

L ' AVENIR DE L ' APPRENTISSAGE

LA FORMATION DUALE EN PRISE  
AVEC UNE NOUVELLE RÉALITÉ

---

RÉSUMÉ

---

RÉSUMÉ DE L ' ETUDE : «DIE ZUKUNFT DER LEHRE -  
DIE BERUFSBILDUNG IN EINER NEUEN WIRKLICHKEIT»

DE PATRIK SCHELLENBAUER, RUDOLF WALSER, DANIELA LEPORI,  
BEAT HOTZ-HART, PHILIPP GONON, LUKAS EGLI

AVENIR SUISSE, 2010

## *Résumé*

### **L'apprentissage dans un monde global**

En Suisse, l'apprentissage jouit d'une très forte considération et a une grande signification économique. Il est au cœur de la marque «Suisse» et incarne le sens de la précision, de la finition, du devoir et de la discipline. Reste que cette spécificité helvétique ne bénéficie pas toujours d'une estime internationale réciproque. Notamment dans le monde anglo-saxon et francophone où cette filière est inconnue; le modeste taux du nombre d'étudiants suisses dans les hautes écoles suisses y est perçu comme problématique.

Sur un plan interne, l'apprentissage se caractérise par une très forte hétérogénéité des professions dans un marché qui est pourtant l'un des plus globalisés au monde. La Suisse doit se montrer innovante et flexible afin d'attirer des activités à forte valeur ajoutée dans l'industrie, les services, la recherche et le développement. Les nouvelles technologies exigent une économie fondée de plus en plus sur le savoir, entraînant un changement des profils professionnels avec notamment l'émergence des technologies d'information et de communication. De nouveaux métiers font leur apparition.

Désormais, la technicité du monde du travail requiert davantage de flexibilité et de mobilité. Par exemple, les entreprises installant leur siège en Suisse sont moins enclines à former des apprentis. Dans le monde du travail, les salariés changent de plus en plus fréquemment d'entreprises. Dans un tel environnement, une formation générale favorise l'intégration sur le marché du travail, notamment par l'acquisition de compétences linguistiques, des mathématiques, d'une pensée logique et de la compréhension des liens prévalant entre les sciences et l'économie.

L'économie suisse est également une des plus innovantes au monde, selon de récentes études (OCDE, IMD, WEF). De nouvelles opportunités se présentent en particulier dans l'économie de la créativité, de l'environnement et de l'énergie. La pharma, les sciences de la vie, l'exportation de biens à haute technologie et les services financiers contribuent aussi très largement à cet essor. En conséquence, les qualifications deviennent plus exigeantes. Apprendre devient un facteur clé pour garantir son employabilité et il appartient à chacun d'assurer sa formation continue.

Dans ce contexte, la Suisse souffre d'une pénurie de plus en plus forte de personnel qualifié, le système de formation n'étant que partiellement à même de faire face à une forte demande sur ce marché. Pour pallier à ces manques, un appel important est fait à l'importation de ressources humaines très qualifiées, notamment dans le domaine médical et de la santé et aux enseignants dans tous les niveaux. De surcroît, beaucoup de jeunes suisses privilégient les études des sciences sociales et humaines au détriment des sciences techniques et naturelles, ce qui ne contribue qu'à accroître cette tendance biaisée.

### **La formation professionnelle duale est très enracinée en Suisse**

La formation professionnelle suisse se fonde en grande partie sur le système dual nourri de plusieurs caractéristiques: les apprentis sont formés à la fois dans les entreprises et à l'école; ils acquièrent des compétences pratiques et un savoir général et théorique; les entreprises, les associations professionnelles décident conjointement des contenus spécifiques professionnels; les autorités étatiques sont responsables pour les aspects scolaires et régulateurs. Seuls les pays germanophones (Allemagne, Autriche) possèdent une organisation qui se rapproche de ce modèle sur le plan des compétences et des responsabilités.

Il n'existe aucun pays au monde où le nombre de jeunes apprentis est aussi élevé qu'en Suisse. Presque deux tiers des élèves achevant l'école obligatoire entreprennent une telle formation, particulièrement prisée en Suisse alémanique et dans les régions rurales.

