



Certification professionnelle pour adultes: Le point de vue des employeurs

Rapport final

Evelyn Tsandev, Sonja Beeli, Belinda Aeschlimann, Irene Kriesi, Janine Voit

En collaboration avec Deli Salini et Damiano Pregaldini



IFFP

INSTITUT FÉDÉRAL DES
HAUTES ÉTUDES EN
FORMATION PROFESSIONNELLE

*L'excellence suisse
en formation professionnelle*



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie,
de la formation et de la recherche DEFR
**Secrétariat d'Etat à la formation,
à la recherche et à l'innovation SEFRI**

Dans sa collection «Dossiers SEFRI», le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation. SEFRI publie des études prospectives, des résultats de recherche, des rapports sur des thèmes d'actualité dans les domaines de l'éducation de la recherche et de l'innovation. Mis ainsi à la disposition d'un large public, ces textes participeront au débat sur ces questions. Les textes publiés n'engagent pas nécessairement le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation.

© 2017 Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation SEFRI

ISSN 2296-3855

Page de titre: Iris Krebs © sbfi



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie,
de la formation et de la recherche DEFR
**Secrétariat d'Etat à la formation,
à la recherche et à l'innovation SEFRI**

Einsteinstrasse 2
CH-3003 Berne
Téléphone 058 462 48 44
info@sbfi.admin.ch
www.sbfi.admin.ch

Table des matières

| | |
|---|----|
| Résumé | 5 |
| 1 Introduction | 7 |
| 1.1. Contexte et objectif de l'étude | 7 |
| 1.2. Questions centrales et considérations théoriques | 8 |
| 2 Conception de l'étude et démarche méthodologique..... | 10 |
| 2.1. Réalisation et évaluation des entretiens oraux..... | 10 |
| 2.2. Choix des professions et des organisations interrogées | 12 |
| 2.3. Description des entreprises interrogées..... | 14 |
| 3 Quatre voies d'accès a la certification professionnelle pour adultes..... | 19 |
| 3.1. Voies possibles | 19 |
| 3.2. Proportion d'adultes titulaires d'un diplôme professionnel..... | 21 |
| 4 Point de vue des interlocuteurs interrogés sur les quatre voies et le public cible | 26 |
| 4.1. Informations disponibles et collecte de données | 26 |
| 4.2. Satisfaction concernant l'offre | 28 |
| 4.3. Soutien de la part des entreprises et obstacles identifiés pour la formation des adultes.. | 33 |
| 4.4. Le public cible du point de vue des entreprises | 36 |
| 5 Utilité et besoins..... | 41 |
| 5.1. Utilité pour les entreprises..... | 41 |
| 5.2. Utilité pour la branche | 44 |
| 5.3. Utilité pour les adultes..... | 45 |
| 5.4. Utilité sur les plans économique et social | 45 |
| 5.5. Où se situent les besoins en matière de qualification professionnelle des adultes? | 46 |
| 6 Conclusion | 50 |
| 7 Observations finales et remerciements | 52 |
| 8 Bibliographie | 53 |
| 9 Annexes..... | 55 |
| 9.1. Vue d'ensemble des thèmes des entretiens avec les Ortra | 55 |
| 9.2. Exemples de déclarations dans le cadre des entretiens avec les Ortra | 56 |
| 9.3. Vue d'ensemble des thèmes des entretiens avec les entreprises..... | 56 |
| 9.4. Exemples de déclarations dans le cadre des entretiens avec les entreprises..... | 57 |
| 9.5. Limite d'âge prise en compte pour les adultes en fonction de la voie d'accès | 59 |

Liste des tableaux

| | |
|--|----|
| Tableau 1: Exemples de déclarations des sous-codes du code «Motivation à la formation» | 12 |
| Tableau 2: Certifications professionnelles sélectionnées | 13 |
| Tableau 3: Caractéristiques des entreprises interrogées | 15 |
| Tableau 4: Offres pour la procédure de validation | 21 |

Liste des illustrations

| | |
|---|----|
| Figure 1: Conception de l'étude..... | 10 |
| Figure 2: Aperçu de la configuration en matière de formation dans les entreprises interrogées .. | 18 |
| Figure 3: Proportion de diplômés adultes parmi une sélection de certifications CFC/AFP en 2015 (source: OFS, calculs réalisés par nos soins) | 22 |
| Figure 4: Proportion de diplômés par classe d'âge parmi tous les diplômés adultes (source: OFS, calculs réalisés par nos soins)..... | 23 |
| Figure 5: Répartition des voies d'accès chez les adultes par profession en 2015 (source: OFS, calculs réalisés par nos soins)..... | 24 |

Liste des abréviations

| | |
|-------|---|
| AFP | Attestation fédérale de formation professionnelle |
| AI | Assurance-invalidité |
| ASA | Aide en soins et accompagnement |
| ASSC | Assistant-e en soins et santé communautaire |
| CFC | Certificat fédéral de capacité |
| CI | Cours interentreprises |
| OFS | Office fédéral de la statistique |
| ORP | Office régional de placement |
| Ortra | Organisations du monde du travail |
| RH | Ressources humaines |
| SEFRI | Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation |
| TIC | Technologies de l'information et de la communication |

Résumé

En 2014, environ 400 000 personnes âgées de 25 à 54 ans ne disposaient d'aucun diplôme postobligatoire en Suisse. Cependant, dans le contexte du progrès technologique et de la transition numérique, des emplois disparaissent chaque année pour les personnes sans formation formelle ou pertinente pour le marché du travail. Les individus qui ne sont titulaires d'aucun diplôme pertinent pour le marché du travail risquent ainsi fortement de se retrouver au chômage et ce, de façon durable. Une qualification complémentaire des adultes est par conséquent pertinente, notamment du point de vue économique et social. Pour y parvenir, il est nécessaire de bénéficier du soutien des entreprises et des organisations du monde du travail (Ortra) qui permettent aux jeunes et aux adultes d'accéder à la formation professionnelle initiale. Dans ce contexte, l'étude s'est attachée à examiner les besoins, le bénéfice et les expériences des employeurs dans le domaine des certifications professionnelles pour adultes.

Pour étudier cette problématique, nous avons sélectionné 25 professions de niveau secondaire II caractérisées par un manque de main-d'œuvre constaté et/ou une proportion supérieure à la moyenne d'actifs sans formation postobligatoire. Parmi ces formations, 13 sont sanctionnées par un certificat fédéral de capacité (CFC) et 12 par une attestation fédérale de formation professionnelle (AFP). Nous avons dans un premier temps déterminé, à l'aide des statistiques de la formation établies par l'Office fédéral de la statistique (OFS), quel était le pourcentage d'adultes parmi les personnes ayant obtenu une certification professionnelle en 2015. Ensuite, nous avons réalisé des entretiens personnels semi-directifs auprès des représentants des Ortra concernées, ainsi que des entretiens téléphoniques avec 40 représentants d'entreprises. Pour la sélection des professions et des entreprises interrogées, nous nous sommes appuyés sur la méthode de l'échantillonnage ciblé, dont l'objectif est de représenter des situations de formation aussi diverses que possible. Le dépouillement des entretiens est fondé sur la méthode d'analyse qualitative de contenu élaborée par Mayring (2008).

Les professions prises en compte dans notre étude constituaient près de la moitié des certifications professionnelles obtenues par des adultes en 2015, soit 3008. Parmi ces professions, la proportion de certifications obtenues par des adultes s'élevait en moyenne à 15%. Ces derniers disposent de quatre possibilités pour obtenir une certification professionnelle initiale: a) la formation professionnelle initiale ordinaire, b) la formation professionnelle initiale écourtée, c) l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final et d) la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience. Les voies sélectionnées pour obtenir une certification professionnelle diffèrent sensiblement d'une profession à l'autre. En règle générale, la formation professionnelle initiale ordinaire et l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final sont les deux options le plus souvent choisies par les adultes. Les représentants d'Ortra et d'entreprises interrogés se déclarent globalement satisfaits des quatre voies proposées. Cependant, on note que les entreprises ne les connaissent pas toutes de façon systématique et que certaines ont une représentation faussée des différentes options. Les connaissances relatives à la possibilité et aux conditions d'une qualification des adultes peuvent par conséquent être améliorées.

Le public cible potentiel identifié pour une certification professionnelle varie considérablement d'une branche à l'autre. On distingue fondamentalement deux groupes caractéristiques : le premier comprend des personnes issues de l'immigration, et le second des adultes avec une trajectoire professionnelle non linéaire. Du point de vue des entreprises, il est en outre particulièrement important que les adultes désireux d'obtenir une qualification maîtrisent suffisamment la langue et puissent démontrer certaines aptitudes personnelles, telles que la motivation et la persévérance.

Dans les quatre voies, les candidats à la qualification bénéficient à divers degrés d'un soutien de la part des entreprises. Tandis que les adultes suivant les formations professionnelles initiales ordinaire et écourtée sont généralement intégrés aux mêmes structures scolaires et professionnelles que les jeunes apprentis, les entreprises ne sont soumises à aucune obligation de formation dans

le cadre de l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final et de la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience. Dans la pratique cependant, elles fournissent souvent des prestations de soutien dans ces deux cas de figure, comme le montrent les résultats de l'étude. Ce soutien engendre pour les entreprises des coûts directs sous la forme de salaires et de temps consacré à l'accompagnement et à l'encadrement. Des coûts indirects peuvent également résulter de la décharge horaire durant le temps scolaire. Les entreprises interrogées soulignent que, pour les adultes candidats à la qualification qui travaillent déjà dans la structure et qui ont fait leurs preuves, des arrangements bénéfiques aux deux parties peuvent généralement être trouvés afin de définir la nature et l'étendue du soutien pendant la période de formation / de qualification.

Pour les entreprises interrogées, le principal avantage de la formation des adultes réside dans le fait qu'elles disposeront à court terme d'une main-d'œuvre qualifiée suffisante, c'est pourquoi elles investissent dans la formation de leurs collaborateurs. Elles forment également des adultes pour des raisons sociales ou parce qu'une main-d'œuvre qualifiée améliore leur réputation. Les entreprises qui soulignent avant tout l'utilité productive des apprentis sont moins souvent prêtes à former aussi des adultes. Celles qui considèrent le bénéfice de la qualification des adultes non seulement du point de vue de l'entreprise, mais également de celui de l'individu, de la branche, de la profession ou de l'économie et de la société, se montrent particulièrement ouvertes sur cette question.

Les entreprises et les Ortra interrogées n'identifient qu'un faible besoin de qualification supplémentaire des adultes à l'échelle de leur organisation. Elles justifient souvent ce point de vue par le fait qu'elles ont déjà fourni une qualification complémentaire systématique à leurs collaborateurs non qualifiés, qu'elles ne disposent pas des capacités suffisantes pour créer davantage de places de formation ou qu'elles ont besoin d'un minimum de collaborateurs non qualifiés. À l'échelle de la société, les organisations décèlent un besoin plus important. Il est intéressant de noter que ce ne sont ni le manque d'employés qualifiés, ni les difficultés liées à la recherche de personnel qualifié qui accroissent le besoin d'adultes titulaires d'une certification professionnelle. Cela est plutôt dû au fait que le manque d'employés qualifiés est identifié notamment chez les cadres et dans la formation de niveau tertiaire. En outre, certaines branches et entreprises privilégient systématiquement les jeunes apprentis.

1 Introduction

1.1. Contexte et objectif de l'étude

La réussite de l'intégration dans la vie active passe dans une large mesure par l'obtention d'une certification professionnelle reconnue. Dans le cadre de la formation professionnelle initiale, il s'agit du certificat fédéral de capacité (CFC) et de l'attestation fédérale de formation professionnelle (AFP). Quatre voies permettent actuellement d'obtenir ces certifications: a) la formation professionnelle initiale ordinaire, b) la formation professionnelle initiale écourtée, c) l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final et d) la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience. En 2014, 400 000 personnes âgées de 25 à 54 ans ne disposaient d'aucune certification professionnelle en Suisse (SEFRI 2014, Wettstein 2015), et ce, malgré la baisse constante de la proportion de personnes sans certification postobligatoire ces dernières années. Parmi elles, près des deux tiers étaient inscrites dans la vie active et environ 170 000 étaient âgées de moins de 45 ans (Giger 2016). Ces nombreux travailleurs non qualifiés accèdent difficilement aux offres de formation continue, mais possèdent par ailleurs un potentiel inexploité.

La mutation des marchés de la production, de l'administration et des services résultant du progrès technologique et de la transition numérique entraîne d'année en année la disparition de postes de travail et de champs professionnels pour les employés sans formation formelle. Pour de nombreux actifs non certifiés, cela implique à court ou moyen terme la perte de leur emploi ainsi que des difficultés à se réinsérer sur le marché du travail (Ok & Thergeist 2003). Les adultes sans formation professionnelle initiale ont ainsi un risque accru de se retrouver durablement au chômage (BFS 2015; Solga 2005). C'est également le cas pour les titulaires d'un diplôme qui n'est plus demandé sur le marché en raison de l'évolution économique.

Dans ce contexte, la qualification complémentaire et supérieure des adultes a une importance tant d'un point de vue individuel que d'un point de vue économique, social et sociopolitique (Wettstein & Neuhaus 2012). Ces derniers temps, les acteurs de la politique de formation accordent donc de plus en plus d'attention à la question d'une meilleure exploitation du potentiel des adultes. Or, seules des études ponctuelles, ne traitant souvent que d'aspects ou de groupes cibles spécifiques, ont été réalisées jusqu'à présent sur le sujet de la qualification professionnelle initiale des adultes.¹ Des chiffres fiables relatifs aux certifications professionnelles des adultes et aux connaissances, aux positions et aux besoins des acteurs concernés des différentes professions et branches font largement défaut.²

Dans les quatre voies précitées, les candidats à la qualification bénéficient à divers degrés d'un soutien de la part des entreprises. Tandis que les adultes suivant les formations professionnelles initiales ordinaire et écourtée sont généralement intégrés aux mêmes structures scolaires et professionnelles que les jeunes apprentis, les entreprises ne sont soumises à aucune obligation de formation dans le cadre de l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final et de la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience. Dans la pratique cependant, elles fournissent souvent des prestations de soutien dans ces deux cas de figure. Leur soutien actif constitue une condition importante pour que les adultes, dont la situation diffère de

¹ Par exemple l'«Évaluation du chèque annuel de formation et de l'accès des adultes à un premier niveau de qualification» (2015) dans le canton de Genève, qui constitue un travail de pionnier dans le domaine de la qualification complémentaire des adultes en général, ou les études présentées dans le cadre du projet «Zweite Chance – Förderung der beruflichen Grundbildung für Erwachsene» (voir www.zweitechance.ch/?page_id=87).

² Le livre récemment paru de Markus Maurer, Emil Wettstein et Helena Neuhaus «Berufsabschluss für Erwachsene in der Schweiz. Bestandaufnahmen und Blick nach vorn» (2016) constate également que les connaissances en la matière sont limitées (p. 15). L'ouvrage apporte une contribution importante au débat, en présentant des propositions destinées à orienter davantage la formation professionnelle initiale vers les adultes, afin qu'ils soient plus nombreux dans un avenir proche à posséder une certification professionnelle.

celle des jeunes, bénéficient de la possibilité d'obtenir une certification professionnelle via la formation professionnelle continue ordinaire ou par une autre voie. Aussi, les Ortra, qui représentent non seulement les employés mais également les employeurs, jouent-ils un rôle essentiel dans les quatre voies de qualification. Pour le développement et la coordination des offres de formation professionnelle destinées aux adultes, il est donc primordial de définir précisément et de prendre en compte les besoins et les expériences des organisations d'employeurs et des entreprises. Par conséquent, l'étude a pour objectif d'identifier et d'analyser les besoins et les exigences des organisations d'employeurs et des entreprises en matière de formation professionnelle certifiant des adultes. À des fins de simplification, nous désignerons par la suite les organisations d'employeurs par le terme «Ortra», bien que celui-ci inclue également les organisations d'employés, qui ne sont pas prises en compte dans l'étude.

1.2. Questions centrales et considérations théoriques

L'étude se concentre, d'une part, sur les Ortra, qui, dans leurs champs professionnels respectifs, lancent et organisent des offres et des possibilités permettant aux adultes d'obtenir une certification professionnelle et, d'autre part, sur les employeurs qui sont en mesure d'identifier et de soutenir les candidats potentiels. Elle entend répondre aux questions suivantes:

1. **Besoin:** selon les Ortra et les entreprises, où se situe le besoin d'augmenter le nombre d'adultes obtenant une certification professionnelle?
2. **Utilité:** quelle utilité les Ortra et les entreprises voient-elles à soutenir les adultes désireux d'obtenir une qualification (notamment en comparaison avec les jeunes en formation)?
3. **Caractéristiques:** comment les entreprises évaluent-elles le potentiel d'obtention d'une certification professionnelle par leurs collaborateurs ne disposant pas d'un diplôme pertinent pour le marché du travail? Quel est le profil de ces collaborateurs?

Pour approfondir notre analyse, nous nous pencherons sur les questions suivantes: à quelles conditions et sous quelle forme les employeurs sont-ils prêts à soutenir les adultes désireux d'obtenir une qualification? Quelles voies d'accès sont considérées comme performantes? Quelles expériences les employeurs ont-ils déjà vécues quant à la qualification des adultes?

Les questions centrales de l'étude sont étroitement liées à celle des conditions auxquelles les entreprises forment leurs collaborateurs ou les accompagnent et les soutiennent dans leur parcours vers l'obtention d'une certification professionnelle. C'est pourquoi nous résumons ci-après les considérations théoriques relatives à la propension des entreprises à soutenir la certification professionnelle et à former issues des études réalisées à ce jour.

