



## La formation des maîtres d'apprentissage

À l'occasion de la révision de la loi sur la formation professionnelle, le Secrétariat d'État à l'économie (seco) a procédé à un test PME portant sur le projet d'ordonnance correspondante. Ce test, révélateur de l'opinion des petites et moyennes entreprises quant au projet présenté, a aussi apporté quelques propositions concrètes quant à la manière dont l'ordonnance devrait être interprétée, pour les plus petites PME notamment, afin que ces entreprises continuent d'offrir des places d'apprentissage.

La nouvelle loi sur la formation professionnelle est, selon le message du Conseil fédéral, la réponse appropriée aux mutations touchant le monde du travail et notre société. Les délibérations des deux Chambres sur le projet de loi se sont achevées en 2002. Les modifications de la loi ont été concrétisées dans le projet d'ordonnance mis en consultation au printemps 2003. Le seco a soumis ce projet à un test PME pour en savoir plus quant aux réactions des PME face aux nouvelles exigences concernant les maîtres d'apprentissage (nouvellement nommés responsables de la formation professionnelle).

Le test, effectué dans l'optique des PME, est centré sur la question suivante: les PME formeront-elles encore des apprentis lorsque la nouvelle ordonnance sera en vigueur? Les analyses se focalisent dès lors sur la situation du maître d'apprentissage, qui est souvent le chef de l'entreprise, et non sur celle de l'apprenti. Il est donc implicitement admis que toute place d'apprentissage constitue une offre de formation valable et que tout maître d'apprentissage assume sa responsabilité.

En choisissant nos interlocuteurs pour les entretiens approfondis d'une à deux heures que nous envisageons, nous avons tenté de couvrir les branches et professions les plus importantes dans lesquelles sont formés des apprentis. Il s'agit notamment du domaine de la santé (pour les femmes), des professions commerciales (hommes et femmes), du secteur de la construction (hommes), dans lequel on dénombre 6000 contrats d'apprentissage, de la pharmacie (femmes), du tourisme (hommes et femmes) et de la branche de l'informatique. Nous avons complété ce tour d'horizon par la visite d'un bureau d'arts visuels (métier de graphiste) et celle d'un atelier

de préparateur en sciences naturelles, une profession assez rare. En outre, dans deux cas, nous avons eu des entretiens avec les personnes responsables de la formation professionnelle au sein de leur association (Société suisse des entrepreneurs et Fédération suisse des préparatrices et préparateurs en sciences naturelles).

### Contenu du test

Dans les interviews approfondies, il s'agissait de comparer les exigences auxquelles devaient satisfaire jusqu'à maintenant les maîtres d'apprentissage et celles que définit la nouvelle ordonnance. Quelles seront, pour les PME consultées, les conséquences de ces nouvelles exigences? Nous avons procédé en deux étapes: d'abord en dressant un état des lieux de la formation professionnelle; puis en abordant la question des conséquences des changements.

### La formation professionnelle jusqu'à présent

D'une manière générale, les PME prennent très au sérieux leur obligation et déploient de grands efforts pour former des apprentis. À la question de savoir pourquoi les PME forment des apprentis, la réponse la plus fréquente donnée lors des interviews est qu'il s'agit d'assurer la relève pour l'entreprise elle-même. La nécessité d'une formation proche de la pratique professionnelle reste un élément essentiel. Les diplômés des écoles professionnelles ont une formation trop théorique. Le maître d'apprentissage reste attaché à d'autres types de formations, s'il arrive à trouver un apprenti qui convient. La question de la formation d'apprentis est étroitement liée à l'image de l'entreprise, à sa réputation. Dans le contexte local, on admet comme allant de soi qu'une entreprise offre des places d'apprentissage. Par ailleurs, à l'heure où les taux de natalité baissent et où les classes d'école rapetissent, il apparaît difficile d'intéresser les jeunes à un apprentissage conventionnel. Pour des raisons de prestige, beaucoup d'élèves préfèrent aller au gymnase. On n'a plus aujourd'hui autant d'estime qu'autrefois pour les métiers impliquant un apprentissage.

La moitié des maîtres d'apprentissage contactés ont suivi le cours obligatoire d'une semaine prévu à leur intention par les cantons. Ils estiment que ce cours ainsi que la docu-



**Jiri Elias**  
Suppléant du chef du secteur Politique de croissance et réformes structurelles, Secrétariat d'État à l'économie (seco), Berne



Photo: Keystone

La formation professionnelle, établie sur une base décentralisée et volontaire, est une des forces du système suisse de formation. En illustration: formation d'apprenti dans un garage de Zurich.

mentation fournie par l'association, le manuel de formation et les règlements d'examen et de notation constituent une base complète et très satisfaisante pour la formation des apprentis, mais qu'il serait utile de répéter le cours, p. ex. tous les dix ans, pour se mettre à jour, rafraîchir ses connaissances et être au courant des derniers acquis pédagogiques. Quant aux contacts interbranches, ils sont jugés positifs.