Le système dual s'est développé en 1994 avec l'introduction de la maturité professionnelle qui a contribué à un essor sans précédent de la filière dans les années 90, facilitant l'accès aux Hautes Ecoles Spécialisées (HES). Toutefois, on note que le nombre de titulaires de ce titre de maturité stagne ces derniers temps, En 2008, seuls 12% des détenteurs de certificats fédéraux de capacité (CFC) l'obtinrent. La maturité professionnelle offre également une opportunité d'entrer à l'université dans dix cantons. Cette passerelle est toutefois utilisée par moins de 3% des porteurs de ce titre.

La formation professionnelle suisse se caractérise par une très forte hétérogénéité. D'un part, on trouve les professions des arts et métiers et de la construction et les métiers de la vente et d'autre part, on recense des informaticiens, des électroniciens et des automaticiens.

Un tel éventail se reflète dans la répartition des maturités professionnelles: les trois quarts d'entre elles sont le fait de 6% des métiers en apprentissage. Par exemple 60% des employés de commerce des banques sont détenteurs de ce titre.

Une contradiction se fait jour entre le désir de la Confédération de se soucier d'une plus grande unité de la formation professionnelle, et la tendance des branches à vouloir se spécialiser et se flexibiliser.

Alors que les apprentissages dans le domaine des arts et métiers sont orientés sur le marché intérieur, les exigences des entreprises orientées internationalement pour des formations plus larges sont très hautes.

Personne ne met en doute que la formation professionnelle a contribué au succès économique et social de la Suisse. Pour une bonne partie de la classe moyenne l'apprentissage se pare d'une vertu identitaire.

### **Le modèle à succès et ses particularités**

Un consensus règne en Suisse sur le fait que l'apprentissage contribue de manière essentielle à la position concurrentielle du pays. Néanmoins, avec l'évolution de nos sociétés de service et de la globalisation, le modèle est soumis à de multiples pressions.

La sélection précoce peut conduire parfois à des décisions erronées, même si l'introduction de la maturité professionnelle concourt à atténuer ce risque. Par ailleurs, alors que les perspectives démographiques sont en baisse, de plus en plus de jeunes optent pour les filières gymnasiales au détriment de la voie professionnelle. Certains considèrent que cette tendance affaiblit la qualité des maturités traditionnelles, la réserve en talents se voyant épuisée. Parallèlement, si la voie de l'apprentissage a remarquablement bien résisté à la crise, il ne reste pas moins qu'un nombre insuffisant de places sont proposées dans les secteurs de pointe. Il y a donc une certaine sous-représentation dans les métiers les plus créatifs et innovants.

On peut même supposer que la formation professionnelle obéit davantage à une notion de politique de l'emploi et de l'intégration plus qu'à une politique de la croissance. La formule selon laquelle une formation professionnelle constitue la

garantie absolue pour une entrée sans heurts sur le marché du travail n'est plus tout à fait de mise.

### **Ce qui devrait être entrepris**

En raison de la concurrence internationale visant à attirer les talents, des pronostics démographiques défavorables pour les jeunes, du dilemme coûts-bénéfices de la formation pour les entreprises, de la globalisation de plus en plus avancée et de la signification de plus en plus déterminante de la société du savoir, la formation professionnelle fait face à de nouveaux défis. Certes, celle-ci a démontré sa réelle capacité d'adaptation, notamment au travers de toute une série de mesures, mais c'est précisément à cause de cela que de plus grandes réformes n'ont, jusqu'alors, qu'à peine été entamées.

Il ne s'agit pas ici de remettre en cause fondamentalement le modèle dual, mais seulement de constater que des transformations pourraient être considérées afin de renforcer et d'élargissement la base du potentiel du capital humain. Cela implique une réflexion large au sein de toutes les parties prenantes.

#### **1. Renforcer la formation générale dans le système dual**

Le but le plus saillant, suivant le message du Conseil fédéral et du Parlement pour la formation, la recherche et l'innovation pour la période 2004 – 2007, est consacré à la flexibilité et à la mobilité des apprentis; ils doivent être en mesure d'acquérir des savoirs, des compétences provenant de perspectives larges et diverses. Avec les progrès techniques et économiques, les changements structurels et les exigences de plus en plus fortes accordées à la mobilité professionnelle et spatiale, la signification accordée au capital humain va sans doute continuer à croître. Il en va de même pour l'apprentissage tout au long de la vie dans le cadre de la formation continue.