Les entreprises sont des acteurs incontournables en matière de formation professionnelle et d'accès aux diplômes officiels pour les jeunes ou les adultes. Leur disposition à assurer une formation est une condition essentielle pour que jeunes et adultes suivent une formation professionnelle initiale ou acquièrent une qualification formelle par un autre biais. Dans la recherche, les principales explications théoriques de la disposition des entreprises à l'égard de la formation reposent sur des concepts relatifs aux questions économiques, à la théorie institutionnelle et aux ressources humaines (Stamm 2013). Une pertinence particulière est accordée aux considérations économiques de base, qui analysent le comportement des entreprises en matière de formation principalement du point de vue du rapport coûts-bénéfices. Ainsi, les entreprises forment dans une large mesure lorsqu'elles peuvent tirer un bénéfice – monétaire ou non – de l'investissement que cette activité nécessite. On distingue donc plusieurs motivations typiques à la formation (Wenzelmann 2016, entre autres):

- **Investissement:** les entreprises investissent dans les compétences de leurs futurs collaborateurs. Dans ce contexte, les coûts de formation au cours de l'apprentissage jouent un rôle subsidiaire (dans une certaine limite), car le recrutement de l'apprenti reste en ligne de mire et l'investissement est payant à long terme (Merrilees 1983, entre autres).
- **Production:** pour ces entreprises, la performance des apprentis pendant la durée de l'apprentissage se place au premier plan. L'objectif consiste à rentabiliser la formation dès la période de l'apprentissage. Le recrutement ultérieur de l'apprenti peut avoir lieu, mais ce n'est pas un impératif (Lindey 1975, entre autres).
- **Réputation:** les entreprises aspirent à améliorer leur image auprès des clients et des collaborateurs potentiels à travers la formation des apprentis. Au sens large, la question des coûts entre également en ligne de compte, car une meilleure image est susceptible de réduire les coûts de formation ou de recrutement de personnel (Backes-Gellner & Tuor 2010; Sadowski 1980, entre autres).
- **Responsabilité sociale:** outre les raisons d'ordre économique, la responsabilité sociale constitue une motivation à la formation possible pour les entreprises. En plus de permettre aux jeunes ou aux adultes d'accéder au marché du travail, elles assurent la formation de spécialistes afin de répondre aux besoins d'une région ou d'une branche (Beicht, Walden & Herget 2004, entre autres).
- **Sélection:** sur le fond, cette motivation se rapproche de celle de l'investissement. L'objectif de la sélection consiste toutefois à trier sur le volet les bons apprentis et repose sur l'idée que la durée de la formation fait office de période d'essai prolongée. En effet, ces entreprises profitent de ce que le contrat d'apprentissage prend automatiquement fin à l'issue de la formation et que la non-poursuite de l'emploi n'engendre aucun coût pour l'entreprise. Cette dernière garde malgré tout la possibilité de conserver les meilleurs apprentis et d'économiser ainsi les coûts de recrutement de collaborateurs externes (Stevens 1994, entre autres).

Ces cinq motivations constituent des catégories types. Dans la pratique, il n'est pas toujours simple de les délimiter clairement. Pour ce qui concerne les adultes désireux d'obtenir une qualification, les motivations doivent également être plus larges. Ainsi, certaines entreprises forment des collaborateurs adultes sur de longues durées, afin d'assurer leur fidélisation (Maurer, Wettstein & Neuhäus 2016, p. 78). Cette approche peut être considérée comme une variante de la motivation liée à l'investissement, car l'objectif de la formation réside dans la sécurisation des effectifs à long terme. Il convient aussi de tenir compte du fait que les entreprises assurent souvent des formations pour plusieurs raisons à la fois. D'après les travaux empiriques consacrés à la perspective des entreprises sur la formation, les motivations liées à l'investissement et à la production sont les principales catégories concernant les jeunes apprentis.³

Le présent rapport est structuré comme suit: le chapitre 2 présente la conception de l'étude et documente les activités réalisées. Le chapitre 3 décrit les quatre voies que peuvent emprunter les adultes pour accéder à la certification professionnelle et illustre leur fréquence à l'aide de chiffres actuels. Les chapitres qui suivent sont consacrés aux principaux résultats: le chapitre 4 livre le point de vue des interlocuteurs interrogés sur les quatre voies d'accès à la certification professionnelle pour adultes et sur le public cible. Le chapitre 5 répond aux questions clés relatives au besoin de certifier davantage d'adultes et à l'utilité des certifications professionnelles au sein de ce groupe démographique. Après la conclusion au chapitre 6, le chapitre 7 livre les observations finales qui suggèrent une nécessité d'action et mettent en perspective les implications pour d'éventuelles recherches ultérieures.

³ Pour un aperçu des travaux empiriques consacrés aux motivations de la formation, se reporter à Wenzelmann (2016) (section 2.2.4).

2 Conception de l'étude et démarche méthodologique

L'étude est composée de deux parties dont les résultats se rejoignent dans une synthèse (voir Figure 1). La première partie traite des informations en ligne accessibles au public qui ont été recueillies dans le cadre d'une analyse documentaire, afin de déterminer si et dans quelle mesure les différentes Ortra se penchent déjà sur la question de la qualification professionnelle des adultes.⁴ Une analyse secondaire de données de l'Office fédéral de la statistique (OFS) a été effectuée en parallèle. Les informations issues de ces deux étapes ont servi, d'une part, à décrire la situation actuelle (voir chapitre 3) et, d'autre part, à préparer les entretiens qualitatifs de la deuxième partie. Ces entretiens ont pris la forme de rencontres individuelles avec des représentants d'Ortra sélectionnés et d'entretiens téléphoniques avec des représentants d'entreprises. Pour finir, les résultats des entretiens, de l'analyse documentaire et des analyses secondaires ont été validés lors d'ateliers avec les partenaires organisés au niveau régional. Les conclusions ont ensuite été mises en relation dans une synthèse pour le présent rapport.

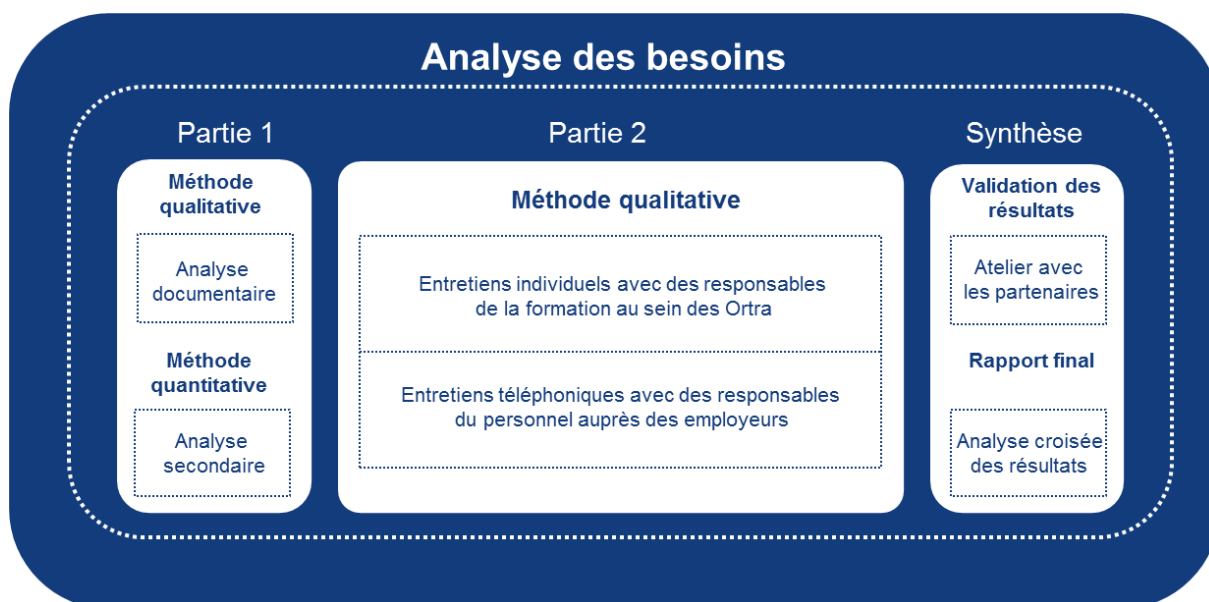


Figure 1: Conception de l'étude

2.1. Réalisation et évaluation des entretiens oraux

Les entretiens individuels et téléphoniques ont pris la forme d'entretiens semi-directifs. La grille d'entretien a été divisée en différents domaines thématiques et l'ordre des questions pouvait être adapté en fonction du déroulement de la discussion. La démarche adoptée pour la réalisation des entretiens auprès des Ortra et celle retenue pour les entreprises étaient très similaires: dans un premier temps, chaque recueil de questions a été élaboré, testé et traduit. Ensuite, les Ortra ont été contactées par e-mail afin de solliciter leur participation. La recherche et la sélection des entreprises ont eu lieu via différents canaux: a) recommandations des Ortra, b) recherches sur Internet, c) prospectus distribués lors de différents séminaires d'accompagnement consacrés à la procédure de validation et d) contacts personnels. Les interlocuteurs potentiels ont été contactés par téléphone pour convenir d'un rendez-vous. En même temps que la confirmation écrite du rendez-vous, ils ont reçu un aperçu thématique de l'entretien (voir annexe 9.1 pour les Ortra et annexe 9.3 pour

⁴ Pour une présentation exhaustive des résultats de l'analyse documentaire, se reporter au rapport intermédiaire de l'étude (Beeli et al. 2016).

les entreprises). Dans le cas des Ortra, tous les entretiens prévus, à l'exception d'un seul, ont pu être réalisés (12, dont 10 en allemand et 2 en français)⁵. Ils ont duré entre une et deux heures. Pour les entreprises, la réalisation des entretiens a été plus difficile en raison de la présence relativement faible des interlocuteurs interrogés au bureau (p. ex. dans le secteur du bâtiment) ou d'événements professionnels inopinés. Ainsi, certains entretiens n'ont pas pu être menés de la façon initialement prévue. L'ensemble des entretiens planifiés ont toutefois eu lieu (40 au total, dont 30 en allemand, 8 en français et 2 en italien). Ils ont duré en moyenne 40 minutes, mais leur longueur variait considérablement en fonction de la situation de l'entreprise en matière de formation (entre 20 et 80 minutes). Nous avons enregistré les entretiens au format électronique, puis les avons retranscrits. Lors de ce dernier processus, l'accent a été mis sur le sens du contenu et aucune indication relative à des événements non verbaux ou paraverbaux n'a été conservée. Nous avons également quelque peu lissé les déclarations, de façon à supprimer les répétitions et les lapsus. Le résultat est une transcription simple, permettant d'accéder rapidement aux informations essentielles des entretiens (Dresing & Pehl 2013).

Les données verbales issues des entretiens sont évaluées au moyen de la méthode de l'**analyse qualitative de contenu** selon Mayring (2008). Cette méthode combine une démarche systématique et une certaine liberté thématique. Le concept de base consiste à analyser les textes de manière systématique par étapes, en attribuant des codes bien définis aux passages spécifiques. Selon le volume et la valeur informative du matériel, des sous-codes sont déterminés. Selon Mayring (2008), les codes peuvent aussi bien reposer sur un savoir existant (codes déductifs) qu'être développés à partir du matériel disponible (codes inductifs). Cette approche permet d'adopter une démarche systématique et garantit une certaine ouverture d'esprit vis-à-vis du matériel. Pour chaque code, une définition est élaborée et des exemples typiques (exemples de déclarations) sont identifiés, afin de s'assurer que le code est compris de la même façon par toutes les personnes participant à l'évaluation (fiabilité interévaluateurs). Les principaux codes utilisés pour l'étude ont été élaborés selon la méthode déductive et reposent sur les motivations à la formation décrites à la section 1.2. Le tableau 1 illustre tous les sous-codes du code principal «Motivation liée à l'investissement» à l'aide d'un exemple de déclaration. Une vue d'ensemble des principaux codes inductifs, accompagnés d'une définition et d'un exemple de déclaration, est disponible à l'annexe 9.4.

⁵ Il n'a pas été possible de réaliser un entretien individuel avec Hotel&Gastro formation dans le délai imparti. Aussi, une interview d'un représentant cantonal a-t-elle été effectuée.

Tableau 1: Exemples de déclarations des sous-codes du code «Motivation à la formation»

| Code | Exemple de déclaration |
|--|--|
| Motivation liée à l'investissement | «Comme je l'ai déjà évoqué, le bénéfice pour nous en tant qu'entreprise repose sur le fait que nous avons la possibilité de former nos propres collaborateurs. Cela demande d'investir du temps et de l'argent, mais nous ne les trouvons pas sur le marché. Nous savons ainsi qui nous recrutons. C'est une situation gagnant-gagnant.» |
| Motivation liée à la production | «Je ne le fais pas par sympathie, afin que la personne ait une formation, mais avant tout parce que je me dis que l'entreprise en profite. Il s'agit surtout de la survie de l'entreprise : c'est une condition de base pour pouvoir employer des gens. C'est pour cela que le plus important selon moi reste la rentabilité.» |
| Motivation liée à la réputation | «Pour nous, l'intérêt réside dans le fait de pouvoir faire de ces collaborateurs qualifiés un argument commercial. C'est quand même différent lorsqu'une entreprise emploie une forte proportion de main-d'œuvre non qualifiée. Autrement dit, c'est une question d'image. Cela se remarque tout de suite. On sait que certaines entreprises emploient presque uniquement des travailleurs non qualifiés. Il est sans aucun doute avantageux de pouvoir avancer l'argument de la qualité et du personnel qualifié. Voilà le bénéfice que nous en retirons.» |
| Motivation liée à la responsabilité sociale | «Oui, je pense qu'il en va de la responsabilité sociale de l'entreprise envers les collaborateurs de leur offrir l'opportunité de se former et de ne pas les remplacer simplement parce que nous souhaitons utiliser de nouvelles technologies de production. Nous devons assumer notre responsabilité et agir en ce sens. Par ailleurs, les collaborateurs travaillent pour nous depuis relativement longtemps et sont tous très loyaux envers l'entreprise. Ils apprécient notamment les conditions que nous avons pu mettre en place et qui permettent de comptabiliser le temps scolaire comme du temps de travail. C'est une très bonne chose.» |
| Motivation liée à la sélection | «Il est possible de bénéficier d'une bonne formation, mais à l'issue de celle-ci, le contrat de l'employé n'est pas automatiquement renouvelé: nous opérons une véritable sélection à ce moment-là.» |

2.2. Choix des professions et des organisations interrogées

Pour des raisons pratiques, l'étude se concentre sur 25 professions présentant un potentiel supérieur à la moyenne en matière de qualification professionnelle des adultes. Nous avons sélectionné les professions selon la méthode de l'**échantillonnage ciblé**. Cette démarche n'a pas pour vocation d'être représentative: elle consiste à choisir les cas en fonction de considérations théoriques. Dans ce contexte, les critères suivants ont guidé notre sélection:

1. Professions souffrant d'une pénurie de main-d'œuvre aiguë (Rapport du Conseil fédéral 2010; B,S,S. 2011, 2014, 2015; Dolder & Grünig 2009; Jaccard, Widmer, Weaver & Roth 2009)
2. Professions présentant une part d'employés sans formation postobligatoire plus élevée que la moyenne⁶
3. Prise en compte de champs professionnels variés selon la Classification internationale type de l'éducation (CITE ou ISCED)
4. Professions avec et sans procédure de validation des acquis de l'expérience
5. Professions appartenant à des branches qui bénéficient d'un fort soutien par le fonds de branche et à des branches où le soutien par le fonds est faible, voire inexistant (B,S,S. 2008; B,S,S. & Maurer 2015)

Les certifications professionnelles sélectionnées sur la base de ces critères sont présentées dans le Tableau 2.

⁶ Sur la base des données ESPA 2000 à 2014. Professions présentant une part d'employés sans certification postobligatoire supérieure à 20%.

Tableau 2: Certifications professionnelles sélectionnées

| Champ professionnel ISCED | CFC | AFP | Ortra* |
|--|---|---|---|
| Commerce & vente (ISCED 04) | Gestionnaire du commerce de détail CFC | Assistant-e du commerce de détail AFP | FCS (Ortra_01)* |
| | Logisticien-ne CFC | Logisticien-ne AFP | ASFL (Ortra_02) |
| Informatique (ISCED 06) | Informaticien-ne CFC | Aide en informatique AFP | ICT-Formation professionnelle Suisse (Ortra_03) |
| Ingénierie et professions techniques (ISCED 07) | Mécanicien-ne de production CFC | Praticien-ne en mécanique AFP | SWISSMEM (Ortra_04) |
| | Constructeur / constructrice métallique CFC | Aide-constructeur / aide-constructrice métallique AFP | AM Suisse (Ortra_05) |
| | Horloger CFC et horloger praticien / horlogère CFC et horlogère praticienne | Opérateur / opératrice en horlogerie AFP | CP (Ortra_06) |
| Construction (ISCED 07) | Maçon-ne CFC | Aide-maçon-ne AFP | SSE (Ortra_07) |
| | Plâtrier constructeur à sec / plâtrière constructrice à sec CFC | Aide-plâtrier / aide-plâtrière AFP | ASEPP (Ortra_08) |
| Santé & social (ISCED 09) | Assistant-e en soins et santé communautaire CFC | Aide en soins et accompagnement AFP | OdASanté (Ortra_09) |
| | Assistant socio-éducatif / assistante socio-éducative CFC | | Savoirsocial (Ortra_10) |
| Services (ISCED 10) | Spécialiste en restauration CFC | Employé-e en restauration AFP | Hotel&Gastro formation (Ortra_11) |
| | Cuisinier / cuisinière CFC | Employé-e en cuisine AFP | |
| | Agent-e de propreté CFC | Agent-e de propreté AFP | Allpura (Ortra_12) |

* L'indication entre parenthèses se réfère à l'abréviation désignant les déclarations des différentes organisations dans le présent rapport.

Nous avons également appliqué le principe de l'échantillonnage ciblé à la sélection des entreprises interrogées. L'étude ayant pour vocation de livrer un aperçu pour l'ensemble de la Suisse, la sélection des entreprises se devait de refléter la grande hétérogénéité du marché. Nous avons par conséquent identifié des contextes aussi divers que possible dans lesquels les adultes obtiennent ou non des certifications professionnelles. Les principaux critères retenus pour la sélection des entreprises étaient les suivants:

1. Taille de l'entreprise
2. Situation géographique
3. Situation en matière de formation
 - a. Formation des jeunes; formation et/ou soutien des adultes; formation et soutien des deux groupes; aucune activité de formation
 - b. Formation et/ou soutien à la qualification dans au moins l'une des professions identifiées
4. Voies empruntées ou encouragées au sein de l'entreprise

Les entreprises qui emploient des personnes visant l'obtention d'une certification professionnelle via l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final ou la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience ne forment pas d'adultes de façon formelle. Nous les incluons toutefois dans le groupe des entreprises formatrices d'adultes, dans la mesure où nombre d'entre elles offrent des prestations de soutien à ces deux voies (voir introduction et section 4.3). Les paragraphes suivants dressent ainsi un tableau de la situation des entreprises en matière de formation et de soutien à la qualification.

2.3. Description des entreprises interrogées

Un aperçu des entreprises interrogées est présenté au tableau 2, en fonction des principales caractéristiques décrites dans le paragraphe précédent. Leur implantation géographique est répartie sur l'ensemble du pays.⁷ Nous avons interrogé deux à quatre entreprises aussi différentes que possible pour chaque profession. L'entreprise la plus petite emploie trois personnes, la plus grande plus de 60 000. En nous basant sur la répartition du nombre de collaborateurs au sein de notre échantillon, nous avons classé les tailles des entreprises pour la description des résultats comme suit:

- Petites entreprises: moins de 20 collaborateurs (N=10)
- Moyennes entreprises: 20-100 collaborateurs (N=10)
- Grandes entreprises: plus de 100 collaborateurs (N=20)

En fonction de la taille de l'entreprise concernée, nous nous sommes entretenus avec la direction ou un membre de celle-ci, le supérieur ou un collaborateur responsable de la formation dans son ensemble ou de la formation professionnelle initiale.