Pour ce qui est de l'autre moitié des maîtres contactés, il s'agissait de personnes qui soit étaient déjà maîtres d'apprentissage avant l'entrée en vigueur de l'ordonnance, soit étaient dispensées du cours vu leur fonction d'examineur professionnel. Ces maîtres apprécient les cours organisés par les associations professionnelles, lesquelles transmettent des informations pratiques très utiles, p. ex. en ce qui concerne la notation et la qualification de l'apprenti. Ils estiment que les cours interbranches sont moins profitables que les cours spécifiquement destinés aux gens du métier.

#### **Discussion des thèmes touchant le projet d'ordonnance**

##### *Exigences posées aux maîtres d'apprentissage*

Selon le projet d'ordonnance, une personne est reconnue comme formatrice si elle peut attester de deux années de pratique professionnelle et de 100 heures de qualification (40 heures de cours + 60 heures de pratique consacrées à la mise en œuvre de plans de formation). La moitié des entreprises interrogées rejettent plus ou moins catégoriquement ce renforcement des exigences (la seule exigence actuelle est d'avoir suivi le cours de 40 heures). Il s'agit en l'occurrence d'entreprises occupant dix employés ou moins et dont le responsable est en même temps le maître d'apprentissage.

Dans ces entreprises, on déplore de devoir sacrifier 60 heures de plus pour préparer la formation et documenter cet effort, ce que le chef d'entreprise ne pourrait en réalité faire qu'en soirée ou en fin de semaine; s'y consacrer pendant les heures de travail impliquerait en effet une perte de gain. Quant aux réactions possibles à ces nouvelles exigences (coûts induits, mesures d'exploitation, etc.), les personnes interrogées ont répondu que, dans ce cas, la seule issue envisageable par l'entreprise sera d'abandonner son activité de formation.

D'autres réponses données par des PME de plus grande taille (20 employés et plus) paraissent modérément favorables. Les personnes interrogées observent que les tâches de formation des apprentis requièrent d'ores et déjà plusieurs heures de travail par semaine (conception du processus de formation, planification et organisation des projets, etc.). Ces tâches sont déjà aujourd'hui accomplies et cet effort sera à l'avenir comptabilisé au profit des 60 heures à consacrer à la qualification de l'enseignant et à la mise en pratique des connaissances. La nouvelle exigence apparaît ainsi comme une pure formalité sans conséquence réelle plutôt que comme une tâche supplémentaire.

En revanche, tous nos interlocuteurs – y compris ceux des PME de plus grande taille – relèvent que les petites entreprises (jusqu'à une dizaine d'employés), dont le patron est en même temps le chef du personnel, le maître d'apprentissage et le comptable, auront des difficultés à s'accommoder de cette prescription, surtout si elles sont tenues de fournir des justificatifs par écrit. Il est probable que, n'étant guère en mesure d'effectuer des heures de travail supplémentaires, le chef d'entreprise soit amené à renoncer à toute activité de formation professionnelle.

##### *La formation continue et perfectionnement des maîtres d'apprentissage*

Aux termes du projet d'ordonnance, les maîtres d'apprentissage sont tenus à un perfectionnement régulier. Comment les PME réagiront-elles face à cette obligation? La formation continue est considérée comme une affaire relevant d'une décision individuelle: c'est à la personne désireuse de se perfectionner qu'il appartient de le faire et d'accroître ainsi ses chances sur le marché de l'emploi; si elle prend à cœur la formation de la jeune génération, elle se perfectionnera de plein gré et de sa propre initiative. L'État ne devrait pas exercer de contrainte dans ce domaine. Dans les PME les plus grandes, on estime judicieux un perfectionnement régulier, à condition bien entendu que l'entreprise non seulement le finance mais qu'elle l'honore par la suite. La proposition formulée à ce sujet allait dans le

sens d'une répétition – p. ex. tous les dix ans – des cours pour maîtres d'apprentissage, ce qui permettrait aux maîtres d'assimiler les nouveaux acquis pédagogiques et assurerait la mise à jour de leurs connaissances comme l'exige le projet d'ordonnance.

