

Optimisation des processus et des mécanismes d'incitation dans la formation professionnelle : état d'avancement des travaux

Berne, le 15 novembre 2021 – à titre d'information lors du Sommet national de la formation professionnelle

1 Contexte

Lors du Sommet national de la formation professionnelle de 2020, la Conférence tripartite de la formation professionnelle (CTFP) a été chargée d'examiner des questions portant sur les processus et les mécanismes d'incitation dans la perspective de l'optimisation de la gouvernance de la formation professionnelle. Les thèmes prioritaires étaient les suivants :

- problèmes d'efficacité ou mauvaises affectations dans le développement des professions ;
- financement des cours interentreprises ;
- financement des procédures de qualification.

Conformément au mandat du Sommet national, la CTFP a intégré les trois thèmes prioritaires dans son programme d'activités 2021, les a soumis à un débat approfondi lors de la Journée des partenaires de la formation professionnelle et en a fait un objet de discussion au sein des forums de dialogue. Elle a également mis en place trois groupes d'experts, dont la mission consistait à élaborer des projets de mise en œuvre à l'intention de la CTFP en s'appuyant sur les travaux déjà réalisés.

Par le présent rapport, la CTFP rend compte des travaux réalisés en 2021 et énumère les prochaines étapes prévues au sein du partenariat de la formation professionnelle.

2 Mise en œuvre du projet en 2021

2.1 Contexte du projet

La CTFP a lancé le projet « Optimisation des processus et des mécanismes d'incitation dans la formation professionnelle » au début de 2021 après l'avoir intégré dans l'initiative « Formation professionnelle 2030 » à la fin de 2020. Le but de cette dernière est d'anticiper les changements sur le marché du travail et dans la société, et de préparer la formation professionnelle à relever les défis de demain.

La CTFP accompagne les projets menés dans le cadre de « Formation professionnelle 2030 » et veille ainsi à ce que les partenaires de la formation professionnelle puissent faire valoir leurs intérêts. Les projets sont toujours dirigés par le partenaire compétent concerné. Dans le projet « Optimisation des processus et des mécanismes d'incitation dans la formation professionnelle », il s'agit du SEFRI. En outre, au cours du premier semestre de 2021, le bureau de conseil econcept a été chargée d'assurer l'accompagnement externe du projet et son processus.

Tous les projets de l'initiative « Formation professionnelle 2030 » font l'objet d'un accompagnement par des groupes de travail composés de représentants des partenaires de la formation professionnelle. La CTFP tient à souligner l'importance du respect des compétences légales respectives et des procédures décisionnelles des partenaires lors de la mise en œuvre. En automne 2021, 9 projets sont déjà clos et 21 sont en phase de mise en œuvre. Tout en tenant compte de l'ensemble des projets menés dans le cadre de l'initiative « Formation professionnelle 2030 », le projet « Optimisation des processus et des mécanismes d'incitation dans la formation professionnelle » a bénéficié d'une attention particulière au cours de l'année 2021.

2.2 Objectifs du projet

Au moment du lancement du projet au début de 2021, des entretiens exploratoires ont été menés avec l'ensemble des partenaires de la formation professionnelle à titre de préparation à la Journée des partenaires de la formation professionnelle. Ces entretiens ont permis de formuler les objectifs suivants :

- *identification des défis* : le projet met en évidence des défis concrets dans les thèmes prioritaires et amène une compréhension commune entre les partenaires de la formation professionnelle quant aux défis à relever et aux solutions envisageables.
- *identification des champs d'action* : le projet définit des champs d'action bénéficiant d'un large consensus des partenaires, y compris la planification de la mise en œuvre pour des optimisations dans les thèmes prioritaires et dans leurs points de recoupement.

Au-delà des objectifs du projet, la CTFP a énoncé deux attentes centrales :

- Premièrement, il est temps de faire *un pas en avant*.
- Deuxièmement, la réussite du projet passe par le *large soutien de tous les partenaires de la formation professionnelle*.

Les attentes liées au traitement rapide et axé sur les solutions des trois thèmes prioritaires sont donc élevées. Depuis quelque temps, elles suscitent des discussions plus ou moins intenses entre les partenaires. En outre, la prise en compte simultanée de tous les niveaux décisionnels des différents partenaires et la garantie de la possibilité d'établir un dialogue ouvert ainsi que celle de mettre à disposition le personnel nécessaire pour accomplir ces travaux ont représenté des défis supplémentaires.

2.3 Journée des partenaires de la formation professionnelle

La Journée des partenaires de la formation professionnelle, qui a lieu tous les ans, est une réunion de travail commune consacrée à des projets et à des questions relevant du partenariat de la formation professionnelle. Les participants dressent des états de lieux, élaborent des propositions, les classent par ordre de priorité et vérifient leur faisabilité.