Pour ce qui est de la **structure du personnel**, les entreprises interrogées présentent pour la plupart les caractéristiques typiques de leur branche:

- Sexe: dans le domaine sanitaire et social, dans le commerce de détail ainsi que dans la production horlogère, les collaborateurs sont principalement des femmes, tandis que la construction, les professions techniques et la logistique emploient surtout des hommes.
- Âge: dans la plupart des entreprises, la pyramide des âges est équilibrée, c'est-à-dire que «des jeunes certifiés aux employés proches de la retraite» (14_PM⁸), tous les groupes d'âge sont représentés. Dans certaines entreprises de l'échantillon, un groupe domine, qu'il s'agisse de collaborateurs jeunes ou plus âgés.
- Origine: dans les domaines du nettoyage et de la construction, la majorité des collaborateurs est issue de la migration. La langue usuelle correspond donc rarement à la langue régionale.
- Type de contrat: dans le domaine sanitaire et social, les contrats à temps partiel sont les plus nombreux. Dans la construction et les professions techniques, on répond souvent aux pics de commandes en ayant recours à des travailleurs temporaires.

En matière de **qualification** des collaborateurs, la situation est la suivante:

- 14 entreprises (35%) issues de secteurs très divers indiquent n'employer aucune personne non qualifiée en dehors de leurs apprentis.
- 5 entreprises (12,5%) emploient majoritairement des travailleurs non qualifiés. Il s'agit d'une entreprise du secteur de la construction et de quatre entreprises dans le domaine du nettoyage. Les interlocuteurs savent toutefois rarement quels diplômes possèdent les collaborateurs d'origine étrangère. Le terme «non qualifié» est donc souvent à comprendre dans le sens de «sans qualification pertinente en Suisse sur le plan professionnel».
- Les 21 entreprises restantes (52,5%) déclarent que la qualification de leur personnel est «en principe très diversifiée» (06_LO). Dans les grandes entreprises, notamment, tous les niveaux de qualification sont représentés, de quelques employés non qualifiés à plusieurs personnes possédant des diplômes du degré tertiaire. La qualification est en général directement liée à la fonction exercée. Ainsi, les personnes non qualifiées travaillent par exemple en cuisine, à la production ou en tant que coursier.

⁷ Nombre d'entretiens réalisés dans chaque canton: BE (10), ZH (3), VS (3), SO (3), GE (3), TI (2), LU (2), SZ (2), AG (2), NE (2), VD (2), TG (2), FR (1), OW (1), UR (1), SG (1).

⁸ Les deux lettres indiquées dans les sources anonymisées de toutes les citations tirées des entretiens avec les entreprises font référence aux professions ayant fait l'objet de la discussion. Une vue d'ensemble est présentée dans la deuxième colonne du tableau 3.

Tableau 3: Caractéristiques des entreprises interrogées

| Formation | Entre-prise ¹ | Lan-gue | Collabo-rateurs ² | Situation en matière de forma-tion | | Nombre de certifications ces 5 dernières années ⁴ | | | | Remarques |
|--|--------------------------|---------|------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|--|--------------------|----------------------|-------------|---|
| | | | | Jeunes | Adultes ³ | Forma-tion or-dinai-re | Formation écourtée | Admission directe PQ | Valida-tion | |
| Gestionnaire du com-merce de détail CFC | 1_DH ⁵ | D | 62 000 | Oui | Systématiquement | | | 6-10 par an | | |
| | 2_DH ⁵ | D | 9500 | Oui | Systématiquement ⁶ | | | 5-10 par an | | Plus un grand nombre de certifications ordinaires |
| | 3_DH | D | 54 | Oui | Non | | | | | |
| | 4_DH | D | 45 | Non | Non | | | | | |
| Logisticien-ne CFC | 5_LO ⁵ | I | 1500 | Oui | Ponctuellement ⁶ | 2 | | | | Depuis 2005 |
| | 6_LO ⁵ | D | 1150 | Oui | Ponctuellement | | | | | Apprentis plus âgés de temps à autre |
| | 7_LO ⁵ | D | 180 | Oui | Ponctuellement | 2 | | | | |
| | 8_LO ⁵ | F | 55 | Oui | Ponctuellement | | | | | Actuellement: 1 personne concernée par l'art. 32 |
| Informaticien-ne CFC | 9_IN ⁵ | D | 19 000 | Oui | Systématiquement | | | | | Total: 30 certifiés depuis 2009 (validation et forma-tion écourtée) |
| | 10_IN | D | 12 | Non | Non | | | | | |
| | 11_IN | D | 11 | Oui | Non | | | | | |
| | 12_IN | D | 8 | Non | Systématiquement | | 5 | | | |
| Mécanicien-ne de pro-duction CFC | 13_PM ⁵ | D | 9800 | Oui | Systématiquement ⁶ | 7-8 par an | | | | |
| | 14_PM ⁵ | D | 3700 | Oui | Ponctuellement | | | | | Apprentis plus âgés de temps à autre; actuelle- |

| Formation | Entre-prise ¹ | Lan-gue | Collabo-rateurs ² | Situation en matière de forma-tion | | Nombre de certifications ces 5 dernières années ⁴ | | | | Remarques |
|--|--------------------------|---------|------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|--|--------------------|----------------------|-------------|--|
| | | | | Jeunes | Adultes ³ | Forma-tion or-dinai-re | Formation écourtée | Admission directe PQ | Valida-tion | |
| | | | | | | | | | | ment 3 personnes en ap-prentissage et 1 personne concernée par l'art. 32 |
| | 15_PM ⁵ | D | 516 | Oui | Systématiquement | | | 15 | | Actuellement 10 per-sonnes concernées par l'art. 32 |
| Constructeur / cons- tructrice métallique CFC | 16_MB ⁵ | D | 23 | Oui | Non | | | | | |
| | 17_MB ⁵ | D | 13 | Oui | Non | | | | | |
| | 18_MB ⁵ | F | 15 | Oui | Ponctuellement ⁶ | 1 | | | 1 | |
| Horloger CFC et horlo- ger praticien / horlogère CFC et horlogère prati- cienne | 19_UM ⁵ | D | 16 500 | Oui | Ponctuellement ⁶ | | | 50-100 | | |
| | 20_UM ⁵ | F | 447 | Oui | Systématiquement | | | | | 7 formations modulaires achevées |
| Maçon-ne CFC | 21_MA | I | 70 | Oui | Ponctuellement | | | 15 | 1 | |
| | 22_MA | D | 16 | Non | Systématiquement | | | 10-12 | | (Période imprécise) |
| Plâtrier constructeur à sec / plâtrière construc- trice à sec CFC | 23_GI ⁵ | D | 200 | Oui | Ponctuellement | | 1 | | | Formation complémen- taire |
| | 24_GI | F | 3 | Non | Non | | | | | |
| Assistant-e en soins et santé communautaire CFC | 25_FG ⁵ | D | 6600 | Oui | Systématiquement | | | 10 par an | | |
| | 26_FG | D | 160 | Oui | Ponctuellement | | 6 | 1 | | Depuis 2009 |
| | 27_FG ⁵ | D | 75 | Oui | Systématiquement | 6 | | | 4 | |
| | 28_FG | F | 30 | Oui | Ponctuellement | | | 3 | | |
| Assistant socio-éduca- tif / assistante socio- éducative CFC | 29_FB | D | 200 | Oui | Systématiquement ⁶ | 2-3 par an | | | | |
| | 30_FB ⁵ | F | 108 | Oui | Systématiquement | | | 4 | | Total: 15 certifiés depuis 2007 |

| Formation | Entre-prise ¹ | Lan-gue | Collabo-rateurs ² | Situation en matière de forma-tion | | Nombre de certifications ces 5 dernières années ⁴ | | | | Remarques |
|---|--------------------------|---------|------------------------------|------------------------------------|-----------------------------|--|--------------------|----------------------|-------------|--|
| | | | | Jeunes | Adultes ³ | Forma-tion or-dinai-re | Formation écourtée | Admission directe PQ | Valida-tion | |
| | 31_FB ⁵ | D | 75 | Oui | Ponctuellement ⁶ | | 2 | | | Actuellement 1 personne en cours de validation comme cuisinier |
| | 32_FB | F | 50 | Oui | Ponctuellement | | 3 | | | |
| Spécialiste en restaura-tion CFC | 33_RE ⁵ | D | 33 | Oui | Ponctuellement ⁶ | | | 1 | | |
| | 34_RE | D | 8 | Non | Non | | | | | |
| Cuisinier / cuisinière CFC | 35_KO | D | 12 | Oui | Non | | | | | |
| | 36_KO | D | 11 | Oui | Non | | | | | |
| Agent-e de propreté CFC | 37_GE | D | 6000 | Oui | Systématiquement | | | 1 | | |
| | 38_GE | F | 1000 | Oui | Ponctuellement | | | 3 | | |
| | 39_GE | F | 165 | Oui | Ponctuellement | | | 2 | | |
| | 40_GE | D | 150 | Oui | Ponctuellement | | | 1 | | |

¹ Les codes utilisés pour la désignation anonymisée des entreprises se composent d'un chiffre attribué de façon continue selon le champ professionnel et de deux lettres correspondant aux professions ayant fait l'objet de l'entretien.

² Le nombre de collaborateurs se réfère à l'entreprise dans son ensemble et à ses effectifs, pas uniquement à la profession concernée.

³ Les entreprises qui forment ou soutiennent **systématiquement** des adultes sont celles qui soutiennent régulièrement des adultes dans le cadre de leur qualification et/ou disposent de processus standardisés dédiés. Les entreprises qui forment ou soutiennent **ponctuellement** des adultes comptent au moins un adulte en voie de qualification, mais ne s'y consacrent pas régulièrement et ne possèdent aucun processus standardisé dédié.

⁴ Les certifications obtenues sont généralement au niveau CFC, parfois au niveau AFP. Il est toutefois impossible de fournir des informations précises à ce sujet.

⁵ Les entreprises forment à d'autres professions que celles indiquées.

⁶ Les entreprises collaborent régulièrement avec l'AI pour des reconversions (cette information n'a pas été recueillie systématiquement et n'apparaît que dans les cas où elle a été mentionnée).

Nous examinons ci-après plus en détail la **situation en matière de formation** dans les entreprises. Nous comptabilisons également comme formatrices les entreprises qui n'assument aucune responsabilité en matière de formation, mais soutiennent des adultes dans la préparation d'une certification via la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience ou l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final. Les principales données clés à ce sujet (formation des jeunes et/ou des adultes et nombre de certifiés adultes au cours des cinq dernières années) sont indiquées dans le tableau pour chaque entreprise. En complément, la Figure 2 présente la situation pour chacune des quatre configurations possibles en matière de formation. Il apparaît que la vaste majorité des entreprises interrogées, soit 28 au total, forme ou soutient des jeunes et des adultes. Deux entreprises forment exclusivement des adultes et six uniquement des jeunes. Quatre entreprises n'assurent aucune formation et justifient ce choix par la limitation de leurs domaines d'activité et les phases de développement de l'entreprise.⁹

| Formation / soutien de... | | ... adultes | |
|---------------------------|-----|---|---|
| | | Oui N=28 | Non N=6 |
| ... jeunes | Oui | Entreprises: 01_DH, 02_DH, 05_LO, 06_LO, 07_LO, 08_LO, 09_IN, 13_PM, 14_PM, 15_PM, 18_MB, 19_UM, 20_UM, 21_MA, 23_GI, 25_FG, 26_FG, 27_FG, 28_FG, 29_FB, 30_FB, 31_FB, 32_FB, 33_RE, 37_GE, 38_GE, 39_GE, 40_GE | Entreprises: 03_DH, 11_IN, 16_MB, 17_MB, 35_KO, 36_KO |
| | Non | N=2 Entreprises: 12_IN, 22_MA | N=4 Entreprises: 04_DH, 10_IN, 24_GI, 34_RE |

Figure 2: Aperçu de la configuration en matière de formation dans les entreprises interrogées

Parmi les entreprises qui forment ou soutiennent des adultes, nous opérons une distinction entre celles qui pratiquent cette activité de façon systématique et celles qui s'y consacrent de façon ponctuelle. Les premières soutiennent régulièrement des adultes dans le cadre de l'obtention d'une certification professionnelle. Elles ont pour cela élaboré des processus standardisés connus de tous les participants. Les autres ont accompagné au moins un adulte vers la certification, mais n'assurent pas cette pratique régulièrement et ne disposent d'aucun processus standardisé dédié. 13 entreprises forment systématiquement des adultes, 15 ponctuellement.

Le tableau 3 indique également le **nombre de certifications** obtenues par des adultes dans chaque entreprise au cours des cinq dernières années. On remarque que, dans la plupart des entreprises, seule une ou deux des quatre voies d'accès sont exploitées et que l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final est de loin la plus fréquente.

⁹ Dans le détail, la situation est la suivante: 04_DH n'a pas obtenu l'agrément pour être entreprise formatrice, car elle possède une gamme trop restreinte; 10_IN ne s'est pas encore penchée de façon systématique sur la possibilité de dispenser des formations, car il s'agit d'une entreprise en cours de création; 24_GI et 34_RE ne sont pas en mesure de couvrir tous les domaines nécessaires de la formation.

3 Quatre voies d'accès à la certification professionnelle pour adultes

Le présent chapitre expose dans un premier temps les voies habituelles de qualification professionnelle et décrit les cas particuliers propres à certaines professions. Nous présentons ensuite la proportion d'adultes parmi tous les certifiés en nous appuyant sur les données statistiques disponibles et déterminons quelles voies les adultes privilégient dans les professions sélectionnées.

3.1. Voies possibles

En Suisse, les adultes disposent actuellement de quatre voies différentes pour obtenir une certification professionnelle: la formation professionnelle initiale ordinaire, la formation professionnelle initiale écourtée, l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final et la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience.

La **formation professionnelle initiale ordinaire** s'adresse en première ligne aux jeunes à l'issue de la scolarité obligatoire, mais reste ouverte aux adultes. Dans ce contexte, ces derniers évoluent au sein des mêmes structures que les jeunes apprentis: ils suivent les cours ordinaires à l'école professionnelle et sont soumis à un contrat d'apprentissage passé avec l'entreprise.

La **formation professionnelle initiale écourtée** s'adresse aux personnes possédant déjà un premier diplôme ou une maturité professionnelle, ou pouvant attester d'une certaine expérience dans le domaine visé. La formation écourtée peut être autorisée par le canton concerné sur demande des parties signataires du contrat d'apprentissage (LFPr 2002, art. 18, al. 1). Dans la mesure où les apprentis qui suivent cette voie bénéficient d'une plus grande maturité professionnelle et personnelle que les jeunes inscrits à la formation professionnelle initiale ordinaire, ils perçoivent souvent un salaire plus élevé que le salaire d'apprenti ordinaire. Dans le cadre de la formation professionnelle initiale écourtée également, l'apprenti et l'entreprise passent un contrat d'apprentissage.

La *formation professionnelle initiale pour adultes en technologies de l'information et de la communication (TIC)* constitue un *cas particulier* de la formation professionnelle initiale écourtée. Elle s'adresse aux personnes en reconversion professionnelle qui ont déjà achevé une formation professionnelle initiale ou obtenu une maturité professionnelle et qui souhaitent effectuer en deux ans seulement la formation professionnelle initiale de quatre ans. Pendant deux ans, les participants suivent les mêmes modules de formation que les jeunes inscrits à la formation ordinaire. Parallèlement, ils doivent effectuer un stage dans une entreprise de TIC.

Dans les deux professions d'aide en soins et accompagnement (ASA) et d'Assistant-e en soins et santé communautaire (ASSC), il existe encore pour le moment des *formations écourtées standardisées*. Celles-ci s'intitulent ASA E et ASSC E et s'adressent aux personnes à partir de 22 ans pouvant attester d'une pratique d'au moins deux ans à un poste à 60% minimum dans les domaines de l'accompagnement ou du soin et de l'accompagnement (SEFRI 2005, art. 3, al. 3; SEFRI 2008, art. 2, al. 3, pour les apprentissages commencés jusqu'en 2016). Dans le cadre de la formation écourtée standardisée, les cours ont généralement lieu dans des classes spéciales pour adultes. Cependant, ce type de formation ne sera plus dispensé sous cette forme à l'avenir. Il n'apparaît déjà plus dans l'ordonnance de formation actualisée d'ASA et sera supprimé dans la prochaine version de l'ordonnance d'ASSC.

L'**admission directe à la procédure de qualification avec examen final** permet aux personnes possédant au moins cinq années d'expérience professionnelle – dont une partie dans le domaine visé¹⁰ – de passer directement l'examen de la profession concernée, sans obligation de suivre la

¹⁰ La durée requise de l'expérience acquise dans le champ professionnel en question est définie dans l'ordonnance de formation de la profession visée.

formation professionnelle¹¹. La préparation de l'examen final relève en principe de la responsabilité du candidat. Aucun contrat d'apprentissage n'est établi et les entreprises ne sont pas tenues d'assurer des prestations de formation. On constate toutefois dans les faits que la participation à un cours de préparation ou à certains cours de l'école professionnelle est recommandée. C'est pourquoi des cours de préparation séparés sont parfois proposés aux adultes dans les professions pour lesquelles les candidats à l'admission directe à la procédure de qualification sont nombreux. Dans d'autres cas, les adultes candidats à la qualification sont intégrés aux cours ordinaires de l'école professionnelle en fonction de leurs besoins individuels. L'admission directe à la procédure de qualification avec examen final est possible pour toutes les professions et dans tous les cantons.

La **procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience** entre dans le champ des autres procédures de qualification (LFPr, art. 33). Elle a pour objectif de documenter les compétences opérationnelles déjà acquises en lien avec la certification professionnelle et de les faire reconnaître. Cette procédure prend la forme non pas d'un examen final, mais d'un dossier individuel. Lorsque toutes les compétences opérationnelles requises et la culture générale peuvent être attestées, le certificat fédéral de capacité ou l'attestation fédérale de formation professionnelle est délivré. Par ailleurs, la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience s'adresse explicitement aux adultes possédant au minimum cinq années d'expérience – dont une partie dans le domaine visé¹². L'entreprise ne s'engage aucunement à assurer une formation. A l'heure actuelle, cette procédure existe seulement pour 13 professions CFC et pour une profession AFP, comme l'indique le tableau 4. Outre les quatre voies décrites pour obtenir une certification professionnelle, il existe d'**autres voies d'accès** et procédures de qualification (SEFRI 2014, p. 54 et suiv.). Parmi elles se trouve la formation modularisée dans le secteur horloger. Les contenus de formation sont répartis en plusieurs modules étudiés parallèlement à l'activité professionnelle – principalement le soir et le samedi. Chaque module est sanctionné séparément. Les candidats obtiennent le CFC ou l'AFP après la validation des modules correspondants et la justification de la pratique nécessaire, sans passer par une procédure de qualification ordinaire. La durée de cette voie est très longue jusqu'à l'obtention du CFC. Certaines personnes suivent certains modules de façon ciblée, sans avoir pour but d'obtenir une certification professionnelle officielle.

¹¹ Dans la pratique, l'admission directe à la procédure de qualification est souvent désignée comme «diplôme obtenu dans le cadre de l'article 32». Nous n'employons pas cette expression, car elle n'est pas entièrement correcte. L'article 32 de l'ordonnance sur la formation professionnelle définit uniquement les conditions d'admission à la procédure de qualification lorsque les qualifications ont été acquises en dehors d'un parcours de formation réglementé. Il s'applique également à la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience.

