

# Formation professionnelle : la recette du succès suisse

La formation professionnelle suisse peut s'enorgueillir, à juste titre, de sa position internationale. Selon un nouvel indice mis au point par le KOF pour mesurer la collaboration entre les acteurs du monde du travail et ceux de la formation, la Suisse obtient des notes élevées. Il reste cependant un potentiel d'amélioration, par exemple en ce qui concerne les sondages systématiques auprès des entreprises. *Ursula Renold, Thomas Bolli*

**Abrégé** La formation professionnelle suisse retient de plus en plus l'attention d'États étrangers. Ces derniers souhaitent comprendre pourquoi la Suisse parvient à intégrer les jeunes dans le marché de l'emploi. L'une des raisons souvent citées pour expliquer la qualité de la formation professionnelle est le « partenariat conjoint », à savoir l'association des acteurs de la formation à ceux de l'emploi. Bien peu de choses permettent, toutefois, de dire où et comment le monde du travail devrait intervenir dans le processus. L'indice de lien formation-emploi du KOF se base sur une nouvelle approche qui mesure la collaboration entre les différents groupes d'acteurs impliqués dans la formation professionnelle. Le but est de susciter le débat sur les forces et faiblesses des différents systèmes. Les résultats des recherches montrent que la Suisse occupe une très bonne position internationale. Des améliorations sont, par exemple, possible au niveau des informations disponibles quant aux effets des formations sur le marché de l'emploi.

Il existe un grand intérêt au niveau international pour la formation professionnelle suisse et son système dual. L'une des principales raisons de ce succès est la collaboration entre entreprises et écoles professionnelles. Comment interpréter le « lien » qui unit les acteurs du marché du travail avec ceux de la formation professionnelle ? Comment le mesurer ? L'indice de lien formation-emploi du KOF (« KOF Education-Employment Linkage Index ») fournit des réponses. Il se fonde sur une approche théorique et mesure l'intensité du lien à partir d'un sondage de spécialistes dans une série de pays.

Il s'agit de mesurer la qualité de la communication entre les acteurs respectifs. Cela permet d'établir le rapport de force qui existe entre le système de formation et l'emploi, de même que l'intensité du lien. Lorsqu'il n'existe qu'un seul responsable de la formation professionnelle, les compétences apprises ne concordent pas avec celles exigées par le système de l'emploi, d'où un déséquilibre appelé « inadéquation des compétences » (« skills mismatch »)<sup>1</sup>. Si c'est en revanche l'emploi qui concentre tous les pouvoirs, la balance bascule dans l'autre sens et les compétences enseignées sont trop spécifiques à

l'entreprise concernée. L'intensité du lien est donc à son maximum lorsque la formation et l'emploi se partagent le pouvoir en optimisant la communication entre eux.

Pour mesurer l'intensité de ce lien, il faut identifier les processus dans lesquels les acteurs des deux systèmes peuvent et doivent communiquer. À cet effet, nous recourons à la notion de chaîne de valeur

ajoutée pour décrire l'ensemble du processus de formation. Autrement appelée « curriculum value chain », celle-ci subdivise le processus de formation en trois phases. La première, dite conceptuelle, définit la matière enseignée, les critères de qualification et le système d'examens. La phase suivante, dite d'application, est celle de la formation au sens propre. Il en résulte des conséquences observables sur le marché de l'emploi, qui s'intègrent à leur tour dans le processus de formation au cours de la troisième phase, celle du retour (« feedback »).