En mars 2021, quelque 120 représentants des partenaires de la formation professionnelle ont consacré une journée aux trois thèmes prioritaires liés aux processus et aux mécanismes d'incitation dans la formation professionnelle. Au vu de la situation actuelle de pandémie de coronavirus, la journée s'est déroulée pour la première fois en ligne.

Chaque participant s'est penché sur un des trois thèmes, à savoir le développement des professions, les cours interentreprises ou les procédures de qualification. Les discussions ont eu lieu aussi bien en groupes de travail (6 à 10 personnes) que dans des ateliers (30 à 45 personnes). Le fait de se concentrer sur un thème en particulier a permis de mener une réflexion approfondie.

Au terme de la journée, les défis énoncés en amont ont été validés et de premières ébauches de solutions ont vu le jour. Les résultats de cette journée ont été consignés dans un rapport¹. Ce dernier a servi de base pour la poursuite des discussions au sein de la CTFP et des forums de dialogue (chap. 2.4), ainsi que pour les travaux menés par les groupes d'experts (chap. 2.5).

2.4 Forums de dialogue

L'objectif des forums de dialogue² est d'impliquer le plus largement possible les différents acteurs. Les forums de dialogue favorisent l'échange direct des acteurs entre eux et avec les membres de la CTFP.

Organisés pour la première fois en 2021, les forums de dialogue ont été l'occasion pour les différents acteurs de la formation professionnelle de discuter des thèmes prioritaires et des résultats de la Journée des partenaires de la formation professionnelle et de faire part de leurs réactions aux membres de la CTFP.

¹ https://tbbk-ctfp.ch/images/pdf/Ergebnisse_Verbundpartnertagung_2021_FR.pdf

² <https://tbbk-ctfp.ch/fr/organisation/forums-de-dialogue>

De plus, les résultats des forums de dialogue ont été pris en compte dans les travaux préparatoires des groupes d'experts.

2.5 Groupes d'experts

Les résultats de la Journée des partenaires de la formation professionnelle et les discussions menées au sein des forums de dialogue ont mis en évidence un large éventail d'attentes et de mesures de natures très diverses concernant les trois thèmes prioritaires. Lors de sa séance du 8 avril 2021, la CTFP a par conséquent décidé de mettre en place un groupe d'experts pour chacun des trois thèmes. Composés de représentants des partenaires de la formation professionnelle spécialistes des thèmes concernés, ces groupes avaient pour mission d'évaluer les résultats disponibles et de formuler des projets de mise en œuvre concrets à l'intention de la CTFP.

3 Solutions proposées

3.1 Problèmes d'efficacité ou mauvaises affectations dans le développement des professions

En ce qui concerne le développement des professions, les principaux objectifs définis dans le rapport à l'intention du Sommet national 2020 étaient *l'identification des compétences* et *l'optimisation des processus*. Les défis *différences de perception des rôles au sein des commissions DP&Q* et *zone de tension entre coûts et innovation en matière de développement des professions* ont été validés lors de la Journée des partenaires de la formation professionnelle. Le rapport estime que la représentation au sein des commissions DP&Q dépend trop fortement des personnes et qu'il est parfois difficile de présenter une position consolidée. Les coûts des processus de réforme sont souvent sous-estimés tant au niveau du développement que de la mise en œuvre. Des discussions ont été menées au sujet de la révision des professions afin de trouver un équilibre entre la flexibilisation (par rapport au calendrier et au volume) et l'uniformisation des réglementations. Le rapport a également pointé le défi *différences linguistiques et culturelles*.

En s'appuyant sur les résultats obtenus par les partenaires de la formation professionnelle, le groupe d'experts a proposé à la CTFP les trois mesures suivantes en tant que feuille de route :

- charger le SEFRI d'organiser une « Table ronde Développement des professions » dans les meilleurs délais pour aborder la thématique de manière ciblée, passer systématiquement en revue toutes les étapes du processus de développement des professions et formuler des propositions d'optimisation ;
- en complément, charger le SEFRI d'examiner le financement du développement des professions par la Confédération ; les premiers résultats devront être présentés à la CTFP au deuxième semestre 2022 ;
- enfin, mettre en place, à l'avenir, des échanges de connaissances réguliers sous la conduite des organisations patronales ; la « Table ronde Développement des professions » permettra de définir un cadre approprié et de recueillir des contributions et des thèmes en vue des premiers échanges.

3.2 Financement des cours interentreprises

S'agissant du financement des cours interentreprises (CIE), les objectifs généraux sont *l'optimisation des flux financiers* et la *mise en œuvre dans le cadre du partenariat*. Le principal défi identifié lors de la Journée des partenaires de la formation professionnelle est le *manque de transparence quant au financement des CIE*. Les défis liés à la *complexité due aux différences cantonales dans la mise en œuvre des CIE* et aux *conséquences financières pour les entreprises et pour les cantons* ont également été validés. Par ailleurs, les experts sont majoritairement d'accord sur l'importance de la *prise en charge des coûts des CIE en dehors d'une filière de formation réglementée (art. 32 OFPr)* et la nécessité de clarifier à l'avenir la prise en charge des coûts.