Or, une partie du secteur des services, à forte valeur ajoutée, ne fournit pas suffisamment de places d'apprentissages, qu'il pourrait pourtant apporter, compte tenu de son importance économique. Le marché actuel de l'apprentissage reste toujours largement dominé par le commerce, les arts et métiers, l'industrie et la construction. En raison de la réduction du nombre futur d'élèves scolarisés, la situation est appelée à s'améliorer un peu. L'objectif consisterait donc à gagner davantage les entreprises à forte valeur ajoutée tels que les services et les secteurs industriels du

high-tech, de la communication, de l'information, du conseil et de l'économie créative, de façon à les orienter en direction de la formation professionnelle.

Le partage du temps d'apprentissage entre les entreprises et l'école professionnelle est amené à se flexibiliser davantage. Aussi bien à l'intérieur des apprentissages qu'au sein des métiers. Le temps de présence minimum de quatre jours passés dans l'entreprise mérite questionnement.

## **2. Réduction et simplification de l'offre de formations professionnelles**

En Suisse, les élèves achevant leur scolarité peuvent choisir un apprentissage entre 220 professions. Aucune division claire des filières professionnelles n'existe, même si l'orientation professionnelle effectue une classification entre 22 champs professionnels et l'Office fédéral de la formation professionnelle (OFFT) concentre la reconnaissance des apprentissages en 31 domaines. La «système» s'adapte selon les institutions et souffre d'une carence en clarté.

A cette fin, il faudrait envisager une concentration des métiers proches les uns des autres et de rassembler ceux-ci, souvent très spécialisés, en des noyaux de professions. Tout le monde y aurait avantage : le marché du travail disposerait d'apprentis formés d'une manière plus flexible et large et la palette des apprentissages proposés serait plus compréhensible, ce qui faciliterait le choix professionnel effectué par les élèves en fin de scolarité. Le système gagnerait en efficacité, rendant la collaboration entre les écoles professionnelles et les associations plus facile. Le modèle danois, qui comporte 80 programmes avec des modules individuels subdivisés dans sept domaines (technologie et communication, construction et industrie, artisanat et technique, alimentation et gastronomie, construction des machines, transport et logistique et service et économie), pourrait inspirer cette nouvelle approche.

Un poids plus prépondérant accordé aux savoirs théoriques dans des métiers intellectuellement exigeants serait susceptible de motiver les entreprises à proposer davantage de places d'apprentissages. Plus que les écoles professionnelles, elles seraient mieux à même de réagir aux contraintes du marché, dans leur rôle d'intermédiaire entre connaissances pratiques et acteurs orientés sur l'investissement productif.

L'enseignement dans les écoles professionnelles ne devrait pas seulement être étendu quantitativement et rendu plus flexible dans la durée, mais pourrait se voir

amélioré de manière qualitative. Un accent tout particulier devrait être porté sur les compétences de base, notamment les langues étrangères et les mathématiques, trop peu présents dans l'enseignement professionnel, et aussi sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC).

### 3. Des études duales pour les hautes écoles

Le taux de porteurs de maturités s'est fortement élevé ces dernières années. Le nombre élevé des inscriptions et des examens d'admission, en particulier dans les régions urbaines et en Romandie, atteste que ce phénomène n'est pas seulement entraîné par des conditions de délivrance plus souple. En raison du problème démographique de la réduction du nombre de jeunes, la proportion du nombre de porteurs de maturités va aller automatiquement en croissant ces prochaines années. La formation professionnelle subira encore davantage cet effet, ce qui ne va pas sans causer des soucis à certains.

Or, contrairement à la formation professionnelle, le choix des études universitaires ne repose pas forcément sur les contraintes du marché du travail. Les statistiques démontent le manque évident de personnes qualifiées disposant d'une bonne formation tertiaire. La pénurie de personnel formé en sciences techniques ou naturelles, mais aussi de médecins, d'économistes et d'autres spécialistes est de plus en aigu.

Quelles mesures nécessitent d'être entreprises pour que le système de formation suisse produise plus de forces de travail qualifiées qui répondent au marché du travail ?, se demandent certains.

