

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

Berne, le 14 novembre 2022 – à titre d'information lors du Sommet national de la formation professionnelle

---

### 1 Contexte

L'optimisation des processus et des mécanismes d'incitation dans la formation professionnelle appelle une collaboration entre les partenaires de la formation professionnelle. Fin 2020, les participants au Sommet national de la formation professionnelle ont chargé la CTFP d'approfondir trois thèmes portant sur les processus et les mécanismes d'incitation identifiés comme prioritaires par les partenaires :

- **problèmes d'efficacité ou mauvaises affectations dans le développement des professions** : les principaux objectifs concernent l'identification des compétences et l'optimisation des processus ;
- **financement des cours interentreprises** : les principaux objectifs concernent l'optimisation des flux financiers et la mise en œuvre dans le cadre du partenariat ;
- **financement des procédures de qualification** : les principaux objectifs portent sur l'optimisation des flux financiers et sur la mise en œuvre dans le cadre du partenariat.

En 2021, ces thèmes prioritaires ont fait l'objet de discussions intenses dans le cadre de la Journée des partenaires de la formation professionnelle et des forums de dialogue. Pour chaque thème, un groupe d'experts a été constitué et a soumis une proposition de mise en œuvre à la CTFP. Ces travaux ont débouché sur trois projets partiels. Les participants au Sommet national de la formation professionnelle du 15 novembre 2021 ont pris connaissance de la procédure.

### 2 Mise en œuvre du projet en 2022

En 2022, la CTFP s'est concentrée sur le projet partiel Développement des professions. Lors de la Table Ronde Développement des professions, les participants ont passé au crible le processus de développement des professions avant d'élaborer et de concrétiser des pistes de solutions pour l'optimiser. Dans le cadre du projet partiel Financement des cours interentreprises, le Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation SEFRI a commandé une analyse, qui a déjà livré de premiers résultats intermédiaires. Concernant le projet partiel Financement des procédures de qualification, les partenaires de la formation professionnelle ont convenu, pour des raisons de ressources, qu'il serait abordé en 2023.

#### 2.1 Projet partiel Développement des professions

À l'occasion de la Table Ronde Développement des professions qui s'est tenue les 12 et 13 mai 2022 à Morat, des représentants de la Confédération, des cantons, des organisations du monde du travail (Ortra) et de la Haute école fédérale en formation professionnelle (HEFP) ont analysé en profondeur le processus de développement des professions, puis élaboré et concrétisé des pistes de solutions pour l'améliorer.

Les participants à la Table Ronde ont constaté que le processus de développement des professions fonctionnait globalement bien. Il importe selon eux d'accorder une attention particulière aux révisions complexes et de grande ampleur ainsi qu'aux révisions des professions où de forts intérêts divergents s'opposent. La Table Ronde a par ailleurs identifié plusieurs thématiques essentielles à une collaboration réussie entre les partenaires et qui appellent des actions.

La Table Ronde a permis de mettre en évidence les thématiques générales suivantes, considérées comme essentielles dans la perspective de l'optimisation du processus de développement des professions.

### *Rôles, organes et circuits décisionnels*

La compréhension des rôles des différents acteurs est essentielle à la collaboration et au succès des révisions des professions. Être conscient des rôles et des compétences de chacun et connaître les différents organes et leurs fonctions permet en effet de parvenir plus facilement à des consensus, en particulier dans les projets complexes.

L'existence de contacts étroits entre les représentants d'un même groupe d'acteurs, au niveau opérationnel comme au niveau stratégique, facilite l'identification des problèmes et leur prise en compte à un stade précoce, puis leur résolution sur une base consensuelle entre les partenaires de la formation professionnelle.

Il est important que tous les acteurs concernés suivent de près les révisions complexes, et ce dès le départ. Si un désaccord se dessine et qu'aucun consensus ne peut être trouvé au niveau opérationnel, il convient d'impliquer suffisamment tôt le niveau hiérarchique immédiatement supérieur. Dans la mesure du possible, il ne s'agit pas de créer de nouveaux organes, mais d'utiliser plus efficacement les organes existants des différents partenaires (en particulier les Commissions suisses pour le développement professionnel et la qualité des professions). Il faut également tenir compte des résultats de l'évaluation des travaux de l'Organe national de coordination (ONC) chargé de la mise en œuvre des réformes dans le commerce de détail (Vente 2022+) et la formation commerciale initiale (Employé-e-s de commerce 2023).

### *Bases de décision et outils*

Les participants à la Table Ronde ont constaté qu'il était nécessaire d'améliorer la transmission des connaissances en lien avec le processus de développement des professions et d'optimiser la mise à disposition des documents.

Compte tenu de la répartition des compétences dans le domaine de la formation professionnelle, les organes responsables ont accès à divers documents (manuels, brochures d'aide, etc.), qui, tout à la fois, les aident dans leurs tâches et garantissent une certaine harmonie entre les différentes révisions de professions.