¹² La durée requise de l'expérience acquise dans le champ professionnel en question est définie dans l'ordonnance de formation de la profession visée.

Tableau 4: Offres pour la procédure de validation

(Source: www.berufsberatung.ch, état février 2017; représentation élaborée par nos soins)

| Certifications | Suisse germano- phone | Suisse franco- phone | Suisse italophone |
|---|--------------------------|-------------------------|-------------------|
| Aide en soins et accompagnement AFP* | ✓ | ✓ | |
| Gestionnaire du commerce de détail CFC* | ✓ | ✓ | |
| Assistant socio-éducatif / assistante socio-éducatrice CFC* | ✓ | ✓ | |
| Assistant-e en soins et santé communautaire CFC* | ✓ | ✓ | |
| Gestionnaire en intendance CFC | | ✓ | |
| Informaticien-ne CFC* | ✓ | ✓ | |
| Employé-e de commerce CFC | ✓ | ✓ | ✓ |
| Cuisinier / cuisinière CFC* | ✓ | ✓ | |
| Logisticien-ne CFC* | ✓ | ✓ | ✓ |
| Maçon-ne CFC* | ✓ | ✓ | ✓ |
| Médiamaticien-ne CFC | ✓ | ✓ | |
| Assistant-e médical-e CFC | ✓ | ✓ | |
| Mécanicien-ne de production CFC* | ✓ | ✓ | |
| Spécialiste en restauration CFC* | ✓ | ✓ | |

* Professions prises en compte dans l'étude

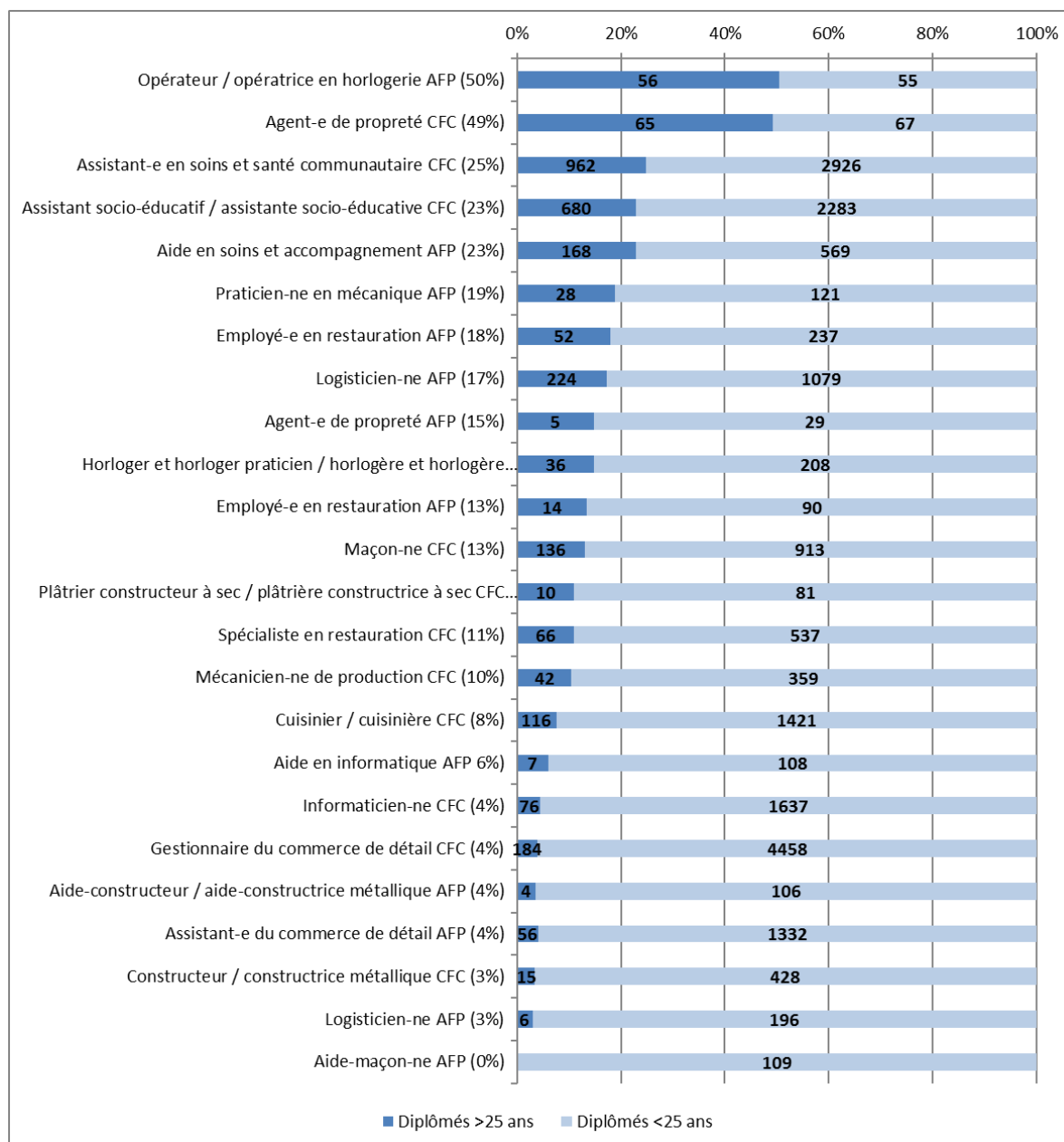
3.2. Proportion d'adultes titulaires d'un diplôme professionnel

Le relatif peu d'importance occupé par la thématique de la qualification professionnelle des adultes jusqu'à aujourd'hui se reflète également dans la base des statistiques disponibles. En effet, encore récemment, nous ne disposons pas de données fiables documentant le nombre de premiers diplômes et de diplômes supplémentaires obtenus par des adultes. La statistique de l'éducation de l'OFS ne recense que depuis peu certaines informations, comme l'âge des personnes en formation et des certifiés ou la nature de la formation (initiale, supérieure ou continue). La base de données présente par conséquent encore des lacunes – un avis souvent partagé par les personnes interrogées dans le cadre des entretiens avec les Ortra. Le problème est accentué par le faible nombre annuel de cas dans certaines professions, pouvant conduire à des variations importantes du nombre de certifiés d'une année à l'autre. Ainsi, il faudra attendre quelques années pour disposer d'indications fiables quant à l'évolution à long terme dans le domaine de la qualification professionnelle des adultes. C'est pourquoi le présent rapport ne présente que les chiffres les plus récents datant de 2015 et ne propose pas d'analyse de l'évolution des chiffres des certifiés ces dernières années. La base de données à notre disposition provient de l'OFS et se réfère au nombre de certifiés adultes en 2015. Ces informations récapitulent le nombre de certifications obtenues dans le cadre des quatre voies pour chaque profession, répartis par sexe, par âge, par type de contrat d'apprentissage, par type de formation (duale ou à plein temps) ainsi que selon d'autres critères.

Pour calculer le nombre de certifications obtenues par des adultes, il convenait en premier lieu de définir à partir de quel âge un individu doit être inclus dans cette catégorie. L'une des difficultés résidait dans le fait que la limite d'âge d'appartenance au groupe cible dans le contexte de la qualification professionnelle des adultes varie en fonction des situations (SEFRI 2014). Pour l'étude, nous avons pris en considération les personnes âgées de 25 ans et plus au début de leur formation. Par conséquent, les chiffres des certifiés sont calculés sur la base des années de début hypothétiques, qui doivent être déterminées différemment selon la voie d'accès choisie. Ainsi, nous avons inclus dans le groupe des adultes les personnes âgées de 29 ans et plus lors de l'obtention ordinaire de leur CFC. Les adultes ayant obtenu cette certification via la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience ont, quant à eux, été comptabilisés dans cette catégorie dès lors qu'ils étaient âgés de 26 ans au moment de l'obtention. Une vue d'ensemble détaillée indiquant

à partir de quel âge les différents certifiés sont inclus dans la base de données est présentée à l'annexe 9.5.

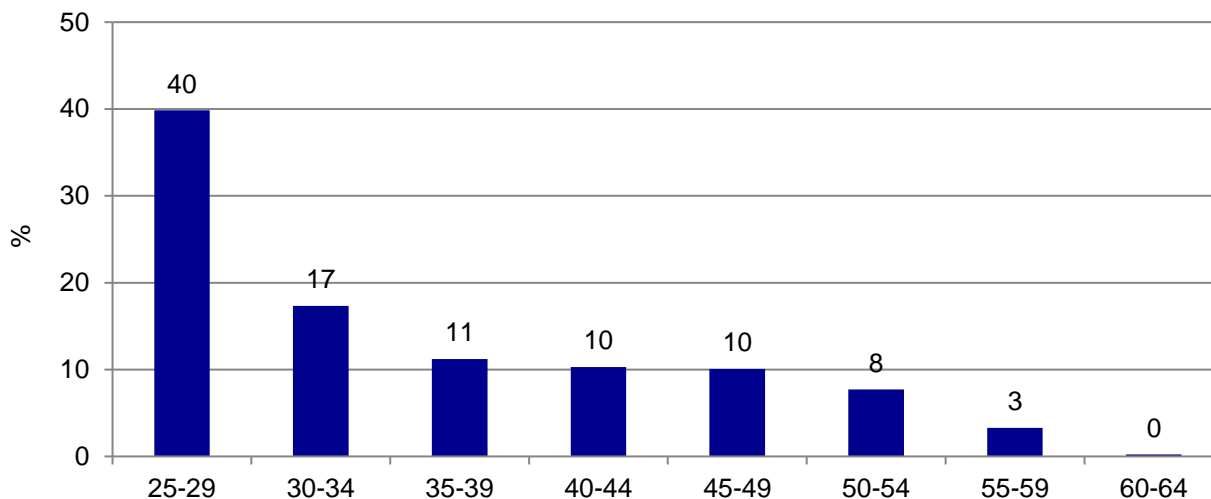
Figure 3: Proportion de diplômés adultes parmi une sélection de certifications CFC/AFP en 2015 (source: OFS, calculs réalisés par nos soins)



En 2015, 5408 certifications de la formation professionnelle initiale ont été obtenues par des personnes âgées de plus de 25 ans au début de leur formation (Schmid et al. 2017). Par rapport au nombre total de certifications de la formation professionnelle (69 618 en 2015, OFS 2017), cela correspond à une proportion de 8%. Les professions examinées ici représentent, avec 3008 certifications, près de la moitié des certifications obtenues par des adultes (5408). Parmi celles-ci, la proportion de certifiés adultes s'élève en moyenne à 15%. La figure 3 montre clairement que le certificat fédéral de capacité est largement privilégié, avec 86% des certifications, contre 14% pour l'attestation fédérale de formation professionnelle. Ces chiffres ne sont pas étonnants, dans la mesure où la proportion de certifications AFP dans l'ensemble de la formation professionnelle initiale s'élève à seulement 10% environ. La figure 3 illustre également les fortes variations de la proportion

d'adultes d'une profession à l'autre, de 0% chez les aides-maçons AFP (aucun diplômé adulte) à 50% chez les opérateurs en horlogerie AFP. Il convient toutefois de tenir compte du fait que les chiffres absolus des différentes professions varient énormément. Ainsi, les 49% de certifiés adultes chez les agents de propreté CFC représentent 65 personnes, tandis que les 4% de certifiés adultes chez les assistants du commerce de détail CFC correspondent à 184 personnes, soit près de trois fois plus.¹³

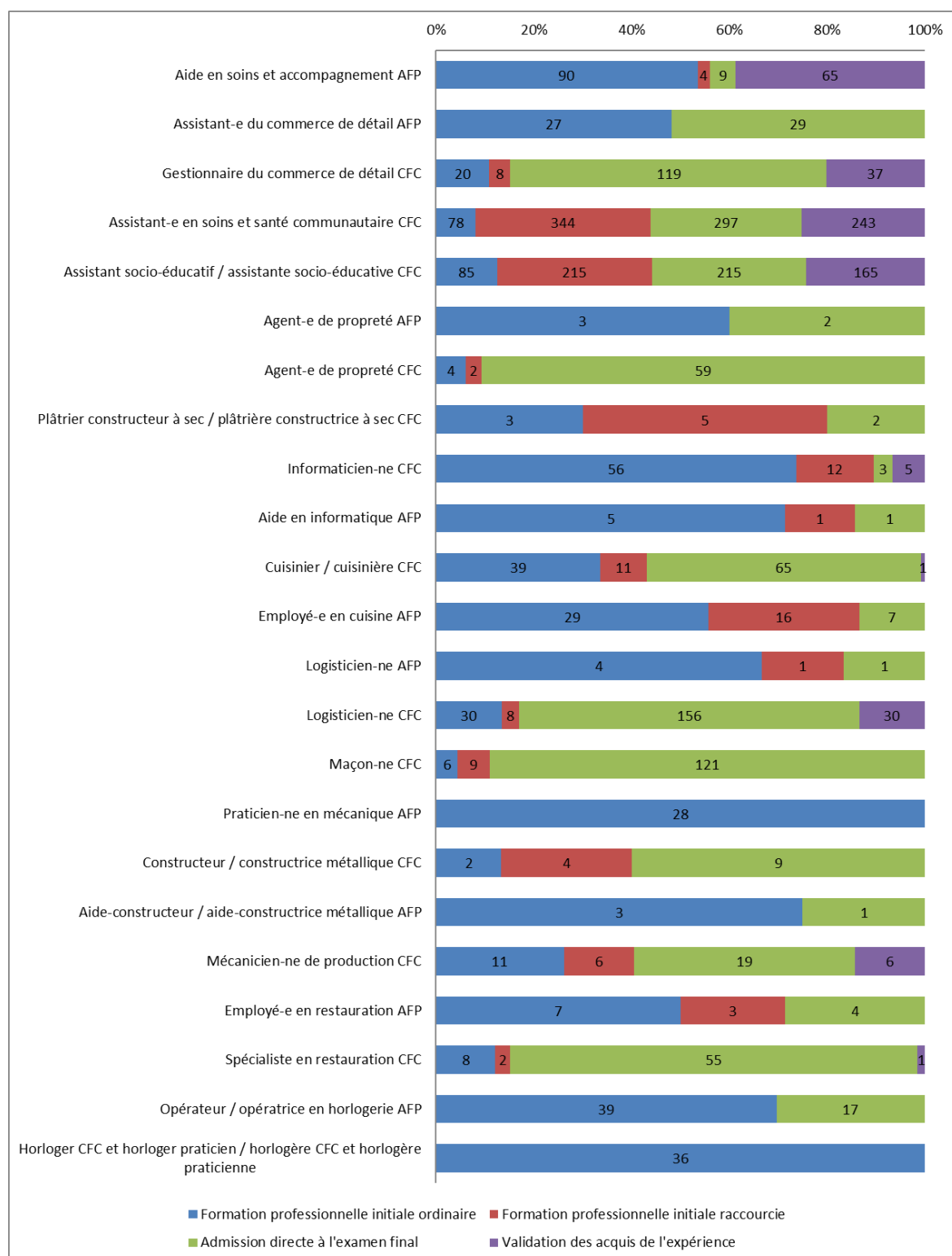
Figure 4: Proportion de diplômés par classe d'âge parmi tous les diplômés adultes (source: OFS, calculs réalisés par nos soins)



La répartition des adultes titulaires d'une certification professionnelle dans les différentes classes d'âge est très inégale. Comme le montre la figure 4, les 25-29 ans constituent le groupe le plus important, soit 40%. Cette proportion décroît ensuite de façon continue d'une classe d'âge à la suivante. Le groupe des 30-34 ans représente seulement 17% et celui des 35-39 ans seulement 11% de la population observée. Seuls 10% des certifications sont décernées aux 45-49 ans, 8% aux 50-54 ans et 3% aux 55-59 ans. Quant aux 60-64 ans, ils n'apparaissent que de façon isolée dans les statistiques. En d'autres termes, ces chiffres signifient que la probabilité d'obtenir une certification professionnelle pour les adultes décroît fortement avec l'âge.

¹³ Les chiffres indiqués divergent pour certains sensiblement de ceux du rapport intermédiaire (voir Beeli et al. 2016). Cela s'explique par le fait que la définition des certifiés adultes diffère dans les deux rapports. Contrairement au rapport intermédiaire, le rapport final tient uniquement compte des personnes âgées de 25 ans et plus au début (et non à la fin) de leur formation. Le nombre de certifiés adultes dans le présent rapport est par conséquent moins important que celui figurant dans le rapport intermédiaire.

Figure 5: Répartition des voies d'accès chez les adultes par profession en 2015
(source: OFS, calculs réalisés par nos soins)



La figure 5 montre que les voies choisies par les adultes varient fortement d'une profession à l'autre. Tandis que les informaticiens CFC privilégient généralement la voie ordinaire, les maçons CFC ont tendance à choisir plus souvent l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final. On remarque que la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience n'est empruntée que dans le cadre de neuf professions: aide en soins et accompagnement AFP,

gestionnaire du commerce de détail CFC, assistant en soins et santé communautaire CFC, assistant socio-éducatif CFC, informaticien CFC, cuisinier CFC, logisticien CFC, mécanicien de production CFC et spécialiste en restauration CFC. Ce chiffre reflète tout d'abord le fait que cette voie n'existe pas pour toutes les professions (voir tableau 4). La faible diffusion de la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience est probablement aussi liée au fait que cette voie se heurte à un certain scepticisme de la part des employeurs, comme en témoignent les entretiens avec les entreprises (voir section 4.2 pour les avantages et les inconvénients des différentes voies).

Si l'on observe la répartition des certifiés adultes au sein des quatre voies, on peut distinguer trois groupes:

- **Groupe 1:** il se distingue par une forte proportion de personnes choisissant la formation professionnelle initiale ordinaire ($\geq 50\%$). Ce groupe inclut, à l'exception des assistants du commerce de détail AFP, toutes les professions AFP ainsi que les deux professions CFC d'informaticien et d'horloger. Chez les praticiens en mécanique, il s'agit même de la seule voie choisie en 2015. On remarque, concernant les aides en soins et accompagnement AFP, que la profession, en plus d'enregistrer la plus grande proportion de formation ordinaire (39%), est également celle qui a le plus recours à la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience.
- **Groupe 2:** il présente une forte proportion de certifiés adultes via l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final. Il s'agit du plus grand groupe, avec au total 604 certifiés. 40% des certifiés adultes privilégient cette voie. Ce groupe inclut les professions suivantes: assistant du commerce de détail AFP, gestionnaire du commerce de détail CFC, agent de propreté CFC, cuisinier CFC, logisticien CFC, maçon CFC, constructeur métallique CFC et spécialiste en restauration CFC.
- **Groupe 3:** il est composé de professions ayant recours aux différentes voies de façon très variée. Pour les professions d'assistant en soins et santé communautaire CFC, assistant socio-éducatif CFC et mécanicien de production CFC, on retrouve les quatre voies. La procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience est actuellement inexistante pour les plâtriers constructeurs à sec.