Le taux de maturité professionnelle stagne depuis un moment à 12%, en dépit de la croissance enregistrée dans les professions de santé. Pour les professions orientées vers l'ingénierie, on observe l'inverse. Deux facteurs freinent son facteur de développement: d'une part, beaucoup d'entreprises ne perçoivent guère le bénéfice qu'elles peuvent en retirer; elles considèrent que les apprentis passant plus de temps à l'école, leur apport dans l'entreprise s'en trouve réduit. D'autre part, le modèle initial préconisé, fondé sur un accompagnement professionnel est en recul, compte tenu qu'il n'est plus que suivi par une proportion minoritaire d'élèves. De surcroît, le taux de détenteurs de ce titre se dirigeant vers les HES est faible: 50% en 2004. En d'autres termes, la moitié d'entre eux ne font pas usage de cette possibilité d'accès aux Hautes Ecoles Spécialisées. Entre-temps, la quote-part des

admissions directes aux HES s'est réduite à 20%. Ces faits l'attestent : les possibilités consistant à élever le taux de la formation tertiaire par le système dual atteignent ses limites.

D'autant que le nombre de gymnasiens affluant dans les HES, au contraire, lui, ne fait que grimper. 20% d'entre eux sont dans ce cas de figure. Dans certaines filières d'études, linguistique appliquée, santé, design ce groupe constitue la majorité. A l'évidence, un grand nombre de détenteurs de maturités n'aspirent pas à entreprendre une formation académique, mais marquent une forte préférence pour une formation tertiaire pratique – ils aspirent après la maturité à apprendre un métier. Un bachelor universitaire ne leur semble pas utile, car contrairement aux discours prodigués, il ne jouit pas d'une si grande considération à titre de qualification professionnelle. L'année de stage exigée pour les détenteurs de maturités pour entrer dans une HES représente un obstacle mineur. On peut juste se demander si le but du stage, consistant en l'acquisition de compétences sociales et d'entreprise, est atteint, les stagiaires étant la plupart du temps simplement considérés comme une force de travail bon marché.

L'attractivité grandissante des HES exercée sur les gymnasiens a tendance à montrer que le stage pratique d'une année passe à côté de sa cible. Une conclusion s'impose à l'issue de ces développements contradictoires : la formation duale devrait être bien plus ancrée dans les hautes écoles. On pourrait donner la possibilité aux détenteurs de maturités d'effectuer des «études duales». Cela ne signifie pas une formation supérieure destinée à ceux qui ont achevé un apprentissage, mais bien à ceux qui sont détenteurs de maturités, à titre de lien reconnu et institutionnalisé entre l'étude et la formation pratique au niveau tertiaire. Il faudrait donc, de la même manière que dans le cas classique de l'apprentissage, conclure un contrat d'apprentissage avec une entreprise. A cet effet, il conviendrait de s'assurer que le curricula soit garanti de manière tripartite. Cette approche assurerait un fondement à la voie des études et éviterait de tomber dans le piège d'une trop forte spécialisation inhérente à certaines entreprises. L'importance confiée à ce système soutient la mobilité professionnelle des étudiants, accordant ainsi plus de valeurs aux masters. Quant aux HES, elles seraient appelées à remplacer les écoles professionnelles, reprenant les tâches plus orientées vers la pratique de la formation. Celles-ci pourraient être délivrées sous forme de blocs ou, comme en apprentissage, sur certains jours de la semaine. Un tel système dual se ferait en trois ans débouchant sur

un «professional bachelor», qui serait atteint à la suite d'un examen final pratique et théorique.

Bien que nouvelle cette proposition n'a rien de révolutionnaire. Dans les faits, les étudiants en «quasi voie duale» sont nombreux : par exemple, ceux qui travaillent et étudient en même temps, ceux qui suivent un programme de formation décernée par l'entreprise comme c'est souvent le cas dans la branche financière. En définitive, un étudiant sur trois dans les hautes écoles exerce un emploi à côté de ses études. Ces formes informelles « d'études duales » souffrent toutefois d'un manque de coordination. Avoir une occupation en sus de ses études obéit davantage à un but lucratif qu'à l'acquisition de compétences concrètes. De surcroît, celle-ci n'aboutit pas à une formation professionnelle en corrélation avec la formation académique. Certaines universités, telle celle de Lausanne, proposent depuis 2010 à diverses filières masters des accompagnements professionnels. De telles offres existent aussi en Bavière et dans le Bade-Württemberg en Allemagne. Le secteur financier ainsi que des métiers exigeants dans l'industrie et la branche pharmaceutique semblent parfaitement convenir à ce type de formation duale, à titre de branches pilotes. Les formations en NTIC ainsi que le large champ englobant les professions sociales et de la santé recèlent ici aussi un potentiel.