Il importe, pour toutes les personnes intervenant dans le processus de révision des professions, que ces bases de décision et outils soient connus et mis à disposition dans leur intégralité. La représentativité doit par ailleurs être assurée lorsque des enquêtes sont menées.

### *Communication et transfert des connaissances*

Pour assurer la réussite des processus de révision, il est important que la démarche adoptée et l'état d'avancement des travaux soient transparents et connus de l'ensemble des acteurs.

Dans ce contexte, ces derniers, et en particulier les entités directement concernées, à savoir les entreprises, les écoles professionnelles et les centres de cours interentreprises, doivent être informés suffisamment tôt de l'avancement de la révision et de ses conséquences. Les participants à la Table Ronde sont d'avis que ces questions concernent autant les détenteurs des informations que ceux qui en ont besoin.

### *Assurance de la qualité à tous les niveaux*

Assurer la qualité à tous les niveaux profite à tous les acteurs impliqués dans le processus, en particulier aussi aux apprentis, aux futurs professionnels ainsi qu'aux entreprises. Il est important que les outils développés dans le cadre des processus de révision soient connus et utilisés à bon escient par toutes les parties prenantes.

### *Plurilinguisme et spécificités régionales*

La formation professionnelle est ancrée sur l'ensemble du territoire suisse et donc intimement liée au plurilinguisme. Les participants à la Table Ronde se sont accordés à dire que les langues et la compréhension interculturelle devaient bénéficier d'une attention particulière. Toutes les régions linguistiques doivent ainsi être impliquées, écoutées et comprises. Ce faisant, il convient de prendre en compte tant les spécificités linguistiques que régionales et les besoins qui en résultent, car ils jouent également un rôle en matière de compréhension mutuelle.

### *Mise en œuvre*

La mise en œuvre des révisions et leur financement doivent être pris en compte et planifiés dès le début du processus de développement des professions. Le concept d'information et de formation constitue un élément important de la mise en œuvre.

Les organes responsables doivent chercher à établir un dialogue en amont avec les cantons responsables de la mise en œuvre. Les cantons et les Ortra employeurs doivent quant à eux s'entendre sur l'acquisition et l'utilisation de plateformes électroniques (*guide Blended learning*). Cette démarche permet de clarifier les attentes mutuelles dans le cadre du partenariat.

### *Financement par la Confédération*

La Table Ronde a permis de confirmer les principaux points sur lesquels doit porter l'analyse du financement fédéral : le SEFRI passera en revue le montant des forfaits et les prestations couvertes, clarifiera la démarche à adopter concernant le traitement des demandes individuelles et examinera la participation de la Confédération à la mise en œuvre.

### **Mise en œuvre**

Les participants à la Table Ronde ont établi un catalogue de mesures<sup>1</sup> destinées à optimiser le processus de développement des professions de manière ciblée et dont la mise en œuvre relève des partenaires légalement compétents.

Lors de sa séance du 14 juin 2022, la CTFP a pris acte des résultats de la Table Ronde puis, le 1<sup>er</sup> septembre 2022, elle a approuvé le catalogue de mesures ainsi que les étapes suivantes. Elle accompagnera la mise en œuvre des mesures et discutera de la priorisation de celles-ci ainsi que des progrès réalisés. Elle a institué un groupe de travail à cet effet.

## **2.2 Projet partiel Financement des cours interentreprises**

Les cours interentreprises (CIE) constituent le troisième lieu de la formation professionnelle initiale. Leur étendue et leur contenu sont définis dans les ordonnances sur la formation et les plans de formation. En général, ce sont les Ortra qui sont responsables des CIE. Le financement de ces cours est assuré par les entreprises formatrices, les associations professionnelles et les subventions des pouvoirs publics. La plus grande partie des coûts est assumée par les entreprises formatrices ; elles touchent à ce titre des contributions cantonales et, suivant le canton et la profession, des subventions de fonds en faveur de la formation professionnelle. Pour chaque profession, les cantons versent un forfait CIE couvrant 20 % des coûts totaux. Des contributions cantonales plus élevées sont possibles. Les cantons peuvent appliquer des réglementations différentes aux personnes qui acquièrent leur formation professionnelle initiale dans un autre cadre que celui d'une filière de formation réglementée (art. 17, al. 5, LFPr).

---

<sup>1</sup> Les résultats détaillés de la Table Ronde Développement des professions sont publiés sur la page du projet : [formationprofessionnelle2030.ch](http://formationprofessionnelle2030.ch) > [Optimisation des processus et des mécanismes d'incitation dans la formation professionnelle](#)

Le système de financement des CIE est très complexe, et les acteurs concernés s'accordent sur le fait que des mesures s'imposent. Dans un premier temps, il s'agit d'accroître la transparence de ce système, raison pour laquelle la CTFP a classé le thème du financement des CIE comme prioritaire. Par ailleurs, un postulat du conseiller national Philippe Bauer relatif à l'augmentation du nombre de jours de CIE et à ses conséquences financières a été adopté<sup>2</sup>. Dans ce contexte, le SEFRI a commandé une étude au bureau BSS Volkswirtschaftliche Beratung.