Le groupe d'experts a convenu de mettre l'accent sur le défi le plus important, à savoir le manque de transparence dans le domaine du financement des CIE. Il convient de dresser un état des lieux sur ce sujet

avant de pouvoir définir conjointement les étapes suivantes. Une étude externe doit examiner en détail les compétences, l'organisation du financement des CIE, les mécanismes et les flux de financement, l'évolution des coûts ainsi que le rôle des fonds. Pour ce faire, il s'agira de consulter une sélection d'entreprises, de cantons et d'Ortra. L'étude s'intéressera en particulier à la pratique concernant les personnes ayant acquis des qualifications dans un autre cadre que celui d'une filière de formation réglementée (art. 32 OFPr). Le SEFRI confierait le mandat à un acteur externe. Un groupe d'accompagnement composé de représentants des partenaires de la formation professionnelle devra être mis en place pour assurer le suivi technique de l'élaboration de l'étude. Les étapes suivantes seront abordées au sein de la CTFP.

3.3 Financement des procédures de qualification

Les principaux objectifs dans le domaine du financement des procédures de qualification concernent également l'*optimisation des flux financiers* et la *mise en œuvre dans le cadre du partenariat*. Lors de la Journée des partenaires de la formation professionnelle, les défis identifiés dans le cadre des entretiens exploratoires ont été évalués comme suit : les partenaires sont principalement confrontés au défi *zone de tension entre les besoins des branches et ceux des cantons dans la conception des procédures de qualification (PQual)* lors de la révision de prescriptions sur la formation. Les *différences cantonales dans la mise en œuvre des PQual* sont à l'origine de l'indemnisation inégale des chefs experts et des experts aux examens. Les *conséquences financières pour les cantons* ne sont pas perçues de la même manière par tous les acteurs. Pour leur part, les cantons estiment n'avoir pas suffisamment de moyens de se faire entendre bien qu'ils financent les PQual. Enfin, le *manque de transparence au niveau des coûts des PQual* et la *perception différente et le manque de clarté au niveau des rôles des acteurs des PQual* ne sont pas considérés comme des défis urgents.

Le groupe d'experts a réparti les solutions proposées lors de la Journée des partenaires de la formation professionnelle en trois champs d'action « Conditions-cadres », « Financement » et « Communication ». La pertinence de poursuivre les travaux dans le cadre d'un sous-projet en vue de l'optimisation de ces champs d'action sera examinée.

4 Mise en œuvre

La CTFP estime que la réflexion approfondie sur les thèmes prioritaires lors de la Journée des partenaires de la formation professionnelle a été très positive. Cette réflexion a montré que les trois thèmes posent un grand nombre de questions qu'il s'agit de clarifier conjointement. La CTFP a également débattu en profondeur les propositions des trois groupes d'experts. Le projet « Optimisation des processus et des mécanismes d'incitation dans la formation professionnelle » est un exemple de la zone de tension où se trouvent les partenaires de la formation professionnelle. Certaines préoccupations et propositions de solutions (pourtant) légitimes sont incompatibles avec les ressources et les possibilités des différents partenaires. L'enjeu consiste à trouver une voie appropriée, tout en tenant compte des autres projets en cours.

Le thème du développement des professions sera au centre de la prochaine phase du projet « Optimisation des processus et des mécanismes d'incitation dans la formation professionnelle ». Ce thème soulève des questions importantes qui sont actuelles et qui concernent tous les partenaires. La « Table ronde Développement des professions » approfondira ce thème et œuvrera pour une amélioration des processus et des conditions-cadres. À cette fin, le processus de développement et la mise en œuvre feront l'objet d'un examen et les bases et les processus existants seront soumis à une analyse critique. Le financement par la Confédération sera également examiné avec soin et la mise en place d'un transfert de savoir entre les acteurs sera évaluée.

Le SEFRI mandatera une étude sur le financement des CIE. Les étapes suivantes seront décidées au sein de la CTFP.

Le projet relatif au financement des PQual reprendra ultérieurement, en fonction de la disponibilité des ressources.

5 Proposition

Au cours de l'année 2021 et malgré la pandémie qui perdure, les partenaires de la formation professionnelle ont mené une réflexion intense sur les préoccupations liées aux processus et aux mécanismes d'incitation dans la formation professionnelle. L'objectif consistant à faire *un pas en avant* a été atteint.

La CTFP accompagnera l'ensemble des mesures prévues au point 4, vérifiera régulièrement les progrès réalisés dans le cadre du suivi des projets mis en place et veillera à une communication appropriée.

Les participants au Sommet national de la formation professionnelle du 15 novembre 2021 prennent acte du rapport portant sur l'état des travaux et approuvent la poursuite de la mise en œuvre.