Ce type d'études duales devraient aussi contribuer à rendre le gymnase plus attirant pour tous ceux qui souhaitent entreprendre des formations exigeantes, mais axées sur la pratique. Cela conduirait à aiguiser le profil de proximité des HES et délimiterait mieux leur champ de compétence à côté de celui des universités. Les académies professionnelles allemandes ont adoptées dans les faits le principe de la formation duale pour deux raisons : d'une part, l'industrie recherchait des collaborateurs très qualifiés et tournés sur la pratique et, d'autre part, la crainte d'un éloignement du système de formation des contraintes du marché du travail se faisait jour, en raison du nombre de plus en plus élevés de détenteurs de baccalauréats (Abitur). L'initiative est revenue essentiellement au constructeur automobile Daimler-Benz dans le Bade-Wurtemberg. Après une phase d'essai lancée dans les années 80, le modèle s'est avéré très fructueux. Dans le cadre des accords de Bologne, l'UE a reconnu très largement cette filière. Aujourd'hui 18000 étudiants s'y forment dans plusieurs Länder allemands.

#### **4. Le renforcement ciblé de la formation professionnelle supérieure**

Les études duales ne doivent pas se confondre avec la formation professionnelle supérieure (tertiaire B). Cette dernière comporte certes une forte composante professionnelle et contient dès lors un élément dual. Les métiers à exigences élevées sont cependant considérés comme une poursuite de leur apprentissage. Les diplômés sont des professionnels très qualifiés qui ne nécessitent pas un second apprentissage, mais davantage de spécialisation et d'approfondissement. La palette des formations prodiguées est large ; elles se conçoivent comme alternative orientée vers la pratique à la formation académique plus théorique et entrent en concurrence avec les Hautes Ecoles Spécialisées (HES).

S'il ne fait pas de doute que la formation professionnelle supérieure reste un élément indispensables du système : elle mérite d'être rehaussée et renforcée de manière sélective et ciblée. Pour éviter des distorsions, compte tenu des subventions disparates des cantons et que des talents ne restent pas sur le carreau à cause de ce système disparate, il faudrait édifier des critères clairs de subventionnement. La Suisse devrait être claire sur le fait de savoir quelle formation tertiaire de type B possède véritablement un caractère tertiaire. Ce pas franchi, elle devrait s'engager dans la promotion d'un « Swiss Quality » pour cette voie de formation, susceptible de trouver une reconnaissance internationale au profit des professionnels.

#### **5. La politique d'admission dans le secondaire supérieur doit se renforcer**

En dépit d'une forte hausse, la part de 20% d'élèves accédant au secondaire supérieur reste toujours modeste en comparaison internationale. Les différences massives observées entre les cantons interpellent. Certains considèrent que le niveau des détenteurs de maturité issus de régions à taux élevé devrait être réduit, préconisant une forme d'égalité par le bas. Autrement dit, des cantons, tels ceux de Genève ou de Bâle-Ville, seraient appelés à se montrer plus restrictifs.

Compte tenu de la diminution du nombre d'élèves, des voix en appellent à rendre l'accès aux écoles secondaires supérieures plus difficile afin de permettre le rééquilibrage avec la filière professionnelle. Une telle mesure semble conduire à une impasse. Elle fait en effet fi du principe de l'égalité des chances entre générations. De surcroît, une baisse du taux de maturité entraverait le développement de la formation tertiaire, accentuant la pénurie d'académiciens.

Une politique d'admission continue dans les gymnases recèle au contraire la chance de voir s'édifier des solutions transitoires. Une sélection plus forte favoriserait l'installation d'une concurrence plus élevée autour des places d'apprentissage exigeantes.