Quatre voies pour la qualification professionnelle – en bref:

- Les adultes disposent en principe de quatre voies pour obtenir un CFC ou une AFP: la formation professionnelle initiale ordinaire, la formation professionnelle initiale écourtée, l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final et la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience. Tandis que les deux premières sont ouvertes aussi bien aux jeunes qu'aux adultes, les deux dernières sont réservées aux adultes possédant au minimum cinq années d'expérience.
- Les données lacunaires concernant la qualification professionnelle des adultes ne permettent pas pour le moment d'obtenir des chiffres fiables susceptibles de fournir une analyse plus approfondie que la présentation descriptive des chiffres de 2015.
- En 2015, 8% des certifications obtenues dans le cadre de la formation professionnelle initiale ont été décernés à des adultes.
- Les professions sélectionnées constituent près de la moitié des certifications obtenues par des adultes, soit 3008. Parmi ces professions, la proportion de certifiés adultes s'élevait en moyenne à 15% (minimum 0% et maximum 50%).
- Les voies choisies par les adultes diffèrent sensiblement d'une profession à l'autre. En général, la formation professionnelle initiale ordinaire et l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final sont les deux voies le plus souvent privilégiées.

4 Point de vue des interlocuteurs interrogés sur les quatre voies et le public cible

Afin qu'une entreprise puisse proposer à ses collaborateurs une offre de formation concrète ou soutenir leurs initiatives en la matière, il est important qu'elle connaisse les quatre voies, telles que décrites à la section 3.1. Le présent chapitre décrit par conséquent l'état des connaissances des personnes interrogées au sein des Ortra et des entreprises quant aux quatre voies et livre des indications sur les facteurs d'influence de ces connaissances. Il expose également les avantages et les inconvénients identifiés par nos interlocuteurs au sein des quatre voies, car ceux-ci sont déterminants quant à la démarche adoptée. Nous présentons en outre les prestations de soutien fournies par les entreprises pour la formation des adultes et identifions les difficultés et les limites de ce soutien. Le chapitre s'achève sur la description des caractéristiques du public cible.

4.1. Informations disponibles et collecte de données

Les entretiens effectués ont livré une bonne impression de l'état des connaissances des différents interlocuteurs, bien que leur principal objectif n'ait pas consisté à évaluer systématiquement ces connaissances. Les représentants d'Ortra sont généralement bien informés sur les voies proposées dans leur champ professionnel. Chez les représentants d'entreprises, l'état des connaissances est hétérogène. Tandis que les formations professionnelles initiales ordinaire et écourtée sont connues de tous et que l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final est familière pour une majorité de personnes, une large proportion des interlocuteurs au sein des entreprises ne connaît pas la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience. Souvent, les connaissances spécifiques à l'organisation des voies potentielles font en outre défaut ou reposent sur des idées erronées. Nous avons synthétisé les principaux points clés comme suit:

- Connaissance limitée des différentes possibilités: peu de nos interlocuteurs connaissaient l'existence des quatre voies comme procédures de qualification possibles pour les adultes. Dans de nombreux cas, seules les formations professionnelles initiales ordinaire et écourtée ou les deux autres voies ont été citées – l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final étant largement plus connue que la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience. Lorsque l'on évoque la qualification professionnelle des adultes, les interlocuteurs ne partent pas automatiquement du principe que les entreprises peuvent jouer un rôle dans chacune des quatre voies possibles.
- De nombreuses personnes interrogées émettent des réserves vis-à-vis de la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience. Ils l'assimilent à la reconnaissance des diplômes étrangers ou la réduisent exclusivement à la phase de bilan, qui consiste, pour les candidats, à documenter les compétences qu'ils possèdent déjà. La principale critique avancée est que les adultes qui effectuent une procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience n'apprennent ainsi rien de nouveau et ne possèdent pas de compétences supplémentaires à l'issue de l'obtention de la certification (voir les avantages et inconvénients de la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience à la section 4.2): «*À mon sens, c'est avant tout utile pour l'individu. Du point de vue de l'entreprise, il n'en sait pas plus après. [...] Ils n'en savent pas davantage après, ils valident simplement ce qu'ils connaissent déjà. C'est un diplôme qui leur est utile par la suite*» (09_IN). On note également la crainte «*que l'on se retrouve soudainement avec un CFC <light>*» (Ortra_04).
- Association de la qualification professionnelle des adultes et du certificat fédéral de capacité: les représentants d'Ortra et d'entreprises situent principalement les certifications professionnelles pour adultes au niveau du certificat fédéral de capacité. La valeur ajoutée d'une attestation fédérale de formation professionnelle pour les adultes est jugée limitée et une certification à ce niveau est avant tout considérée comme une étape vers l'obtention d'un certificat fédéral de capacité.

L'état des connaissances des personnes interrogées au sein des entreprises est lié aux facteurs suivants:

- Taille de l'entreprise: les personnes qui maîtrisent le sujet sont principalement celles qui travaillent dans de grandes et de moyennes entreprises – il est intéressant de noter que c'est également le cas lorsque leur entreprise ne soutient qu'une des quatre voies. Cela s'explique probablement par le fait qu'il existe dans ces structures une personne ou un service responsable de la formation professionnelle et que cette dernière est professionnalisée.
- Structure organisationnelle de l'entreprise: dans les (grandes) entreprises, où la formation et la gestion du personnel sont prises en charge par différents services, les connaissances relatives aux quatre voies ne sont parfois pas disponibles dans le service approprié. L'encouragement des collaborateurs adultes constitue dans ce cas un défi de taille pour la communication interne, comme le montre l'exemple d'une entreprise industrielle dans laquelle le service RH s'est adressé au responsable de la formation initiale pour la qualification d'un adulte: *«Nous voulions proposer à cet employé non qualifié de devenir chef d'équipe. Nous avons dû réfléchir à ce que nous pouvions lui proposer. Ce sont principalement le responsable du service et le service RH qui s'en sont occupés. Nous avons cherché quelles solutions existaient, puis nous lui avons fait ces propositions»* (14_PM).
- Situation en matière de formation au sein de l'entreprise: les petites et moyennes entreprises qui ne proposent aucune formation, ou qui en proposent essentiellement à des jeunes, sont moins familiarisées avec les différentes voies ouvertes aux adultes. Ainsi, dans ces entreprises, les adultes privilégient principalement les formations ordinaire et écourtée et les offres de formation internes.
- Intégration dans le système de formation professionnelle: de nombreux représentants d'entreprises interrogés assument, en plus de leur mission dans l'entreprise, une fonction au sein du système de formation: ils sont experts aux examens, formateurs dans les écoles professionnelles ou membres de commissions scolaires. Dans le cadre de ces fonctions, ils acquièrent des connaissances, qu'ils peuvent également mobiliser de façon rentable au sein de leur entreprise pour encourager la qualification professionnelle des adultes: *«Je lis relativement beaucoup. Je suis délégué suppléant de l'association et je lis sa newsletter, entre autres. Je collecte tout un tas d'informations un peu partout et sur différentes plateformes»* (31_FB). Ou encore: *«À T. se mettait en place l'Ortra, l'Organisation du monde du travail, autour de la formation ASE. Et puis que je m'y suis intéressée et puis que j'étais à un moment donné dans un groupe. Donc par ce biais-là, j'avais un certain nombre d'informations»* (30_FB).
- Importance des certifications professionnelles chez les adultes au sein de la branche: dans les secteurs qui comptent un grand nombre de certifiés adultes, le niveau des connaissances relatives aux quatre voies est élevé. Cela se remarque particulièrement dans le domaine sanitaire et social, où la vaste majorité des certifications est obtenue par des adultes. Cependant, nous ne pouvons déterminer si un niveau de connaissances élevé constitue une condition à l'encouragement et au soutien des adultes, ou si, à l'inverse, une bonne base d'informations est une conséquence du grand nombre de certifiés adultes.

Les deux questions suivantes se posent en lien avec le niveau d'information actuel: comment les personnes interrogées ont-elles acquis leurs connaissances – c'est-à-dire par quels **canaux d'information** –, et pour quelle raison se sont-elles intéressées à cette thématique?

- Les éléments déclencheurs peuvent être, d'une part, des changements structurels qui amènent une entreprise à considérer la formation des adultes comme une solution à certains problèmes – tels qu'une vague de départs à la retraite imminente ou une prochaine restructuration: *«Chez nous, cette décision est principalement motivée par des changements majeurs comme ceux qui touchent actuellement notre réseau de succursales»* (01_DH). D'autre part, il peut s'agir d'initiatives individuelles – de responsables ou d'employés. Les responsables veulent souvent mettre en place un dispositif en raison de leur expérience ou de leurs convictions personnelles: *«Puis*

c'est moi qui me suis battu pour faire cette validation d'acquis. [...] Mais c'était pour mettre en pratique un peu ce que j'avais prêché» (18_MB).

- La quasi-totalité des personnes interrogées qui participent à la formation sous une quelconque forme ou en sont responsables n'a pas identifié de difficulté majeure à réunir les informations pertinentes au moment voulu. Parfois, «*il a fallu passer deux coups de téléphone*» (27_FG), mais généralement, ces personnes ont su vers qui se tourner. Plusieurs interlocuteurs ont déclaré que cela avait nécessité «*un investissement initial, avant de savoir comment intégrer cela*» (26_FG), mais aucune entreprise n'a indiqué s'être heurtée à de grands obstacles. Les entreprises implantées localement connaissent particulièrement bien leurs différents interlocuteurs et soulignent qu'une bonne collaboration avec les divers acteurs est très utile, permettant parfois de trouver des solutions sans bureaucratie inutile, comme la fréquentation d'une école professionnelle en dehors du canton.

4.2. Satisfaction concernant l'offre

En nous basant sur les entretiens réalisés avec les Ortra et les entreprises, nous pouvons affirmer que ces dernières sont globalement satisfaites de l'offre destinée aux adultes: «*Le grand avantage dans tous les cas, c'est sans aucun doute qu'il existe maintenant une possibilité pour chacun ou pour le plus grand nombre d'effectuer une formation professionnelle ou de passer un diplôme. Cette possibilité a maintenant le mérite d'exister. Il y a encore quelques années, il n'existait pratiquement rien. Je ne dirais pas qu'il y a des avantages et des inconvénients, mais qu'il existe une multitude d'offres qui ouvrent une porte à ceux qui le veulent. Donc les entreprises peuvent au moins imaginer décider de se lancer là-dedans.*» (14_PM). Les entreprises identifient toutefois une série d'avantages et d'inconvénients au sein des différentes voies. Nous les récapitulons ci-après.

Formation professionnelle initiale ordinaire

Les adultes qui choisissent cette voie pour obtenir une certification professionnelle sont généralement plutôt jeunes ou en cours de réorientation, d'après nos interlocuteurs: «*Ce que nous voyons de plus en plus dans notre entreprise, ce sont des jeunes qui font une formation ordinaire, mais ne la commencent pas à 16 ans. L'apprenti le plus âgé actuellement a 43 ans et il suit une formation ordinaire. [...nous avons dit] que nous voulions avant tout les meilleurs, quel que soit leur âge. Certaines entreprises ne veulent pas prendre d'apprentis de plus de 22 ans, mais nous, nous voyons les choses autrement*» (02_DH). En principe, les adultes en apprentissage fréquentent les mêmes structures que les jeunes. Ces voies sont généralement choisies par des personnes qui ne possèdent aucune expérience ou qui possèdent une expérience limitée dans la profession visée, ou qui souhaitent s'appuyer sur une structure et apprendre au sein d'une classe. Il en résulte les avantages et les inconvénients suivants:

Avantages identifiés:

- Formation formalisée: les apprentis sont intégrés à une formation dédiée, sont systématiquement encadrés pendant la formation et bénéficient des mêmes droits que les plus jeunes.
- Transmission des connaissances exhaustive et contextualisée: la fréquentation régulière de l'école professionnelle permet de relier entre elles les informations acquises et de développer ses connaissances de façon structurée.
- Rythme d'apprentissage: les personnes plus faibles sur le plan scolaire ne peuvent pas assimiler les connaissances nécessaires sur une courte durée et ont des difficultés à combler leurs lacunes de façon autonome. La formation professionnelle initiale ordinaire, contrairement à sa version écourtée et à l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final, offre ainsi davantage de latitude pour apprendre.
- Socialisation professionnelle: les apprentis sont familiarisés avec leurs nouvelles missions et – notamment au sein de la classe – formés pour devenir des professionnels. «*Je considère comme*

un point essentiel le fait qu'il s'agisse d'une formation. Cette formation permet à la personnalité de se construire. Lorsque cela a lieu de façon non structurée et vague, comme dans le cadre de la validation, ce n'est pas aussi efficace que si cela est lié à un contexte, comme dans le cadre de la formation professionnelle initiale. Ce facteur a une influence sur la personnalité. On va ainsi un peu plus loin» (27_FG).

- Classes d'âge mixtes: du point de vue de l'ambiance d'apprentissage et de la progression notamment, l'intégration d'adultes à des classes principalement constituées de jeunes est considérée comme motivante.
- Dépenses supplémentaires limitées pour les entreprises: dans la mesure où les adultes évoluent dans les structures ordinaires avec les jeunes, aucune ressource supplémentaire n'est exigée de la part des entreprises.
- Avantages financiers: pour certaines entreprises, les rétributions financières versées par le fonds cantonal pour la formation professionnelle semblent lucratives, notamment lorsqu'elles proposent elles-mêmes des cours interentreprises.

Inconvénients identifiés:

- Salaire: les entretiens montrent clairement que la perception d'un simple salaire d'apprenti dans le cadre de la formation professionnelle initiale ordinaire constitue un obstacle de taille pour les adultes. Sans prestation et/ou soutien complémentaire, le salaire d'apprenti ne permet qu'à peu d'adultes de couvrir leurs frais de subsistance. Certains représentants d'entreprises semblaient ne pas savoir que le salaire était négociable. Dans certaines structures, la marge de négociation est toutefois relativement faible en raison de leur budget limité.
- Classes d'âge mixtes: bien que cet aspect soit considéré comme un avantage pour la classe et l'enseignant, la présence en classe aux côtés de jeunes apprentis semble constituer un inconvénient, ou du moins un obstacle, pour les adultes. Certains représentants d'entreprises ont indiqué que leurs apprentis adultes progresseraient volontiers plus vite et de manière plus ciblée et se sentaient dérangés par de jeunes apprentis distraits et bavards.
- Manque de flexibilité horaire: la formation professionnelle initiale ordinaire, qui occupe à plein temps, est difficilement conciliable avec la vie de famille.
- Offre limitée de places d'apprentissage: dans les petites et moyennes entreprises notamment, qui offrent un nombre limité de places d'apprentissage, on considère qu'un adulte prive un jeune d'une place qui lui était destinée en priorité.

Formation professionnelle initiale écourtée

D'après les déclarations de nos interlocuteurs, cette voie est souvent choisie lorsqu'il s'agit d'une formation complémentaire au sein d'une branche (p. ex. cuisinier → spécialiste en restauration; constructeur métallique → dessinateur-constructeur sur métal; peintre → plâtrier). Dans ce contexte aussi, on trouve une majorité de jeunes adultes qui entreprennent une formation supplémentaire directement à l'issue de la première. La plupart des avantages et des inconvénients de la formation professionnelle initiale ordinaire s'appliquent également à sa variante écourtée. Les arguments évoqués ci-dessous apportent ainsi des compléments et soulignent les différences par rapport à la première voie:

Avantage identifié:

- Durée de la formation: les apprentis peuvent obtenir une certification professionnelle en un temps relativement court.

Inconvénient identifié:

- Pression temporelle: dans la mesure où les apprentis disposent d'un temps plus limité pour assimiler le même contenu de formation et où ils doivent combler eux-mêmes leurs lacunes

scolaires, cette voie est considérée comme exigeante et stressante. Les candidats doivent être bien adaptés sur le plan scolaire.

Les affirmations relatives aux cas particuliers présentés à la section 3.1, qui concernent la formation professionnelle initiale écourtée en informatique et dans le domaine sanitaire et social, ne s'appliquent qu'à ces branches et sont par conséquent traitées ici séparément.

Des critiques se sont élevées au sujet de la formation professionnelle initiale écourtée en TIC pour les adultes. Les certifiés de cette formation semblent ne pas être à égalité sur le marché du travail avec ceux qui suivent la voie ordinaire, la durée de stage exigée étant très courte. Cependant, les entreprises ont un avantage financier à employer ces personnes, car les recommandations en matière de salaire sont relativement basses: *«La durée du stage nécessaire est de 200 jours dans une entreprise d'informatique et c'est tout simplement insuffisant. Si l'on emploie ces certifiés encore deux années supplémentaires, cela fait quatre ans en tout, et cela fait la différence, à mon humble avis. [...] Je pense donc que les formations en deux ans sont vraiment bonnes, mais je doute qu'elles permettent de véritablement régler le problème de la pénurie d'informaticiens. Les certifiés doivent ensuite travailler quelque part au moins deux ans. L'avantage, c'est qu'ils sont relativement bon marché. La ZLI¹⁴ définit des prescriptions relatives aux certifiés et recommande des salaires d'artisans. Pour les entreprises, c'est donc assez intéressant, car elles disposent ainsi d'une main-d'œuvre relativement bon marché, dont elles peuvent achever la formation en deux ans et qui connaissent ensuite l'entreprise. C'est intéressant à double titre»* (12_IN).

Dans le cas de la formation professionnelle initiale écourtée standard dans les professions d'ASSC et ASA, les inconvénients du salaire et des classes d'âge mixtes ne s'appliquent pas, car il existe, d'une part, des recommandations salariales et, d'autre part, les adultes étant nombreux, ils peuvent être intégrés à des classes qui leur sont dédiées. Comme le montre la figure 3, la formation professionnelle initiale écourtée est la voie la plus souvent choisie par les adultes dans ces professions.

Admission directe à la procédure de qualification avec examen final

En raison des exigences en matière d'expérience professionnelle, cette voie n'est accessible qu'à un cercle restreint de candidats. L'admission directe à la procédure de qualification avec examen final s'adresse ainsi plutôt à des collaborateurs qui travaillent depuis longtemps dans l'entreprise et ont fait leurs preuves et/ou sont pressentis pour effectuer un perfectionnement et accéder à un poste supérieur: *«Cela dépend un peu des raisons initiales. Il y a toujours des collaborateurs qui candidatent à une formation <article 32> et ils en ont le droit. Parfois, cela n'aboutit pas en concertation avec l'entreprise et la personne reste avec ses projets d'évolution. Mais si on intègre quelqu'un pour une formation <article 32>, on essaie bien entendu de le perfectionner pour qu'il prenne un autre poste. Et dans 90% des cas, cela fonctionne»* (19_UM). Bien que la préparation à la procédure de qualification ne soit pas liée à la fréquentation de cours spécifiques et que les candidats aient en principe la possibilité d'étudier les cours de façon autonome, la pratique montre que la fréquentation d'une classe préparatoire spécifique (lorsque c'est possible) ou au moins d'une partie des cours de l'école professionnelle est fortement recommandée. De manière générale, les avantages et les inconvénients suivants ont été évoqués au sujet de l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final:

Avantages identifiés:

- Préparation en parallèle de l'activité professionnelle: les collaborateurs peuvent continuer à travailler dans l'entreprise à un rythme normal ou quelque peu allégé, ce qui constitue un avantage aussi bien pour l'entreprise (peu de dépenses) que pour le collaborateur (maintien du salaire).

