

Bilan de carrière

# «Notre système de formation est devenu plus perméable»

**Robert Galliker a assuré la coordination d'importants projets de réformes et accompagné en première ligne le passage à une politique nationale de formation professionnelle. A l'heure de sa retraite, il commente les étapes les plus importantes de cette évolution.** — Interview: Peter Knutti

**PANORAMA:** Monsieur Galliker, en près de 25 ans de carrière dans la formation professionnelle, vous avez pu observer les transformations dans l'économie et leurs répercussions. A quoi ressemblait le domaine naguère?

*Robert Galliker:* Les grands groupes suisses qui fabriquaient des produits traditionnels dans l'industrie des machines, du textile et de l'horlogerie étaient encore très présents et fortement engagés dans la formation. L'ordinateur était essentiellement réservé à la science, les services en communication étaient assurés par des entreprises étatiques et la formation professionnelle fonctionnait largement en autonomie. Les décisions et les directives de l'Office fédéral de l'industrie, des arts et métiers et du travail, alors compétent, constituaient l'élément fédérateur: il donnait le ton et travaillait en collaboration directe avec les offices cantonaux de la formation professionnelle. Il n'existe pas vraiment de politique de formation professionnelle au niveau intercantonal et suisse. A l'époque, ce n'était pas un sujet de discussion à la CDIP, car cela relevait du Département de l'économie dans les grands cantons.

**L'accès au système des hautes écoles, c'est-à-dire une option supplémentaire en plus de la qualification au niveau de la formation initiale, a représenté une création essentielle pour la formation professionnelle.**

Vers la fin des années 80, il régnait une atmosphère de renouveau, due notamment à la parution d'un rapport de l'OCDE. Il s'agissait de réformer le système de formation, avant tout le volet de

la formation professionnelle, de poursuivre son développement et de l'organiser de manière à le rendre plus perméable. Dans la foulée, on a renforcé une partie des écoles professionnelles supérieures de l'époque pour les transformer en hautes écoles spécialisées. De nouvelles perspectives de formation et d'activité professionnelle s'ouvraient pour les certifiés de la voie professionnelle. Aujourd'hui, la part de la maturité professionnelle est de 12% face à la maturité gymnasiale qui atteint 18%.

**Ensuite, vous avez participé à la mise en œuvre du premier, puis du deuxième arrêté fédéral sur les places d'apprentissage. Quels ont été les effets des très nombreux projets?**

Les années 90 ont connu une pénurie croissante de places d'apprentissage, due à une forte augmentation du nombre de jeunes souhaitant commencer une formation professionnelle. Les milieux politiques ont réagi en prenant des mesures spéciales. Les deux arrêtés sur les places d'apprentissage ont généré de nombreux projets dans les entreprises, les écoles et l'administration. Ils avaient pour but de développer et mettre à l'épreuve de nouvelles formes de formation professionnelle. Les réseaux d'entreprises formatrices, par exemple, se sont mis en place dans ce contexte et de nouveaux modèles de formation sont apparus. Citons ici la formation modulaire en informatique et les écoles supérieures d'informatique. On a commencé à utiliser l'Internet systématiquement et à grande échelle. C'est dans cette perspective que se situe, par exemple, la création de la lettre d'informa-



Robert Galliker: «Une collaboration nationale s'est construite à partir de la coordination au sein des régions linguistiques.»

mation «ActualitésFPr», maintenant devenue «PANORAMA.actualités».

**La pénurie de places d'apprentissage a contraint les cantons à intervenir.**

Le nombre croissant de jeunes qui ne trouvaient pas de place d'apprentissage à l'issue de la scolarité obligatoire a né-

cessité l'aménagement de solutions de transition. En plus d'efforts importants pour mettre à disposition des places supplémentaires, diverses offres dites «passerelles» ont vu le jour. Elles doivent combler les lacunes dans la formation, rendre possible l'intégration et préparer les décisions sur le plan professionnel. Les partenaires concernés se sont entendus sur l'objectif: d'ici à 2015, il faut que 95% des jeunes soient au bénéfice d'une certification du secondaire II.