## Mesure de l'intensité du lien à travers onze processus

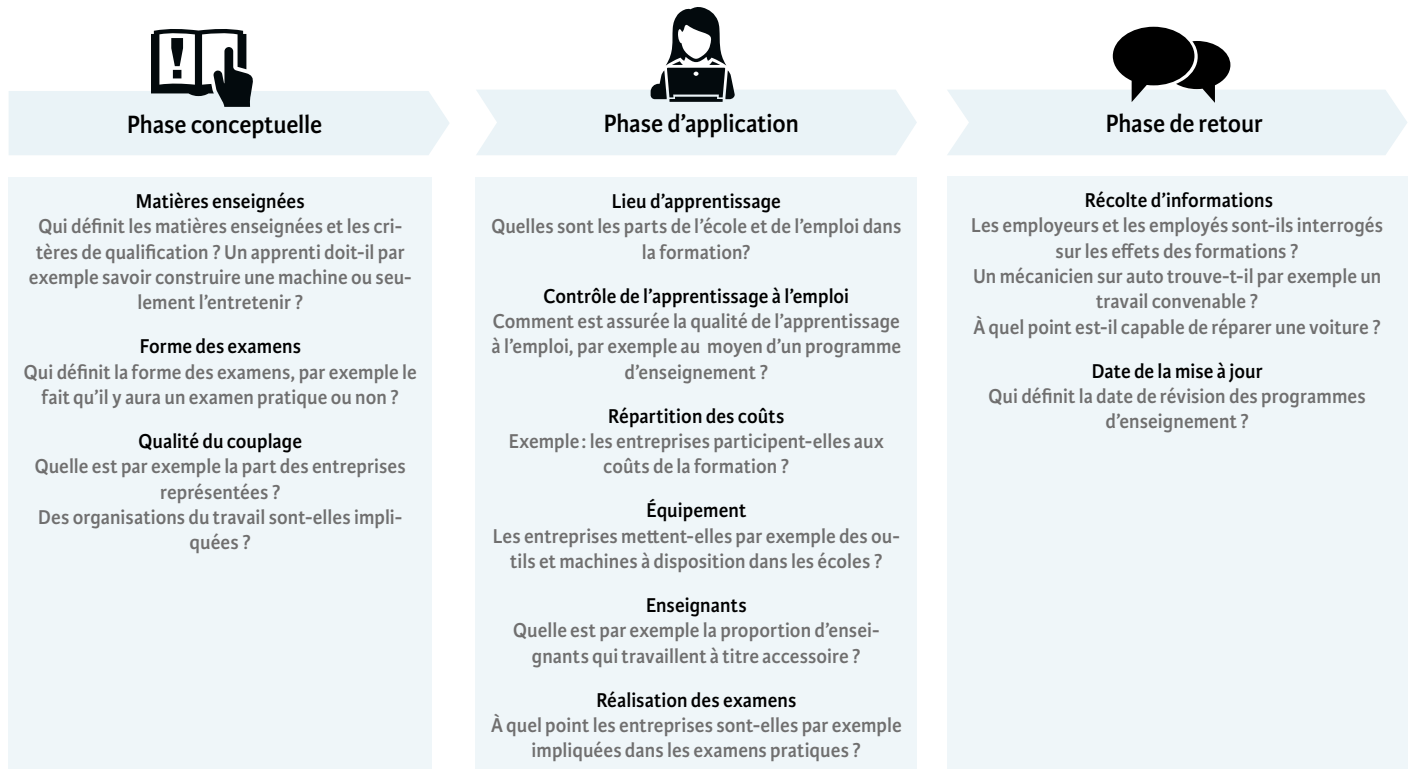
Cette conception permet d'identifier à chaque phase de la chaîne de valeur

L'orientation pratique du système de formation suisse est déterminante.



<sup>1</sup> Renold et Bolli (2014).

## III. 1. Processus étudiés dans les trois phases de la chaîne de valeur ajoutée



RENOLD ET AL. (2016) / LA VIE ÉCONOMIQUE

ajoutée les processus de formation déterminant l'intensité du lien (voir *encadré*). On étudie ainsi, dans la phase conceptuelle, les processus qui définissent la matière enseignée et le système d'examen. La qualité du lien est également examinée, par exemple à partir du taux d'entreprises représentées et en regardant si des firmes isolées sont impliquées ou si des organisations propres au monde du travail rapportent les informations des entreprises sous forme agrégée.

La phase d'application compte six processus. Les deux premiers mesurent l'importance du poste de travail en tant que lieu d'apprentissage et de quelle manière l'on y assure la qualité de la formation. Trois autres établissent dans quelle mesure les acteurs du système de l'emploi peuvent s'impliquer dans la formation théorique, soit en partageant les frais, soit en fournissant des enseignants, ou encore en mettant à disposition de l'équipement (machines et outils, par exemple). Le dernier processus établit dans quelle mesure des examens sont réalisés tant au sein de l'entreprise qu'à l'école.

Dans la phase de retour, on examine la qualité des informations décrivant l'impact des formations sur la situation des jeunes face au marché du travail. Cela garantit que la révision des programmes de

formation se fera sur la base de faits avérés. Nous y étudions aussi la question de l'instance décisionnaire et du moment où un programme de formation doit être révisé.

