient qu'il occasionnait, en partie, des coûts nets, mais pour lequel la nouvelle étude met en évidence un équilibre entre les coûts et les gains[2].

Influence de facteurs externes aux entreprises

L'enquête apporte également un éclairage sur le rôle joué par certains facteurs externes aux entreprises. Parmi eux figurent les dispositions administratives et légales (telles que les plans de formation et des ordonnances spécifiques[3]): visant à garantir l'harmonisation des programmes de formation à l'échelle de tous les établissements accueillant des personnes en formation dans un métier donné, elles peuvent aussi engendrer des coûts supplémentaires en interne et avoir un effet dissuasif. Les entreprises formatrices estiment que 82% des programmes figurant dans les plans de formation sont pertinents. Néanmoins, 19% d'entre elles indiquent devoir transmettre des compétences supplémentaires. S'agissant des raisons les motivant à accueillir des apprenties et apprentis, les entreprises citent souvent des facteurs qui ne sont pas strictement économiques. Elles considèrent, par exemple, que la formation des jeunes est une tâche d'intérêt commun incombant à l'économie et à la société. Ces motivations correspondent à des attentes sociétales, qui ont une influence avérée sur la décision d'assurer la formation d'apprenties et apprentis[4].

Ill. 3: Les entreprises s'efforcent de communiquer régulièrement un feedback aux apprenties et aux apprentis (2022/2023)

GRAPHIQUE INTERACTIF



Source: Gehret *et al.* (2025) à partir de données de la KNBB22 / La Vie économique

Évaluation de la qualité des formations par les entreprises

Un autre volet important de l'enquête portait sur la qualité de l'apprentissage en entreprise, compte tenu de sa contribution au succès de la formation[5]. Les établissements interrogés ont donc été priés d'évaluer leurs pratiques concernant différents aspects de la formation en entreprise. Par exemple, il leur a été demandé s'ils communiquaient régulièrement aux apprenties et apprentis un feedback sur les résultats de leur travail (voir *illustration 3*).

Les réponses recueillies montrent que la majorité des entreprises intègrent, de manière plus ou moins marquée, ces différents aspects dans la formation qu'elles assurent. Il s'avère toutefois qu'une petite partie d'entre elles applique une méthode de formation autoritaire, en laissant peu de marge de manœuvre aux personnes en formation. En outre, il faut relever que 15% des entreprises jugent leur formation interne globalement inférieure à la moyenne, ce qui tient notamment au fait que la qualité de l'apprentissage en entreprise influe sur la perception de la formation professionnelle initiale dans l'opinion publique.

À propos de l'enquête

Pour le bon fonctionnement de la formation professionnelle duale, il importe que les entreprises soient disposées à accueillir des apprenties et apprentis. Le rapport coût-bénéfice de la formation qu'elles dispensent en interne est l'un des facteurs qui déterminent leur motivation à proposer suffisamment de places d'apprentissage pour des formations professionnelles initiales. Outre le fait de fournir une offre variée de places de formation, les entreprises peuvent ainsi assurer la relève en main-d'œuvre qualifiée et préserver leur compétitivité à l'international.

Le Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (Sefri) finance depuis plus de 20 ans l'étude sur les coûts et les bénéfices de la formation professionnelle initiale duale, dont les résultats permettent de dresser un état des lieux périodique et de mettre en évidence des évolutions.

-
1. Voir Gehret *et al.* (2025) ainsi que le [site Internet](#) de la HEFP.
 2. Les évaluations pour cette profession et d'autres sont disponibles sur le [site Internet](#) de la HEFP.
 3. Voir Schweri *et al.* (2021).
 4. Voir Aepli *et al.* (2021) ainsi que Kuhn *et al.* (2022).
 5. Voir Af Burén et Schweri (2024).

Bibliographie

Aepli M., Kuhn A. et Schweri J. (2021). Culture, norms, and the provision of training by employers: Evidence from the Swiss language border. *Labour Economics*, 73, 102057.

Af Burén P. et Schweri J. (2024). Firms' training processes and their apprentices' education success. Swiss Leading House VPET-ECON, document de travail n° 225.

Gehret A., Kuhn A. et Schweri J. (2025). Est-il avantageux de former des apprenties et des apprentis? Coûts, bénéfices et qualité de la formation du point de vue des entreprises 2025. Zollikofen: Haute école fédérale en formation professionnelle.



Kuhn A., Schweri J. et Wotter S. C. (2022). Local norms describing the role of the state and the private provision of training. *European Journal of Political Economy*, 75, 102226.
Schweri J., Aepli M. et Kuhn A. (2021). The Costs of standardized apprenticeship curricula for training firms. *Empirical research in vocational education and training*, 13(16).

Proposition de citation: Gehret, Alexander; Kuhn, Andreas; Schweri, Jürg (2025). Est-il rentable de former des apprentis? *La Vie économique*, 17 novembre.



Alexander Gehret

Chef de projet, Haute école fédérale en formation professionnelle (HEFP), Zollikofen (BE)



Andreas Kuhn

Chercheur principal et chargé de cours, Haute école fédérale en formation professionnelle (HEFP), Zollikofen (BE)



Jürg Schweri

Professeur et codirecteur de l'axe prioritaire de recherche «Pilotage de la formation professionnelle», Haute école fédérale en formation professionnelle (HEFP), Zollikofen (BE)