### **Qu'est-ce qui a mené à la nouvelle Loi sur la formation professionnelle, entrée en vigueur en 2004?**

Un grand nombre d'expériences et de résultats issus des projets liés aux deux arrêtés sur les places d'apprentissage se sont répercutés dans cette loi. Il s'ensuit une meilleure structuration de notre système de formation professionnelle, qui est devenu plus ouvert et plus perméable. Les concepts clés sont ici: la diversité des modèles de formation professionnelle initiale, la dissociation des filières de formation et des procédures de qualification, les possibilités complémentaires de soutien individuel pour les apprenants, les conditions cadres pour le développement et la garantie de la qualité, l'amélioration de la formation des formateurs, le développement de la recherche en matière de formation professionnelle ainsi que la création de moyens propres à encourager en permanence le développement et le renouvellement de la formation professionnelle.

### **Dans quelle mesure cette nouvelle loi a-t-elle rendu indispensable une adaptation des structures au niveau intercantonal?**

Au siècle dernier, la coordination de la formation professionnelle au niveau intercantonal relevait des régions linguistiques. En rapport avec l'élan réformateur des années 90, il est devenu de plus en plus évident que la coordination par région linguistique devait céder le pas à

### **Robert Galliker**

Né en 1945, il a assuré durant 13 ans la responsabilité du service de l'enseignement obligatoire dans le canton de Lucerne. En 1986, il a débuté dans le domaine de la formation professionnelle en tant que secrétaire général de la Conférence des offices de la formation professionnelle de Suisse alémanique (DBK). Dans cette fonction, il a participé activement à presque tous les chantiers importants de la formation professionnelle de ces dernières années. Enfin, il a opéré comme chef de projet pour amener les institutions cantonales de plusieurs secteurs différents (formation professionnelle, orientation professionnelle, etc.) et les régions linguistiques à se regrouper en une organisation nationale structurée. Robert Galliker prend sa retraite cet été et quitte le Secrétariat général de la CDIP comme responsable de l'Unité de coordination Secondaire II & Formation professionnelle.

une collaboration au niveau national. La création en 2001 de la Conférence suisse des offices de la formation professionnelle (CSFP) et l'installation du Centre suisse de services Formation professionnelle | orientation professionnelle, universitaire et de carrière (CSFO) ont permis d'adapter les structures.

### **Où se situent les problèmes passés et actuels en relation avec les réformes?**

Un chantier relativement étendu subsiste avant tout dans le domaine de la formation professionnelle supérieure. Le développement d'un cadre commun pour les filières de la formation professionnelle supérieure et son positionnement clair au plan national et international s'avèrent une entreprise difficile. Souvent, les niveaux de certification sont à peine comparables et l'aide publique que reçoivent les filières de formation diffère selon la région et la branche. Le but devrait être de rendre la formation professionnelle supérieure comparable au plan national et international et de lui permettre une reconnaissance. Les candidats devraient aussi pouvoir atteindre le diplôme convoité avec un effort raisonnable et comparable à ce qu'on peut observer dans le reste du secteur tertiaire.

### **Quels sont les autres secteurs où une intervention serait nécessaire?**

La collaboration entre les partenaires concernés n'est pas toujours optimale et il faut constamment se battre pour trouver de bonnes solutions. Notre système de formation professionnelle s'appuie sur un consensus aussi large que possible. Il pose des exigences élevées auxquelles il est rarement possible de répondre rapidement. Il faut également intensifier et améliorer la collaboration entre la Confédération et les cantons. La réussite du case management «Formation professionnelle» y est en grande partie liée. Enfin, une bonne maîtrise des problèmes d'interface entre l'école obligatoire, la formation professionnelle initiale et le marché du travail sera toujours un grand défi. Il faut donc continuer à investir nos efforts pour que des jeunes ne soient pas prétéritys, par exemple à cause de leur apparence ou de leur nom.

### **Vos vœux pour le système suisse de formation professionnelle?**

Je souhaite que la formation professionnelle en Suisse puisse conserver ses atouts à l'avenir aussi. Je voudrais qu'elle demeure capable de s'adapter constamment au développement de la société et de l'économie et qu'elle réussisse à former, en nombre et en niveau de formation suffisants, les personnes qualifiées dont a besoin le marché du travail. Il faut ici une grande sensibilité et un haut degré d'attention, mais aussi de la fantaisie, de la flexibilité et une disposition à l'innovation. —