Cette étude visant à renforcer la transparence du financement des CIE s'articule autour des thèmes suivants :

1. Présentation du système de financement des CIE : système, relevé des coûts, flux financiers et évolution
2. Point de vue des différents acteurs : cantons, entreprises, Ortra et prestataires
3. Recommandations d'optimisation

L'élaboration de l'étude lancée au printemps 2022 est accompagnée par un groupe de travail composé de représentants des partenaires de la formation professionnelle. La première partie de l'étude a porté sur l'analyse des flux et des mécanismes financiers au niveau des différents acteurs impliqués (Conférence suisse des offices de la formation professionnelle, Ortra, fonds en faveur de la formation professionnelle, etc.). Elle était aussi consacrée à l'examen de la pratique actuelle et a servi à valider et à compléter les informations tirées de l'analyse de la documentation.

À l'occasion de sa séance du 1<sup>er</sup> septembre 2022, la CTFP a pris connaissance du rapport intermédiaire de l'étude. Les informations livrées par la première partie sont actuellement approfondies dans le cadre du deuxième volet. Pour ce faire, une vaste enquête est menée en ligne auprès des cantons, des Ortra et des entreprises formatrices afin de recenser les connaissances techniques et les expériences de tous les acteurs impliqués. Des discussions au sein de groupes de réflexion complètent l'enquête. L'établissement d'un rapport et la formulation de recommandations d'optimisation constitueront la troisième et dernière partie de l'étude, fondée sur les deux premières.

## 3 Étapes suivantes

### 3.1 Projet partiel Développement des professions

Les mesures définies lors de la Table Ronde Développement des professions seront mises en œuvre par les partenaires légalement compétents. Pour accompagner ces travaux, la CTFP a formé un groupe de travail chargé de consolider et de prioriser les mesures. Dans l'ensemble, il s'agit d'utiliser efficacement les structures existantes et de renforcer chez toutes les personnes impliquées la conscience qu'elles ont de leur rôle dans le processus de développement des professions.

En 2023, il est notamment prévu d'organiser une Table Ronde afin de rassembler des bonnes pratiques en matière de langues et de compréhension entre les interlocuteurs. Un état des lieux des documents et des informations de pilotage disponibles sera en outre dressé dans le but de faciliter la recherche d'informations sur le processus de développement des professions et d'améliorer la compréhension de ces informations. Cela devrait en particulier simplifier le travail des organes responsables et la collecte d'informations par les acteurs intéressés. Par ailleurs, les organisations faïtières des Ortra employeurs aborderont à l'avenir des thèmes en lien avec le développement des professions lors de leurs conférences régulières. Les cantons optimiseront quant à eux leur procédure de délégation de représentants au sein des groupes de travail. Une attention particulière sera accordée aux révisions complexes et de grande ampleur ainsi qu'aux révisions des professions présentant d'importants intérêts divergents entre les partenaires. Dans l'ensemble, il s'agit d'utiliser efficacement les structures existantes et de les optimiser si nécessaire afin d'éviter les désaccords et d'accélérer la recherche de consensus. Enfin, le SEFRI analysera d'ici fin 2022 le financement du processus de développement des professions par la Confédération.

---

<sup>2</sup> Postulat [21.3687](#) « Évolution des prescriptions relatives aux cours interentreprises » déposé par le conseiller national Philippe Bauer.

### **3.2 Projet partiel Financement des cours interentreprises**

Le rapport final sur le financement des cours interentreprises sera publié début 2023. Il servira de base à la CTFP pour discuter des étapes suivantes au printemps 2023. Les éventuelles mesures de mise en œuvre et d'amélioration relèvent des partenaires compétents.

### **3.3 Projet partiel Financement des procédures de qualification**

Le projet « Analyse et optimisation des procédures de qualification » est en phase d'initialisation et sera lancé début 2023 avec un concept de procédure. Il porte sur les champs d'action « Conditions-cadres », « Financement » et « Mesures de communication/échange ».

## **4 Proposition**

L'avancement des projets partiels est réjouissant. Les mesures sont adoptées de concert par les partenaires de la formation professionnelle, puis approfondies par les parties compétentes. La CTFP vérifiera régulièrement les progrès réalisés dans le cadre du suivi des projets mis en place et en informera le Sommet national de la formation professionnelle.

Les participants au Sommet national de la formation professionnelle du 14 novembre 2022 prennent acte du rapport relatif à l'état d'avancement des travaux et approuvent la poursuite de la mise en œuvre.