¹⁴ ZLI = Zürcher Lehrbetriebsverband ICT

- Offres scolaires adaptées aux adultes: les cours préparatoires dans les écoles professionnelles sont souvent adaptés aux besoins des entreprises (p. ex. travail posté) et à ceux des adultes (méthodes spécifiques).
- Durée de la formation: il est possible d'obtenir une certification professionnelle en un temps relativement court.

Inconvénients identifiés:

- Adéquation avec les conditions spécifiques à la profession: il n'est pas possible pour toutes les professions d'intégrer la profession en tant que travailleur non qualifié et, de ce fait, de répondre aux exigences concernant l'expérience pratique.
- Absence de cours interentreprises (CI): la fréquentation des cours interentreprises n'est pas prévue pour toutes les professions et n'est pas financée dans toutes les branches, bien que de nombreux fonctionnements opérationnels ne couvrent pas tout l'éventail des activités requises. La fréquentation des CI par les adultes reste toutefois souvent chère et chronophage.
- Offre des écoles professionnelles: dans un certain nombre de professions et de cantons, la collaboration avec les écoles professionnelles pour élaborer des offres destinées aux adultes est jugée perfectible. C'est notamment le cas en matière d'horaires des cours ou de formats et contenus spécifiques.
- Disparités de financement: l'une des plus grandes difficultés liées à l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final – mais aussi à la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience – réside dans les disparités de financement d'un canton à l'autre. De ce fait, il est plus difficile pour les entreprises de soutenir les collaborateurs d'autres cantons dans le cadre de leur qualification professionnelle. Cela constitue également une grande source d'incertitude pour les candidats et nécessite un effort supplémentaire afin de collecter toutes les informations nécessaires.

Procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience

La procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience s'adresse aux personnes qui ont déjà acquis une expérience variée dans la profession visée et maîtrisent ainsi une grande partie des compétences professionnelles. Un représentant d'entreprise déclare à ce sujet: «*Ça devient difficile lorsque plus de 50% des compétences font défaut. [...] Certaines lacunes peuvent être comblées, mais pas la totalité, sinon, cela demande un trop grand investissement*» (09_IN). Dans la mesure où cette procédure offre peu de structure aux candidats, elle est avant tout destinée aux personnes capables de s'organiser de façon autonome. Comme évoqué plus haut, la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience n'était pas connue de tous les représentants d'entreprises interrogés. Près de la moitié de nos interlocuteurs au sein des entreprises ont indiqué qu'ils disposaient d'informations insuffisantes, voire qu'ils ne disposaient d'aucune information sur cette voie – et ce, également dans les entreprises proposant des formations aux professions pouvant bénéficier de la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience.

Avantages identifiés:

- Flexibilité: grâce à sa grande flexibilité et à la libre répartition du temps qu'elle permet, cette procédure est facilement compatible avec la vie professionnelle et familiale.
- Absence d'examen final: aucune procédure de qualification ordinaire n'a lieu, ce qui facilite l'obtention de la certification, notamment pour les personnes sujettes à l'anxiété de l'examen.
- Renforcement de la personnalité: en faisant le bilan de leurs compétences et en prenant conscience de leurs atouts, les candidats n'obtiennent pas seulement une certification professionnelle: leur personnalité s'en trouve renforcée, ce qui peut être un point positif pour l'entreprise.
- Formation complémentaire ponctuelle: grâce à la formation complémentaire, les candidats peuvent combler leurs lacunes de manière ciblée (dans la mesure où l'offre correspondante existe).

Inconvénients identifiés:

- Investissement: plusieurs interlocuteurs au sein des Ortra et des entreprises ont évoqué le fait que la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience était une voie qui nécessite beaucoup d'investissement et qui est (beaucoup) trop axée sur l'écrit.
- Exigences élevées: la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience est très exigeante en matière de capacité d'organisation personnelle et de résistance: *«J'ai tendance à penser que la validation est destinée aux personnes très expérimentées qui peuvent se gérer efficacement, ne dépendent pas d'une classe, peuvent apprendre en toute autonomie et s'autogérer. Il faut être proactif, savoir où l'on va, être débrouillard en somme»* (31_FB).
- Absence de contextualisation des connaissances: les candidats doivent mettre eux-mêmes en relation les connaissances acquises dans le cadre de la formation complémentaire et leurs connaissances préalables et/ou d'autres informations apprises, ce qui peut poser des difficultés à certains.
- Disparités de financement: les différents cantons financent la procédure et la formation complémentaire à différents niveaux et selon différents critères, comme dans le cas de l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final.
- Investissement lié à l'évaluation externe: la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience, telle qu'elle est organisée en Suisse, nécessite un investissement important de la part des entreprises, car celles-ci doivent effectuer une évaluation externe pour les candidats.
- Absence de progrès d'apprentissage: les personnes interrogées soulignent souvent que les candidats se bornent à confirmer ce qu'ils savent déjà et qu'ils n'apprennent rien de nouveau susceptible d'être utile à l'entreprise.
- Absence de socialisation professionnelle: la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience repose sur l'expérience individuelle, qui ne reflète pas dans tous les cas les attentes ou les exigences envers un employé qualifié – notamment en ce qui concerne la socialisation professionnelle: *«C'est très personnel si vous voulez. Et je préfère avoir une personne qui a validé des modules. Donc je sais qu'elle a été en interaction quand même avec des enseignantes, avec d'autres élèves au sein d'une classe. Et puis qui a eu, qu'il s'est mis en place un processus d'apprentissage. Et un positionnement, si vous voulez, en tant qu'apprenant. Tandis qu'une personne qui a fait le dossier chez elle toute seule, elle n'est pas en position d'apprenante. Jamais! Elle doit faire valider. Elle doit montrer ses compétences. Elle doit prouver»* (30_FB).¹⁵

Autres voies d'accès

Comme décrit à la section 3.1, la modularisation de la formation professionnelle initiale, telle qu'elle s'opère depuis plusieurs années dans le secteur horloger, constitue une forme spécifique de qualification professionnelle pour adultes.

Avantages identifiés:

- Certificats modulaires: les différents modules sont obtenus séparément. Il n'est plus nécessaire de passer un examen de fin d'apprentissage global.
- Offre compatible avec l'activité professionnelle: les modules ayant lieu le samedi et le dimanche, il n'est pas nécessaire de diminuer le temps de travail.

¹⁵ L'argument selon lequel la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience serait synonyme d'absence de progrès d'apprentissage et de défaut de socialisation professionnelle a été clairement réfuté par deux représentants d'entreprises familiarisés avec cette procédure, dans le cadre des ateliers avec les partenaires.

Inconvénients identifiés:

- Investissement et durée: la fréquentation des modules parallèlement à un emploi à plein temps est très intensive. La certification professionnelle est obtenue au terme d'une longue période qui nécessite une forte capacité de résistance de la part des candidats.
- Absence de contextualisation des connaissances: dans la mesure où les connaissances sont acquises dans le cadre de modules séparés, les candidats doivent les mettre eux-mêmes en relation les unes avec les autres, comme dans la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience – ce qui peut poser des difficultés à certains.

4.3. Soutien de la part des entreprises et obstacles identifiés pour la formation des adultes

La présente section est consacrée aux prestations de soutien que les entreprises allouent aux adultes désireux d'obtenir une qualification. Bien que ces dernières ne soient pas tenues de verser des prestations dans le cadre de l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final et de la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience, la majorité des représentants d'entreprises interrogés pense que la réussite de la qualification nécessite un accompagnement de la part de l'entreprise.

Du point de vue de l'entreprise, il convient d'opérer une distinction entre coûts directs et indirects: les coûts directs prennent la forme d'un soutien financier et/ou de prestations de conseil et d'accompagnement, tandis que les coûts indirects correspondent au manque à gagner lié à la réduction du temps de travail des apprentis. Les prestations de soutien nécessaires dépendent en grande partie de la voie d'accès privilégiée: les adultes qui choisissent l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final ou la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience ne fréquentent généralement pas les mêmes structures que les jeunes apprentis, contrairement à ceux qui optent pour les formations professionnelles initiales ordinaires et écourtées. Ces voies sont souvent considérées comme des voies de perfectionnement par les entreprises et interviennent donc peu ou n'interviennent pas du tout dans le cadre de la formation professionnelle. Nous décrivons dans les paragraphes suivants les conditions de soutien et identifions les facteurs susceptibles de limiter les prestations allouées.

Coûts directs sous forme de soutien financier et de prestations de conseil

Dans le cadre des formations professionnelles initiales ordinaires et écourtées, la **question du salaire** notamment, est au premier plan. Les entreprises qui forment des adultes se positionnent de façon très hétérogène sur le sujet. Alors que certaines octroient le même salaire aux adultes qu'aux jeunes apprentis, nombreuses sont celles qui se montrent accommodantes – quelques-unes garantissant même le maintien du salaire: «*On continue à verser le même salaire, parce que c'est vrai que quelqu'un qui a 40 ans et puis qui tout à coup part en apprentissage et puis se retrouve avec un salaire divisé par 5, ça ne va pas*» (28_FG). D'autres indexent le salaire sur les compétences de la personne concernée: «*S'il s'agit de quelqu'un qui a fait un apprentissage de menuisier, il possède déjà une certaine expérience en tant qu'artisan. [...] On pourrait l'embaucher à d'autres conditions, comme un ouvrier non spécialisé, avec le salaire correspondant, et lui proposer de faire un apprentissage supplémentaire. [...] S'il s'agit d'une personne qui a suivi la formation d'employé de commerce, mais qui n'a jamais travaillé comme artisan, on devrait en principe lui proposer les mêmes conditions d'embauche qu'à un jeune de 15 ou 16 ans*» (17_MB).

Les grandes entreprises interrogées avaient tendance à embaucher les apprentis les plus âgés aux mêmes conditions que les jeunes, arguant que ces adultes «*perçoivent une aide de l'AI, de l'ORP ou autre*» (02_DH) et qu'elles prennent en compte la situation globale. Cependant, lorsque les entreprises ne sont pas prêtes à payer aux adultes un salaire nettement supérieur à celui d'un apprenti, la réalisation d'une formation peut être compromise si le candidat ne dispose d'aucune source de revenu supplémentaire: «*Cette année, nous aurions dû avoir une personne de 27 ans à*

la logistique. Mais elle n'a pas pu faire sa formation, car elle n'a pas obtenu de financement. [...] En plus, elle n'avait pas été assez longtemps au chômage, ce qui posait problème. Il aurait fallu qu'elle soit au chômage pendant huit mois» (14_PM). Dans ce contexte, les différences de réglementation d'un canton à l'autre représentent un véritable casse-tête pour les entreprises d'envergure nationale, comme l'illustre le témoignage suivant: «La Suisse du Nord-Ouest, Soleure, Argovie et les deux Bâle, paient toujours les formations < article 32>, même si l'intéressé a déjà effectué une formation professionnelle initiale. Le canton de Berne ne verse plus rien maintenant. Le canton de Neuchâtel ne donne rien du tout, et puis parfois, un fonds quelconque verse quelque chose, mais ce n'est pas systématique. C'est en fonction des revenus du candidat. Le canton du Jura fonctionne encore différemment: l'entreprise doit tout avancer, puis le canton rembourse d'un coup, mais on ne sait jamais quand précisément. Vous voyez, c'est une problématique de taille à ce niveau» (19_UM).

Tandis que, sur le plan financier, c'est avant tout le salaire qui entre en ligne de compte dans le cadre des formations professionnelles initiales ordinaires et écourtées, les entreprises qui forment des adultes ayant choisi l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final sont confrontées à la question suivante: doivent-elles soutenir financièrement leurs apprentis pour les **frais liés à la scolarité** et aux éventuels cours interentreprises? Bien qu'il n'existe aucune obligation en la matière, il semblerait que de nombreux employeurs soutiennent leurs collaborateurs en prenant à leur charge les frais de scolarité. De petites contributions existent également, sous forme de remboursement des frais de transport ou de mise à disposition de matériel d'exercice.

Le second aspect important en matière de coûts directs concerne toutes les **prestations de conseil et d'accompagnement** en lien avec la qualification. Comme le montrent les déclarations suivantes, celles-ci s'organisent de façon plutôt individualisée dans les petites entreprises, tandis qu'elles sont standardisées dans les grandes: «Après il faut bien connaître les collaborateurs. Et puis c'est vrai que de nouveau, je vois les gens tous les jours, je leur parle de manière informelle. Je les vois de façon plus formelle au minimum une fois par mois. Et puis c'est des choses qui se discutent. Par exemple, la personne qui a 45 ans, qui travaille chez nous depuis plus de 10 ans en tant qu'aide-animatrice. Ça fait déjà 2-3 ans que je l'encourage en lui disant que c'est quelque chose qui me semblerait bon pour elle et puis qui pourrait être aussi intéressant pour l'institution» (28_FG). Ou encore: «Ce n'est pas nous qui décrétons que la personne doit choisir telle ou telle voie, ça ne fonctionne pas comme ça. [...] Les candidats s'adressent d'abord à moi, car j'ai besoin de tout un dossier. Ensuite, je l'étudie avec eux [...] et j'analyse leurs compétences en matière de formation, pour pouvoir les conseiller sur la meilleure voie à suivre. Est-ce qu'il s'agit d'une formation complémentaire? D'une formation modulaire? En fonction de leur situation familiale, aussi. Peut-être plutôt cette formation écourtée? Ensuite, on les oriente vers cette voie. La bonne solution n'est pas la même pour tout le monde. Ça dépend de leur performance et tout ça» (25_FG). Les éventuels problèmes avec la hiérarchie constituent un défi spécifique dans le cadre de l'accompagnement, comme l'ont souligné quelques entreprises: «Lorsqu'il s'agit d'une personne intéressée, l'encadrement demande avant tout beaucoup plus de temps qu'avec un jeune qui s'adresse de temps à autre à un apprenti plus expérimenté en cas de question» (35_KO).

L'exemple qui suit montre comment la dépense pour l'entreprise peut être calculée: «Pour l'accompagnement d'une ASSC E, nous avons entre 350 et 450 heures sur les deux années. Cela signifie que ces heures sont à la disposition de la collaboratrice pour échanger avec son référent. Disons que cette apprentie ASSC E dispose de 400 heures. Ces heures doivent être multipliées par deux, puisqu'elles sont aussi décomptées pour son référent. Donc en tout, ça donne 800 heures de travail consacrées à l'accompagnement. Il faut ajouter à cela des tâches plus globales. [...] Pour la partie recrutement, nous devons compter encore une vingtaine d'heures en plus pour la première prise de contact, l'examen de la situation et l'entretien d'évaluation. Mais, à part ça, c'est à peu près deux fois 400 heures, à la disposition de l'apprentie ASSC E pour son accompagnement dans l'entreprise en vue de sa préparation à l'examen» (26_FG).

Coûts indirects: décharge horaire

Les **crédits horaires** octroyés pour la fréquentation des cours constituent le principal facteur de coûts indirects. Non seulement la réglementation en la matière varie d'un cas à l'autre, mais elle a aussi évolué avec le temps, comme le soulignent notamment les grandes entreprises interrogées : *«Avant, les gens travaillaient et suivaient les cours en parallèle. C'est une charge effective. C'est pour ça que, maintenant, nous considérons que le temps scolaire correspond à du temps de travail»* (15_PM). En fonction de l'investissement financier de l'entreprise, l'employé s'engage à y rester salarié à l'issue de la formation. Certaines structures renoncent toutefois explicitement à de tels engagements, car elles ne veulent pas exercer de contrainte ou considèrent la certification avant tout comme une porte ouverte sur le marché du travail : *«Nous avons passé un accord avec ces personnes et nous continuons à le faire, mais celui-ci exclut explicitement tout engagement ultérieur de leur part. Le véritable objectif reste la compétitivité du collaborateur sur le marché du travail»* (09_IN). Dans le cadre d'un contrat d'apprentissage, ce type d'obligation est en outre impossible pour des raisons juridiques.

Il existe diverses autres formes de **décharge horaire**: certaines entreprises accordent ponctuellement ou systématiquement du temps à leurs employés pour étudier, veillent à cet aspect dans la définition des horaires de travail ou proposent un accompagnement concret dans la préparation à l'examen. Pour ce faire, les grandes entreprises ont souvent tendance à utiliser les ressources de la formation professionnelle. Ainsi, les adultes peuvent participer à la préparation à l'examen aux côtés des jeunes apprentis ou assister aux CI si ces derniers ont lieu au sein de l'entreprise. En outre, les grandes entreprises élaborent souvent des offres d'encadrement et de soutien spécifiquement destinées aux adultes qui se qualifient, par exemple un enseignement pratique séparé ou des interlocuteurs spécifiques: *«Dans notre équipe, il y a une personne chargée de la formation <article 32> et des prestations de conseil, au cas où cela serait nécessaire»* (02_DH). Certaines d'entre elles essaient aussi de mettre les adultes en relation les uns avec les autres en interne, car elles ont conscience des difficultés et des exigences auxquelles ils sont confrontés : *«Et puis comme ça on a formé aussi un petit groupe, elles sentaient qu'elles n'étaient pas seules dans cette démarche»* (30_FB).

De manière générale, la déclaration suivante résume parfaitement à quel point la propension des entreprises à soutenir les candidats s'exprime de différentes manières dans des situations concrètes : *«Il faut être un peu créatif, on trouve toujours une solution»* (11_IN). Les grandes entreprises peuvent ainsi s'appuyer sur des structures établies et bénéficier de ressources plus importantes, tandis que les plus petites font preuve de davantage de souplesse : *«Il nous arrive également de regarder des choses ensemble ou de nous pencher sur la programmation pendant notre temps de travail ou le week-end, enfin, le samedi, pas le dimanche. C'est déjà une forme d'investissement. On prend le temps de s'asseoir, il me montre ce qu'il doit apprendre. Ou les exercices qu'il ne comprend pas. [...] Je trouve extrêmement difficile de quantifier ce travail en heures. J'ai déjà tenté de faire ce genre de calculs, mais j'ai fini par abandonner»* (12_IN).

Obstacles liés à la formation des adultes

Certains facteurs sont généralement un frein aux prestations de formation des entreprises. On les retrouve principalement dans les petites structures: il s'agit notamment du nombre limité de places d'apprentissage, des effectifs réduits et du domaine d'activité restreint. Parallèlement, certains obstacles concernent uniquement les apprentis adultes comme les questions de financement ou les préjugés envers les adultes non qualifiés.