### Comparaison avec les meilleurs

Pour étudier empiriquement l'intensité du lien, nous avons interrogé dans vingt pays des spécialistes travaillant sur les systèmes de formation, sur l'emploi et dans les sciences. Les pays impliqués dans notre enquête pilote ont été sélectionnés sur la base de deux indicateurs<sup>2</sup> signalant des systèmes de formation efficaces et tournés vers le marché de l'emploi. Il s'agit, d'abord, des pays ou territoires ayant obtenu les meilleurs résultats lors de l'enquête Pisa 2012 et disposant donc d'un système performant de formation élémentaire. Ce sont par exemple Shanghai, Singapour, Hong Kong et la Corée du Sud. Ont également été sélectionnés des États comme la Suisse, les Pays-Bas, le Danemark et l'Allemagne, qui obtiennent les meilleures notes dans l'indice KOF de l'emploi des jeunes<sup>3</sup>.

Dans six pays de référence (Danemark, Hong Kong, Pays-Bas, Singapour, Corée

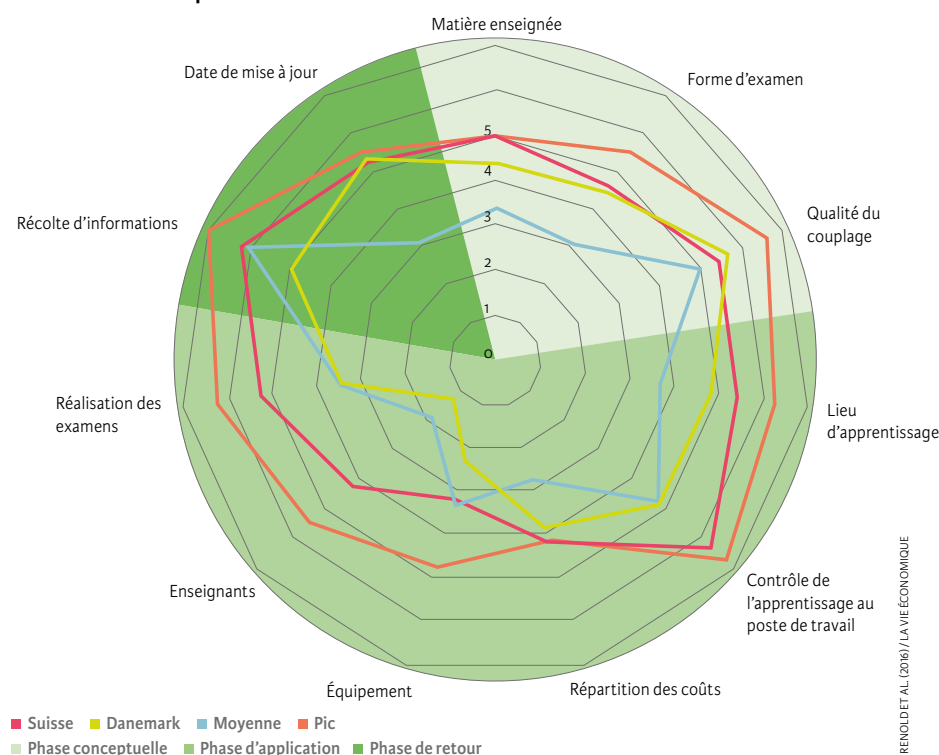
<sup>2</sup> Renold et al. (2015).

<sup>3</sup> Renold et al. (2014).

du Sud et Suisse), une moyenne de vingt spécialistes ont été interrogés et dans douze pays, seulement un ou deux. Il faut donc interpréter les résultats avec prudence. Dans deux pays, aucun spécialiste n'a répondu. En Suisse, 59 l'ont fait, ce qui correspond à un taux de retour de 57 %. Ils proviennent du système de formation (39 %), du monde de l'emploi (53 %) et de la recherche (8 %).

Pour calculer un indice de lien formation-emploi, il faut attribuer une pondération spécifique à chaque phase et à chaque processus. Étant donné le caractère exploratoire de notre enquête, ces pondérations étaient a priori incertaines : ce sont donc les réponses des spécialistes interrogés qui ont permis de les déterminer. Les résultats obtenus montrent que la phase conceptuelle est celle dont la pondération est, en moyenne, la plus forte : 42 %. Elle précède la phase d'application (34 %) et celle de retour (24 %). Au niveau des processus individuels, la plus forte pondération va à la date de la mise à jour (22,5 %), suivie de la définition des matières enseignées (15,8 %). Obtiennent également une pondération élevée la qualité du lien (14,3 %) et le pourcentage de temps que les apprentis passent sur le lieu de travail plutôt qu'à l'école (13,2 %).