#### *De nouvelles tâches pour les maîtres d'apprentissage*

Les maîtres d'apprentissage devront dorénavant assumer de nouvelles fonctions explicitement mentionnées dans un article de la nouvelle ordonnance: socialisation professionnelle, durabilité, éthique professionnelle, pluriculturalité etc. Comment les PME satisferont-elles à ces exigences? À cet égard, certains ont argué du fait que pareilles exigences sont d'ordre idéologique alors que la formation professionnelle doit conduire à une formation spécifique et ne doit pas être politisée. Une telle exigence conduit à davantage de «théorie» et compromet les atouts de notre système dual, son point fort étant son côté pratique. Dans les discussions portant sur cette thématique, nos interlocuteurs ont relevé à maintes reprises que les auteurs de l'ordonnance semblaient vouloir déléguer de plus en plus aux maîtres d'apprentissage des tâches incombant en fait aux parents et à l'école, alors que ces gens de métier ne sont guère familiarisés avec certaines notions, comme la durabilité, «beaux concepts» plutôt destinés à orner le discours médiatique et administratif.

#### *La délégation des tâches à une Commission fédérale d'experts pour les responsables de la formation professionnelle*

D'après le projet d'ordonnance, certaines compétences (contenus de la formation professionnelle, reconnaissance des diplômes, etc.) seront déléguées à une commission fédérale qui reste à constituer. Qu'en pensent les PME? La majorité de nos interlocuteurs estiment que l'immixtion de l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT) – ou de commissions constituées d'experts étrangers à la branche et composées selon des critères politiques – reviendrait à saper le système. Plusieurs maîtres d'apprentissage ont souligné leurs liens personnels avec les autorités cantonales et avec des personnes de contact au sein de leur association professionnelle. Les compétences devraient être maintenues là où elles ont fait leurs preuves, au lieu d'être transférées à la Berne fédérale. Les autorités cantonales et les associations professionnelles, qui sont beaucoup plus «au front», connaissent les besoins des intéressés. La tâche qui est en revanche préconisée pour la Confédération serait de faire en sorte que les maîtres d'apprentissage soient reconnus en tant que tels de manière homogène dans toute la Suisse

et que leurs diplômes soient valables sur l'ensemble du territoire de la Confédération.

#### *Les conséquences de l'ordonnance sur les PME et leurs offres de places d'apprentissage*

Un défi important, pour notre formation professionnelle, est celui que certaines branches auront à relever du fait de l'entrée en vigueur de la libre circulation des personnes avec l'UE. La possibilité de recruter du personnel étranger bien qualifié et coûtant finalement moins cher que l'apprenti pourrait amener les entreprises à renoncer à former leur propre relève. Si l'État rend inintéressante cette formation de la relève en imposant des exigences accrues, la main-d'œuvre venant des régions limitrophes, les stagiaires et les employés peu qualifiés pourraient bien finir par évincer les apprentis. Ce rapport antagonique entre apprentissage professionnel et libre circulation des personnes a manifestement échappé aux organes de l'État. La diminution de l'offre de places d'apprentissage entraînera la multiplication des initiatives politiques réclamant que l'État impose aux entreprises l'obligation d'offrir un nombre donné de places d'apprentissage ou de participer au financement de «pools» de formation.

L'utilisation des nouvelles technologies rend de toute manière la formation professionnelle toujours plus onéreuse. Dès qu'une entreprise prend sur elle d'investir dans une place d'apprentissage, l'apprenti doit aussi lui procurer des avantages correspondants. Si le maître d'apprentissage doit en plus assumer des tâches étrangères à l'entreprise, l'activité de formation devient une «affaire à perte». Là aussi, nos interlocuteurs ont insisté sur le fait que, si les PME ne devaient plus être en mesure d'assumer ces tâches, on se verrait amené à étatiser la formation professionnelle.

#### *Les effets dans les régions de montagne*

À l'occasion de nos visites dans les régions de montagne, les intéressés ont insisté sur les effets néfastes qu'a, pour les régions périphériques, la tendance toujours plus marquée à vouloir imposer des solutions uniformes. Les transferts d'écoles vers les centres peuvent certes être judicieux de par les économies qu'ils permettent, mais ils aboutiront à un exode des apprentis vers les grandes agglomérations.

### **Appréciation de la nouvelle ordonnance et conclusions du test PME**

Notre système dual de formation professionnelle, qui a donné satisfaction pendant des décennies et que beaucoup jugeaient exemplaire, se transforme peu à peu. Les avis sont assez divergents quant à la direction qu'a prise ce changement sur l'attribution des compétences et, surtout, sur le financement futur de

la formation professionnelle. Dans le chapitre précédent, nous décrivions les opinions émises par les maîtres d'apprentissage que nous avons rencontrés. En résumant ces entretiens, nous allons maintenant formuler trois hypothèses générales.