- **Financement**: la question du salaire se pose notamment pour les personnes qui intègrent une entreprise avec pour objectif d'obtenir une certification. En l'absence de recommandation (de la branche), les entreprises ne savent pas si l'adulte en apprentissage doit toucher uniquement le salaire d'apprenti ordinaire ou si ses expériences professionnelles doivent être prises en compte

dans le calcul de la rémunération. Bien souvent, le versement d'un simple salaire d'apprenti ne suffit pas au candidat pour financer sa formation. Les entretiens nous permettent en outre d'affirmer que les entreprises sont rarement prêtes à employer des personnes désireuses d'obtenir une certification via une admission directe à la procédure de qualification avec examen final. Dans la mesure où ces collaborateurs doivent percevoir un salaire normal, les entreprises jugent leur recrutement risqué, car elles ne savent pas d'emblée s'ils pourront constituer une force de travail à part entière.

- Préjugés envers les adultes non qualifiés: lorsqu'il est question d'intégrer dans le quotidien de l'entreprise des adultes désireux d'obtenir une qualification, de nombreux employeurs redoutent des troubles de la personnalité ou des problèmes avec les autres collaborateurs: *«Eh bien moi, ça m'intéresserait beaucoup de savoir pourquoi un adulte veut faire ce type de formation à son âge. Son parcours antérieur m'intéresserait au plus haut point. [...] Sur le fond, je trouve qu'un jeune devrait savoir ce qu'il veut. Un peu comme des dominos, qui finalement forment une image globale. Peu importe ce qu'on fait en premier, qu'on apprenne des langues, qu'on parte en voyage ou qu'on fasse ensuite une seconde formation. Mais quand c'est un méli-mélo, une recherche perpétuelle, et qu'on est un peu par-ci, par-là, mais qu'on ne fait rien correctement, j'ai de la peine à comprendre. Je ne connais personne qui ait commencé une formation à cet âge-là»* (35_KO). Certains représentants d'entreprises ont en outre du mal à imaginer un adulte dans la peau d'un apprenti. Ils partent du principe qu'il est difficile pour un adulte de se retrouver à cette place et que ce groupe d'âge est moins «malléable»: *«Je ne suis pas sûr que ce soit aussi facile avec les adultes. Peut-être que ce n'est pas fait pour tout le monde. On s'imagine, enfin, en théorie, qu'ils doivent occuper une place d'apprenti classique. [...] Mais ces personnes sont-elles prêtes à effectuer un travail d'apprenti au sens strict? Parfois, il s'agit de faire des courses, du ménage, tout ce qu'on est susceptible de demander à un apprenti en première année. Et puis ensuite, on entre en deuxième année et arrive un nouvel apprenti moins expérimenté qui s'en charge. C'est arrivé à tout le monde d'effectuer des tâches quelque peu ingrates pendant son apprentissage. C'est comme ça. Avec des adultes, pas sûr que ça marche aussi bien. Je pense que ça peut être problématique avec certaines personnes, dans certaines conditions»* (03_DH). Certains évoquent également de potentiels problèmes d'autorité vis-à-vis de formateurs plus jeunes.

Pour conclure, il convient de souligner que les représentants d'entreprises se déclarent vraiment prêts à soutenir des adultes au cours de leur qualification professionnelle, malgré les obstacles potentiels, en s'appuyant sur le principe de «quand on veut, on peut»: *«Donc pour moi, des difficultés, je n'en ai pas. [...] Il faut juste s'organiser. C'est des aspects, est-ce qu'on remplace quelqu'un en formation? C'est des contraintes plutôt budgétaires que ce genre de choses. [...] Mais les difficultés, je les verrais plutôt du côté de ceux qui se forment. Parce que c'est l'investissement en temps qui est très important»* (28_FG).

4.4. Le public cible du point de vue des entreprises

Dans la présente section, nous déterminons tout d'abord le public cible, encore en âge d'obtenir une certification professionnelle du point de vue des Ortra et des entreprises. Nous définissons en outre les conditions que doivent remplir ces candidats. Enfin, nous abordons rapidement les différences identifiées entre jeunes et adultes parmi les certifiés.

Pour commencer, il convient de souligner que les Ortra et de nombreuses entreprises ne savent pas vraiment lesquels de leurs collaborateurs exerçant une profession donnée sans diplôme pertinent pour le marché du travail seraient en mesure d'obtenir une qualification professionnelle. Du côté des entreprises, cette méconnaissance s'explique en partie par la structure et la taille de l'entité concernée. En effet, dans les grandes entreprises, qui possèdent un département entier consacré à la formation professionnelle, les responsables de la formation sont les collaborateurs qui

détiennent le savoir-faire en la matière, mais ils sont souvent séparés du département des ressources humaines sur le plan organisationnel, alors que ce dernier serait le plus à même d'identifier les collaborateurs susceptibles d'être intéressés. Quant aux Ortra, certaines tentent de combler leurs lacunes concernant les candidats potentiels en procédant à des enquêtes auprès des entreprises, afin d'obtenir une évaluation concrète du public cible pour la qualification des adultes.¹⁶

Public cible identifié

Les déclarations en lien avec le **public cible et ses caractéristiques** étaient extrêmement hétérogènes, notamment chez les représentants d'entreprises. Cependant, sur l'ensemble des entretiens, deux groupes de personnes ont été identifiés sans certification pertinente pour le marché du travail, actuellement employés dans des entreprises et qui, du point de vue des représentants d'entreprises, seraient susceptibles de répondre aux critères de qualification professionnelle à l'âge adulte. Il s'agit d'une part des personnes issues de la migration et d'autre part des adultes avec une trajectoire professionnelle non linéaire: *«Moi je vois deux genres de personnes qui peuvent faire ça. La première possibilité c'est des étrangers. Des étrangers qui sont venus ici, soit qui savaient déjà le métier et puis qui ont voulu apprendre le métier, qui ont voulu mettre un diplôme à ce qu'ils savaient. Ou alors des personnes qui sont arrivées, [...] puis qui ont appris le métier ici. Puis c'est quand même valorisant d'avoir un CFC. Et puis après, la deuxième partie c'est des jeunes qui peut-être à un certain âge sont instables et puis tout d'un coup quand ils arrivent entre vingt-cinq et trente ans qui fondent un foyer, une famille et tout. Ils s'aperçoivent quand même que c'est important d'avoir un CFC»* (18_MB).

- Personnes issues de la migration: dans la plupart des professions et des branches, mais en particulier dans le commerce de détail, la construction, la restauration, le nettoyage et la santé, nos interlocuteurs indiquent que la proportion de travailleurs issus de la migration exerçant une profession sans certification pertinente pour le marché du travail est relativement élevée et que ce groupe constitue un public cible potentiel pour la qualification des adultes. *«C'est peut-être une tendance chez les personnes d'origine immigrée. C'est possible, c'est ce que je crois. Peut-être qu'elles sont arrivées en Suisse après l'âge de scolarisation obligatoire et n'ont pas intégré la formation professionnelle à ce moment-là, ou peut-être qu'elles sont arrivées en Suisse à un autre moment»* (Ortra_02). Le groupe des personnes issues de la migration semble toutefois très hétérogène. Les personnes qui sont déjà titulaires d'un diplôme (parfois de niveau universitaire) dans leur pays d'origine semblent avoir le plus de potentiel pour obtenir une certification professionnelle en Suisse.
- Adultes avec une trajectoire professionnelle non linéaire: il s'agit de personnes ayant connu de nombreuses interruptions ou changements de voie, qui n'ont pas obtenu de diplôme dans leur jeunesse et ont besoin à un moment donné d'obtenir une qualification. Souvent, la période où apparaît ce besoin de qualification et de sécurité supplémentaire qu'elle apporte va de pair avec la phase où la personne concernée fonde une famille, comme l'illustrent les lignes ci-dessous. Cela semble notamment être le cas chez les hommes, tandis que chez les femmes, la problématique a davantage trait à la réinsertion sur le marché du travail après une période consacrée à la famille: *«une fois que les enfants ont un peu grandi et qu'elles ont en principe plus de temps. [...] Dans le nettoyage spécial, c'est un avantage de posséder une bonne qualification, c'est-à-dire un CFC. Dans ces cas-là, on pourrait donc proposer aux femmes une sorte de package de transition»* (Ortra_12).

Concernant l'**âge** du public cible, nos interlocuteurs ont souvent cité des personnes de 30 à 45 ans avec une famille, qui accordent soudainement plus d'importance à la sécurité financière. *«À un moment donné, ils découvrent comment fonctionne la vie. On le voit dès lors qu'un conjoint ou une conjointe apparaît: tant que l'on vit seul, cela n'a pas d'importance ou alors qu'une importance mineure, et à un moment donné, les exigences sont plus hautes. [...] Souvent, c'est là que la personne remarque qu'elle doit faire quelque chose»* (37_GE). Dans de nombreux entretiens, l'âge

¹⁶ Pour des informations plus détaillées sur les groupes cibles potentiels, se reporter au rapport intermédiaire de l'étude «Certification professionnelle pour adultes: enquête auprès des personnes concernées» (Schmid et al. 2016).

limite a été fixé à environ 55 ans. Une fois ce plafond dépassé, les collaborateurs ne sont plus encouragés à se qualifier et bénéficient rarement d'un soutien financier.

Le **sexe** du public cible dépend fortement de la profession et a pu être clairement désigné dans la plupart des cas. Les hommes ont été cités avant tout dans les domaines de la logistique, de l'informatique, de la production et de la construction; quant aux femmes, elles sont principalement mentionnées dans le secteur sanitaire et social, mais aussi dans l'industrie horlogère. Dans les autres branches, soit aucune déclaration spécifique ne concernait le sexe du public cible, soit les deux sexes ont été évoqués.

Pour ce qui est de la **disponibilité du public cible**, il convient d'indiquer que tous les collaborateurs sans certification professionnelle pertinente pour le marché du travail ne sont pas intéressés par l'obtention d'une telle certification, même lorsque cela est souhaité et encouragé par l'entreprise. Cela pourrait s'expliquer par le fait que les collaborateurs eux-mêmes ne voient aucune valeur ajoutée dans une certification ou qu'ils ne considèrent pas leur situation personnelle à long terme – que ce soit sur le plan financier ou en rapport avec une éventuelle perte d'emploi. *«Lorsque vous avez un travail et que vous gagnez de l'argent, tout va bien. Mais imaginer que vous pourriez tirer un bénéfice d'une formation et d'un diplôme bien plus tard dans votre vie, ça, c'est plus difficile»* (40_GE). Les représentants d'entreprises pensent que de nombreuses personnes qui travaillent dans une entreprise sans certification professionnelle pertinente pour le marché du travail ne savent pas qu'il existe des possibilités de qualification pour les adultes.

Conditions à remplir par les adultes pour obtenir une certification professionnelle

Concernant les caractéristiques des personnes ayant à ce jour obtenu une certification professionnelle dans l'entreprise et les conditions essentielles auxquelles elles doivent répondre, nos interlocuteurs ont évoqué des conditions formelles, telles que des expériences spécifiques et des connaissances linguistiques. Les conditions informelles, comme des compétences et des traits de caractère, ont été mentionnées plus fréquemment. Les représentants d'entreprises ont toutefois signalé également des difficultés et des défis en lien avec le public cible potentiel.

Les **conditions formelles** qui prévalent dans le cadre de l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final et de la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience sont les années d'expérience professionnelle que les adultes doivent posséder lors de l'obtention d'une certification professionnelle. Dans les champs professionnels présentant une forte proportion de personnes issues de la migration, la langue a été très fortement soulignée – cet aspect était beaucoup plus net dans le cadre des entretiens avec les représentants d'Ortra que dans ceux avec les représentants d'entreprises. La maîtrise suffisante de l'une des langues nationales constitue ainsi une condition essentielle pour obtenir une certification professionnelle – quelle que soit la voie choisie. L'aisance linguistique doit dépasser le contexte de la pratique professionnelle, sous peine de voir surgir des problèmes dans le cadre des cours de culture générale dispensés à l'école professionnelle: *«Souvent, c'est une question de langue. Il faut que les gens sachent parler la langue avant de pouvoir entamer un apprentissage. Les formations en Suisse ne sont pas faciles. [...] Il est peut-être possible de suivre un cours, mais un apprentissage ensuite, avec une formation générale, etc., pour ça, il faut un niveau d'allemand suffisant»* (Ortra_12). Dans le cadre de la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience, les exigences relatives aux compétences linguistiques sont encore plus élevées que dans les autres voies.

Parmi les **conditions informelles** évoquées pour l'obtention d'une certification professionnelle par un adulte figurent souvent les compétences et les traits de personnalité, comme la motivation, la ténacité et l'investissement personnel. Dans la quasi-totalité des entretiens, nos interlocuteurs ont fortement souligné le fait que les personnes ayant jusqu'à présent obtenu une qualification professionnelle dans leur entreprise étaient systématiquement très motivées et impliquées. Cet aspect a également été mentionné comme une condition essentielle. D'autres qualités des adultes en voie de qualification professionnelle sont la volonté d'apprendre, la persévérance et l'autonomie.

Différence entre la formation des jeunes et celle des adultes

Pour nos interlocuteurs, la principale différence entre les jeunes apprentis et les adultes désireux d'obtenir une qualification réside clairement dans le **stade de développement**. Chez les jeunes en formation, les entreprises doivent effectuer un gros travail d'éducation, car la plupart des apprentis sont en pleine puberté au début de la formation. Chez les adultes, ce travail n'a pas lieu. Les responsables des entreprises de formation doivent familiariser les jeunes avec le monde des adultes et du travail, ce qui représente un effort supplémentaire, notamment au commencement de l'apprentissage et n'est pas nécessaire avec les adultes. *«Donc voilà, vous êtes vraiment face à des petits jeunes qui démarrent, qui n'ont, pour la plupart, jamais mis une patte en entreprise, donc il faut leur apprendre aussi tout le savoir-être. Les règles de l'entreprise et puis l'importance de respecter les règles communes. Ça c'est souvent la tâche de la première année»* (20_UM).

Dans l'ensemble, l'**effort d'encadrement** est jugé plus important auprès des jeunes qu'auprès des adultes. Il est notamment évalué comme faible auprès des adultes candidats à l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final et à la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience. Cependant, même dans le cadre des formations professionnelles initiales ordinaires et écourtées, où les entreprises assument davantage de responsabilités, les adultes demandent moins de travail – du moins dans la pratique : *«un adulto in riqualfica presenta più vantaggi rispetto a un ragazzino di quindici anni. Gli adulti bisogna segurli meno. Capiscono prima le cose. Il ragazzino è appena entrato nel mondo del lavoro e quindi fa più fatica, nell'adulto con ci sono problemi di gestione della persona. Il ragazzino bisogna gestirlo molto di più»* (05_LO). Alors qu'un consensus règne globalement quant au fait que les adultes nécessitent un moindre accompagnement sur le plan pratique, les avis divergent pour ce qui est du soutien dans le domaine scolaire: quelques interlocuteurs indiquent que les adultes savent comment apprendre et le font de manière autonome; d'autres notent qu'ils ont quitté l'école depuis longtemps et ont plutôt des difficultés de ce point de vue-là, ce qui explique pourquoi ils ne possèdent aucun diplôme initialement. Ces adultes ont besoin de soutien sur le plan scolaire, mais savent généralement compenser cet effort supplémentaire par leur expérience et leur motivation.

Un autre point fréquemment évoqué est le **choix réfléchi de la profession** chez les adultes, et ce, contrairement à de nombreux jeunes qui doivent parfois se contenter d'une place d'apprentissage dans une profession qui constituait leur deuxième ou leur troisième choix, ce qui peut engendrer des problèmes de motivation et/ou des ruptures de contrats d'apprentissage: *«Un adulte, c'est son choix. Enfin il a décidé de le faire, donc il sera plus réceptif. Un jeune, il doit faire quelque chose»* (08_LO). *«Parce que nous choisissons ceux pour qui cela fonctionne. Cela arrive plutôt dans le cadre de la formation professionnelle initiale en trois ans, qu'un jeune décide tout à coup de faire autre chose, alors qu'il avait effectué un stage ou je ne sais quoi encore, et qu'il arrête soudainement»* (25_FG). Comme évoqué plus haut, en choisissant de manière réfléchie, les adultes sont non seulement plus motivés, mais ils réussissent aussi davantage et restent fidèles au champ professionnel après avoir obtenu leur certification. *«Un adulte est toujours présent et fait preuve de volonté. Il ne se ridiculise pas. Il donne beaucoup de sa personne pour réussir»* (13_PM).

Cependant, il convient également d'évoquer ici les **inconvenients identifiés dans le cadre de la formation des adultes**. Ceux-ci correspondent au point de vue des adultes concernés, comme le montre l'étude de Schmid et al. (2016).

- Charge multiple due aux obligations familiales: fréquemment évoqué, cet aspect pourrait, du point de vue de l'entreprise, accroître le risque d'abandon.
- Manque de confiance en soi: les candidats (potentiels) manquent parfois cruellement de confiance en eux et ne se pensent pas capables d'obtenir une certification. Par ailleurs, les adultes ont du mal avec le rythme scolaire, car ils ont souvent quitté l'école depuis longtemps et n'ont pas (plus) l'habitude d'apprendre dans ce cadre. Certains ont aussi un historique d'échec scolaire. Cela peut engendrer une angoisse de l'examen et un manque de confiance en soi, ce qui n'est toutefois pas considéré comme un obstacle majeur par les personnes interrogées. Il n'en

reste pas moins que ces individus ont besoin d'être motivés par le responsable au sein de l'entreprise et soutenus de façon ciblée au cours de la qualification, comme le montre la citation suivante : «*Ce type de personne a parfois besoin d'un peu d'encouragement. [...] Ceux auxquels je pense sont dans l'entreprise depuis 10 ans, ils travaillent super bien, ils sont véritablement compétents, mais ils manquent un peu de confiance en eux, peut-être à cause de leur parcours. [...] Avant que ces personnes n'entament une formation, il faut donc passer par une phase d'encouragement*» (Ortra_10).

- Cohabitation des jeunes et des adultes: la cohabitation entre jeunes et adultes durant la formation peut également constituer une difficulté. Généralement, les problèmes sont moins visibles en entreprise, car les jeunes se trouvent alors dans un environnement d'adultes. La fréquentation de l'école professionnelle semble générer de plus gros problèmes, car les adultes sont considérés comme des outsiders dans les classes normales, où les âges sont homogènes.