### III. 2. Comparaison de l'intensité du lien des systèmes suisse et danois pour la formation et l'emploi



listes interrogés voient des améliorations possibles quant au taux d'entreprises représentées.

Les faiblesses mentionnées doivent cependant être relativisées si l'on compare directement la Suisse au Danemark. Ce dernier pays a également obtenu d'excellentes notes et nous disposons de suffisamment de réponses à son sujet pour nous permettre une analyse détaillée. À part la qualité du lien lors de la phase conceptuelle et la détermination de la date à laquelle le programme de formation est mis à jour durant la phase de retour, la Suisse bat le Danemark dans tous les domaines.

En conclusion, nous constatons que l'indice du KOF est important pour mesurer l'intensité du lien entre les acteurs du système de la formation et de l'emploi. Les responsables suisses et étrangers de l'éducation disposent ainsi d'un outil. Cet indice crée une base qui permet de discuter les faiblesses et les forces des systèmes de formation professionnelle.

### La Suisse dépasse partout la moyenne

L'Autriche obtient le meilleur score global, mais ce résultat est seulement conditionnel, car nous ne disposons que d'une seule observation de notre voisin. L'intensité du lien est à peine inférieure en Suisse, qui devance le Danemark et l'Allemagne, pays dotés d'un système dual complet de formation professionnelle. En revanche, les champions Pisa d'Asie du Sud-Est (Hong Kong, Singapour, Corée du Sud et Japon) sont tout au bas de l'échelle en ce qui concerne l'intensité du lien. Cela pourrait indiquer que les bons résultats obtenus à l'école élémentaire sont nécessaires, mais ne suffisent pas à intégrer avec succès les jeunes dans le marché du travail.

En ce qui concerne la Suisse, les résultats montrent qu'elle dépasse nettement la moyenne dans la plupart des onze processus (voir illustration). Les excep-

tions sont la mise à disposition d'équipements lors de la formation théorique et la récolte d'informations. Sur ces points, la Suisse reste dans la moyenne et l'écart par rapport aux meilleurs pays étudiés est même relativement fort.

Enfin, la Suisse se situe nettement en dessous du meilleur résultat en matière de qualité du lien lors de la phase conceptuelle, ce qui indique que son système de formation professionnelle peut encore progresser. Il faudrait, par exemple, examiner comment exploiter des données administratives, que l'Office fédéral de la statistique a combinées depuis peu, pour obtenir de meilleures informations sur l'impact des formations. Il conviendrait aussi d'étudier dans quelle mesure on peut renforcer l'implication des entreprises dans le choix et la mise à disposition de matériel, d'outils et de machines dans les écoles. En ce qui concerne la qualité du lien, les spécia-



**Ursula Renold**

Cheffe du domaine de recherche Système de formation, Centre de recherches conjoncturelles (KOF) de l'EPFZ



**Thomas Bolli**

Post-doctorant, domaine de recherche Systèmes de formation, Centre de recherches conjoncturelles (KOF) de l'EPFZ

#### Bibliographie

Renold Ursula, Bolli Thomas, Egg Maria Esther et Pusterla Filippo, *On the Multiple Dimensions of Youth Labour Markets. A Guide to the KOF Youth Labour Market Index*, EPFZ, 2014.

Renold Ursula et Bolli Thomas, « La situation des jeunes sur le marché du travail en comparaison internationale », *La Vie économique*, n° 9-2014.

Renold Ursula, Bolli Thomas, Caves Katherine, Rageth Ladina, Agarwal Vipul et Pusterla Filippo, « Feasibility Study for a Curriculum Comparison in Vocational Education and Training Intermediary Report I: The 20 Top Performers », *KOF Studies*, n° 70, EPFZ, 2015.

Renold Ursula, Bolli Thomas, Caves Katherine, Bürgi Jutta, Egg Maria Esther, Kemper Johanna et Rageth Ladina, « Feasibility Study for a Curriculum Comparison in Vocational Education and Training Intermediary Report II: Education-Employment Linkage Index », *KOF Studies*, n° EPFZ, 2016.