**Hypothèse de travail 1: les effets de l'accroissement des exigences en matière d'apprentissage dépendent de la taille de l'entreprise**

La taille de l'entreprise s'est pratiquement avérée l'élément de mesure le plus fiable. La 1<sup>re</sup> hypothèse de travail que l'on puisse formuler est celle-ci: *plus grandes seront les exigences à l'égard des maîtres d'apprentissage, plus il est probable que les petites entreprises (celles occupant dix personnes au plus et dont le chef est également le maître d'apprentissage) seront enclines à renoncer à leur activité de formation professionnelle.* En Suisse, 88% des entreprises font partie de cette catégorie; elles emploient environ 26% de tous les employés et forment 30% des apprentis.

**Hypothèse de travail 2: les effets dépendent des régions**

En ce qui concerne les régions de montagne, on peut formuler de manière générale une 2<sup>e</sup> hypothèse de travail: *plus la formation professionnelle sera scolarisée et concentrée sur un petit nombre de sites par souci d'économie, plus rapide sera l'exode des apprentis des régions de montagne, ce qui tendra à réduire l'offre dans ces mêmes régions. Au lieu d'ateliers centralisés, la formation professionnelle a besoin d'espaces scolaires décentralisés.*

**Hypothèse de travail 3: l'attrait de l'apprentissage est modifié par la libre circulation des personnes entre la Suisse et l'UE**

L'augmentation du niveau des exigences va s'ajouter aux effets du rapprochement avec l'UE: les deux tendances concourront à ce que les apprentis suisses soient exposés à une concurrence plus forte. D'où cette 3<sup>e</sup> hypothèse de travail: *la possibilité de recruter du personnel étranger moins cher et dont la formation n'aura rien coûté à l'entreprise sera une alternative à la formation de la relève dans l'entreprise, activité désormais alourdie d'exigences difficiles à satisfaire. D'où la nécessité d'introduire des calculs de rentabilité pour chaque catégorie de professions.*

Selon l'auteur de l'étude, la formation professionnelle risque d'entrer dans une spirale d'interventions que l'on pourrait décrire de la façon suivante: le système de formation professionnelle voit s'élever progressivement le niveau des exigences auxquelles il est soumis. Dès lors, plusieurs de ses acteurs s'en détournent. On prend alors prétexte de ce fait pour documenter la désaffection du système et pro-

poser de nouvelles interventions (p. ex. subventions à des «pools» d'entreprises formatrices, chaque entreprise ne pouvant plus à elle seule assurer l'intégralité de la formation). On entre alors dans une spirale d'interventions toujours plus poussées, les compétences sont de plus en plus transférées aux pouvoirs publics et le volume des subventions va croissant. Au lieu d'être décentralisée et fondée sur le volontariat, la formation professionnelle se transforme ainsi, peu à peu, en un véritable «système» soumis à diverses contraintes (comme la participation obligatoire au financement de «pools» de branches qui financent à leur tour les ateliers d'apprentissage centralisés) et tributaire de subventions fédérales, sur lequel des commissions d'experts composées selon des critères politiques ont la haute main.

**Les discussions dans le Forum PME**

Le Forum a souligné l'importance des points suivants:

- Il a établi l'importance d'une formation de qualité pendant l'apprentissage, ce qui implique que les maîtres d'apprentissage répondent eux aussi à certaines exigences;
- l'apprentissage doit être conçu différemment selon les conditions propres aux apprentis à former: parallèlement aux filières de haute qualification (comme celle des polymécaniciens), il faut offrir la possibilité d'un apprentissage moins exigeant qui dépasse quand même ce que la nouvelle loi appelle «formation pratique»;
- s'il s'agit d'assurer une offre suffisante de places d'apprentissage dans toutes les catégories, c'est essentiellement aux associations professionnelles qu'il incombe de trouver des solutions sur mesure et de les mettre en pratique. Quant à la forme sous laquelle doivent être attestées les 100 heures prescrites au titre de la qualification professionnelle des maîtres d'apprentissage, ou encore en ce qui concerne le perfectionnement, les associations devraient jouir d'une certaine latitude. Pour les 100 heures en question par exemple, une certaine marge de manœuvre devrait permettre aux associations d'appliquer des solutions différentes selon la taille des entreprises, de telle sorte que même les plus petites des PME puissent conserver une activité de formation. ■