Les quatre voies et le public cible – en bref:

- Les personnes interrogées sont globalement satisfaites de l'offre des quatre voies et identifient des avantages et des inconvénients spécifiques à chacune d'entre elles.
- Les certifications professionnelles pour adultes sont principalement considérées comme utiles au niveau du certificat fédéral de capacité.
- Le niveau des connaissances des entreprises varie considérablement: souvent, on remarque un manque de connaissances spécifiques aux quatre voies ou on rencontre des idées reçues (notamment concernant la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience).
- Il est intéressant de souligner que la connaissance des différentes possibilités est limitée: peu de personnes connaissent les quatre voies.
- Globalement, les entreprises sont prêtes à soutenir leurs collaborateurs désireux d'obtenir une qualification, mais les modalités et l'étendue de leur soutien dépendent de la voie choisie.
- Du point de vue des entreprises, l'accompagnement et le soutien des adultes souhaitant se qualifier sont indispensables à leur réussite, même dans le cadre de l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final et de la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience, et ce, malgré le fait que les entreprises ne soient soumises à une obligation de soutien que pour les formations professionnelles initiales ordinaire et écourtée.
- La formation des adultes engendre des coûts directs (salaires et dépenses liées à l'accompagnement et aux prestations de conseil) et indirects (décharge horaire).
- Pour les adultes qui travaillent déjà dans une entreprise et qui ont fait leurs preuves, une solution est souvent trouvée. Ceux qui souhaitent changer de profession rencontrent plus de difficultés – notamment pour ce qui est du soutien financier.
- Les obstacles relatifs à la formation des adultes sont le financement ainsi que les préjugés des employeurs envers les personnes qui ne possèdent pas encore de certification professionnelle à l'âge adulte.
- Le public cible potentiel est difficile à définir. Deux groupes se dessinent: les personnes issues de la migration et les personnes possédant un CV non linéaire.
- Des connaissances linguistiques suffisantes et certaines compétences informelles (motivation, résistance) sont considérées comme des conditions essentielles pour que les adultes réussissent leur qualification professionnelle.
- Les adultes ont moins besoin d'être encadrés et font preuve de plus de maturité que les jeunes, ce qui constitue un avantage.

5 Utilité et besoins

Nous exposons dans le présent chapitre les résultats relatifs à l'utilité identifiée de la qualification des adultes et aux besoins supplémentaires en matière de qualification des adultes. Nous avons abordé la question de l'utilité à travers quatre points de vue, à savoir pour *les entreprises*, pour *la branche*, pour *les adultes concernés* et pour *l'économie et la société*. Les résultats dans ces quatre domaines sont documentés et commentés ci-après. Pour finir, nous présentons nos conclusions quant aux besoins identifiés.

5.1. Utilité pour les entreprises

L'évaluation de l'utilité pour les entreprises s'effectue en fonction des motivations indiquées par les représentants d'entreprises et d'Ortra pour la formation des jeunes et des adultes dans leur entreprise ou dans leur branche (voir section 1.2). Nous soulignons une nouvelle fois ici que les entreprises assurent des formations pour différents motifs. Nous apportons ci-après un éclairage sur les motivations décrites à la section 1.2, en nous attardant plus particulièrement sur la qualification des adultes, dont la situation initiale ne coïncide pas parfaitement avec celle des jeunes.

Motivation liée à l'investissement. La motivation liée à l'investissement met en évidence les bénéfices à long terme de la formation, comme l'explique le représentant d'une Ortra: *«Bien entendu, il s'agit d'un engagement à long terme. Les apprentis adultes resteront plus longtemps et seront plus susceptibles de fournir du bon travail, de par leur intérêt, leur engagement et leur recherche de qualité»* (Ortra_9). Dans les entretiens menés auprès des représentants d'entreprises, cette motivation domine quant à l'utilité de la formation des adultes. L'approche de l'investissement adoptée par les entreprises se divise en trois catégories:

1. Les entreprises qui investissent dans la formation et dans la qualification formelle des adultes car elles ont besoin de personnel qualifié à long terme et ne le trouvent pas toujours sur le marché (assurance de la qualité) : *«Pour notre entreprise, l'utilité réside dans le fait d'avoir la possibilité de former nos propres collaborateurs. Cela demande d'investir du temps et de l'argent, mais nous ne trouvons pas ces personnes sur le marché. Ainsi, nous savons à quoi nous attendre»* (37_GE).
2. Les entreprises qui investissent dans la qualification formelle de leurs collaborateurs afin que ces derniers puissent participer aux processus de changement internes et au tournant technologique (adaptation). Cette perspective repose sur l'idée de fournir aux collaborateurs de l'entreprise les outils pour évoluer avec les changements de la profession et de la branche et éventuellement d'entreprendre une formation complémentaire: *«Cela signifie qu'ils doivent suivre le rythme de la technologie moderne. Pour qu'ils y parviennent, nous voulons les encourager à effectuer cette formation de rattrapage. L'expérience a montré que cela nous réussissait»* (15_PM).
3. Les entreprises qui investissent dans des adultes désireux d'obtenir une qualification comme gratification pour les collaborateurs de longue date qui ont fait leurs preuves (fidélisation du personnel) : *«C'est une marque d'estime et une façon de les remercier de leur travail et de leur capacité à évoluer. Pour le moment, notre entreprise, dans son domaine, ne peut pas proposer une grande diversité de postes ni une évolution professionnelle très importante. C'est plutôt limité, je pense donc que ce sont de petites choses qui nous permettent de témoigner notre gratitude»* (31_FB).

La motivation liée à l'investissement peut être considérée comme un indicateur de la propension à long terme des entreprises à investir dans leur personnel. Celles-ci voient la qualification formelle des adultes comme un investissement précieux pour leurs équipes. Il ressort des entretiens que les

adultes qualifiés restent généralement dans l'entreprise, alors qu'ils pourraient plus facilement trouver un autre poste grâce à leur certification – ils peuvent partir, mais veulent rester. C'est notamment le cas pour ceux qui étaient précédemment employés au sein de l'entreprise, indépendamment de tout engagement éventuel : *«En général, ils restent. Ils ont bien une raison de le faire. Et mon expérience montre que ceux qui n'avaient pas encore de diplôme professionnel et à qui on a donné une chance, à qui on a fait confiance, nous le rendent au centuple»* (02_DH). L'approche à long terme est surtout évoquée par les entreprises qui prévoient de proposer une formation continue aux personnes ayant obtenu une certification professionnelle (p. ex. comme relève des cadres): *«Et c'est vrai que d'avoir en permanence peut-être trois, quatre personnes, ou peut-être cinq, six qui sont dans ces parcours-là, c'est vrai que c'est très intéressant pour l'entreprise. Ce sont des gens que vous connaissez, en qui vous avez forcément acquis une certaine confiance, et puis c'est vrai qu'ils sont naturellement assez prioritaires quand il y a un poste qui s'ouvre»* (20_UM). Les entretiens avec les représentants d'entreprises montrent que cette motivation domine dans les entreprises qui forment des adultes, indépendamment de leur taille.

Motivation liée à la production. Pour les entreprises dont la principale motivation est liée à la production, l'idée est que les apprentis peuvent constituer une main-d'œuvre bon marché. L'objectif est la valorisation monétaire directe du contrat de formation dès l'étape de l'apprentissage. Cette motivation joue un rôle important notamment dans les professions qui permettent aux apprentis d'être rapidement productifs. Il s'agit par exemple des professions de la restauration et, dans une certaine mesure, du commerce de détail. Dans le cadre des entretiens, la motivation liée à la production est avant tout mentionnée par les petites et moyennes entreprises, en particulier celles qui passent par la formation professionnelle initiale ordinaire : *«Je ne le fais pas par sympathie, afin que la personne ait une formation, mais avant tout parce que je me dis que l'entreprise en profite. Il s'agit surtout de la survie de l'entreprise»* (33_RE). Les entreprises dans lesquelles domine la motivation liée à la production ont souvent une connaissance limitée des différentes possibilités de qualification pour les adultes. Elles considèrent avant tout les adultes désireux d'obtenir une qualification dans l'entreprise comme des apprentis plus âgés et y associent d'éventuels problèmes relatifs au salaire et à la subordination hiérarchique. Certaines entreprises dans lesquelles domine cette motivation ont toutefois un point de vue plus nuancé. Elles soulignent, outre l'aspect financier, l'amélioration qualitative du travail des adultes concernés ainsi que l'augmentation des responsabilités et la diversification des tâches qu'ils peuvent assumer. Quelques entreprises, notamment dans le domaine sanitaire et social ainsi que dans la construction, considèrent même que ces personnes peuvent être employées comme des collaborateurs à part entière: *«Parce que les adultes travaillent et deviennent maçons; ils nous apportent plus qu'un apprenti du point de vue opérationnel, car ils peuvent travailler comme ouvriers du bâtiment. Mais ils ont ainsi la possibilité de faire cette formation»* (22_MA). Les petites et moyennes entreprises semblent davantage attachées à la rentabilité immédiate de la période de formation, tandis que l'aspect financier est moins souvent évoqué par les grandes entreprises. Le représentant d'une Ortra identifie en outre des économies à long terme: *«Il peut y avoir un intérêt financier à disposer d'une personne bien formée. Car si j'ai quelqu'un qui sait gérer les denrées alimentaires, cela peut permettre de réaliser des économies»* (Ortra_9).

La motivation liée à la production est souvent mentionnée dans les entretiens, mais elle occupe une place nettement moins importante que la motivation liée à l'investissement. Les petites et moyennes entreprises ont toutefois tendance à souligner que la formation des adultes doit valoir le coup pour l'entreprise dès le stade de l'apprentissage ou de la qualification. Cette motivation à la formation dans les entreprises est également fortement tributaire de la voie d'accès. Les aspects financiers à court terme jouent un rôle central, notamment dans le cadre des formations professionnelles initiales ordinaire et écourtée, car les apprentis peuvent souvent être employés comme de la main-d'œuvre à part entière tout en étant payés comme des apprentis. Les entreprises principalement motivées par l'aspect productif jugent peu bénéfique la qualification des adultes via l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final ou la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience.

Motivation liée à la réputation. Le fait qu'une entreprise assure des formations ainsi que le résultat de ces efforts – des employés qualifiés – sont considérés par quelques interlocuteurs interrogés comme un avantage concurrentiel ou un bénéfice global, car ces facteurs confèrent une meilleure image à l'entreprise auprès de la clientèle: *«C'est relativement bénéfique pour l'avenir. Une entreprise qui compte davantage de collaborateurs qualifiés et bien formés est plus souvent sollicitée. Elle jouit d'une bonne réputation»* (23_GI). Ou encore: *«Pour nous, l'intérêt réside dans le fait de pouvoir faire de ces collaborateurs qualifiés un argument commercial. C'est quand même différent lorsqu'une entreprise emploie une forte proportion de main-d'œuvre non qualifiée. Autrement dit, c'est une question d'image»* (07_LO). Dans ce contexte, la réputation semble être importante plutôt pour les grandes entreprises. Hormis la taille de l'entreprise, cette question est plus importante dans certaines professions et branches que dans d'autres: *«Cela fait du bien à l'image de la profession et à l'ensemble des métiers du social, car le cliché de la profession féminine peu qualifiée persiste. Je trouve donc positif que l'on travaille avec du personnel bien formé»* (29_FB). Dans le secteur du nettoyage également, nos interlocuteurs ont indiqué à plusieurs reprises que les qualifications formelles faisaient encore défaut et qu'elles étaient nécessaires de toute urgence pour améliorer l'image de la branche.

Motivation liée à la responsabilité sociale. Les entreprises qui forment pour des raisons altruistes placent la perspective des collaborateurs ou de la société au premier plan. Elles veulent offrir aux jeunes et aux adultes une chance de mettre un pied dans le monde du travail ou d'y participer et de répondre aux besoins en main-d'œuvre qualifiée au-delà de la sphère de l'entreprise. Cela permet de former les jeunes comme futurs employés et de maintenir la compétitivité des adultes sur le marché du travail, tout en favorisant la mobilité de ces deux catégories de travailleurs: *«Je veux dire, soit on fidélise nos collaborateurs et on ne les laisse rien faire, soit ils sont très intéressants sur le marché du travail. Dans le cadre de notre philosophie, nous sommes satisfaits de pouvoir offrir à nos collaborateurs une certaine valeur sur le marché. Ils peuvent ainsi véritablement postuler pour un emploi et être recrutés»* (25_FG). Dans ce contexte, le CFC formalise les connaissances et les compétences des personnes: *«Les collaborateurs internes, nous les connaissons et nous savons ce qu'ils nous apportent. Je le vois lorsque je dois recruter en externe: pour une entreprise, il est plus facile d'évaluer un nouveau collaborateur si elle sait que celui-ci possède un diplôme officiel. On recrute ainsi plus facilement, et je considère cela comme un bénéfice»* (06_LO). Comme pour la motivation liée à la réputation, les entreprises qui forment des adultes pour des raisons liées à la responsabilité sociale sont principalement de grandes entreprises, notamment dans le cadre de grandes restructurations, de l'acquisition de nouvelles technologies ou de la délocalisation de certaines composantes à l'étranger. Elles abordent les qualifications de façon stratégique et forment très souvent les adultes de façon systématique. De manière générale, on peut dire qu'elles permettent à leurs employés d'être *«adaptés au marché du travail externe»* (01_DH). Parmi les entreprises interrogées, certaines forment ou reconvertissent continuellement des personnes en collaboration avec l'AI et/ou des offres régionales de passerelles ou d'intégration, ou assurent la formation de réfugiés dans le cadre de leur engagement social. Tandis que les certifications obtenues dans le cadre des reconversions AI ont officiellement valeur de certifications professionnelles pour les adultes, la situation de départ est fondamentalement différente, notamment pour ce qui est du soutien financier et de l'encadrement individuel des personnes concernées. Aussi ne l'aborderons-nous pas en détail ici.

Pour conclure, il convient tout d'abord de noter que seule une infime minorité des entreprises interrogées considèrent le bénéfice de la qualification des adultes comme faible, voir inexistant. Ensuite, la propension à former et à qualifier des adultes est en partie liée à la situation individuelle de responsables de l'entreprise, comme le montre l'entretien mené avec le propriétaire d'une petite structure d'informatique, qui forme exclusivement des adultes. Ce dernier, qui a lui-même effectué une reconversion et fondé une famille explique: *«C'était une période difficile. J'avais remarqué que je n'avais pas l'envie ni l'énergie de me retrouver avec des gamins pour camarades. [...] À l'époque, lorsque c'était actuel, la question ne s'est pas posée parce que je ne le voulais pas»* (12_IN). Dans les grandes entreprises, il peut arriver que certains services encouragent la qualification du fait des

convictions et des engagements personnels de leurs responsables respectifs, alors qu'aucun soutien systématique n'est prévu: *«Je pense qu'ici, dans le service de la petite enfance, [c'est] probablement moi, j'ai amené beaucoup, cette énergie-là. [...] Dans les autres services, par exemple l'entretien des bâtiments ou la voirie ou l'horticulture ou tout ça, c'est pas aussi poussé»* (30_FB).

De manière générale, on peut dire que les Ortra et les entreprises ont différentes raisons de former des adultes. Souvent, aucune ne prévaut et c'est plutôt une interaction de motivations qui pousse les entreprises à former et à qualifier des adultes. Dans les structures qui poursuivent cette mission, c'est clairement la motivation liée à l'investissement qui prédomine. Les entreprises investissent dans de la main-d'œuvre adulte dans le but de l'employer à long terme. Certaines grandes entreprises qui assurent des formations systématiques ont explicitement pour objectif de rendre leurs collaborateurs aptes au marché du travail. De ce point de vue, l'orientation sociale joue un rôle qui ne doit pas être sous-estimé. Les entreprises principalement motivées par l'aspect lié à la production sont plutôt sceptiques vis-à-vis de la formation des adultes.

5.2. Utilité pour la branche

Globalement, le bénéfice identifié pour la branche est en grande partie similaire à celui identifié pour les entreprises et pour la société dans son ensemble. Les représentants d'Ortra et d'entreprises citent principalement la motivation liée à la réputation et à la responsabilité sociale.

Motivation liée à l'investissement. Les arguments évoqués par les personnes interrogées et qui peuvent être associés à cette motivation se réfèrent d'une part au fait qu'une main-d'œuvre qualifiée fournit un travail de qualité et constitue ainsi un moteur pour l'économie, ce qui est bénéfique à la société dans son ensemble : *«On sait depuis longtemps que des collaborateurs bien formés sont le point de départ d'une qualité élevée, d'un bon travail et par conséquent de la rentabilité»* (Ortra_07). Les personnes qualifiées qui *«ont un travail, des revenus, avec tous les effets positifs que cela implique pour la société, ainsi que pour l'individu et son environnement, pour le système social, [...] sont] également bénéfiques à l'économie, bien entendu»* (Ortra_04). D'autre part, les investissements dans la formation professionnelle sont considérés comme une opportunité d'augmenter la proportion de personnes susceptibles d'obtenir un diplôme de la formation professionnelle supérieure: *«Il y a là tout un potentiel chez ces personnes de qualité, qui pourraient ne pas s'arrêter au CFC et devenir maîtres artisans. Ce potentiel, nous ne l'avons peut-être pas encore identifié jusqu'à présent»* (Ortra_8). Le potentiel de diplômés de la formation professionnelle supérieure est non seulement évoqué par les Ortra, mais également reconnu en partie par les entreprises, comme le montre la déclaration suivante: *«Ils restent toutefois dans la profession. L'un d'entre eux a effectué une formation d'ASSC et suit maintenant une formation tertiaire dans l'entreprise. [...] Un autre a fait la formation tertiaire et suit maintenant celle de chef d'équipe. Ils poursuivent leur voie et se perfectionnent. [...] Je dirais que la plupart d'entre eux assument davantage de responsabilités ou effectuent une formation supplémentaire»* (27_FG).

Motivation liée à la réputation. Cette motivation à la qualification des adultes a été évoquée aussi bien par les représentants d'entreprises que par ceux d'Ortra, principalement dans les branches du nettoyage et de la restauration. On peut donc considérer qu'elle est pertinente dans ces secteurs : *«L'image encore très négative de la <femme de ménage> – comme on dit – ne peut être changée que si nous y travaillons de façon proactive et que nous tentons de former des collaborateurs. Je dis toujours que nous formons des agents de propreté et pas des <femmes de ménage>. Tout le monde peut faire le ménage, mais tout le monde n'est pas spécialiste de la propreté»* (37_GE). Ou encore: *«De manière générale, je considère naturellement que l'avantage réside dans le fait d'exercer une profession ou de travailler dans un domaine qui compte un grand nombre d'employés qualifiés. C'est aussi une question d'image»* (Ortra_01).

Motivation liée à la responsabilité sociale. Cette motivation est souvent évoquée avec l'argument selon lequel l'activité de formation d'une entreprise est bénéfique à l'ensemble de la branche : *«On*

contribue à la formation des personnes dont on a nous-mêmes besoin. On n'est pas égoïstes et on ne fait pas que profiter du marché, on essaie aussi d'apporter de la main-d'œuvre sur le marché» (11_IN). Ou, de manière plus générale : «Cela permet de former des spécialistes, des spécialistes de la branche, qui restent dans la restauration parce qu'ils ont, grâce à leur diplôme, de meilleures chances de réussir sur le marché du travail» (34_RE).

5.3. Utilité pour les adultes

Les Ortra comme les entreprises soulignent la grande utilité des certifications, notamment du certificat fédéral de capacité, pour les adultes concernés. La valeur ajoutée d'une attestation fédérale de formation professionnelle est jugée moins importante. Cette dernière est la plupart du temps considérée comme un objectif intermédiaire vers le CFC. Tout comme les candidats à la qualification (voir Schmid et al. 2016), les personnes interrogées voient trois avantages principaux aux certifications professionnelles pour adultes:

Bénéfice personnel non monétaire. Le bénéfice pour l'individu est fortement mis en avant. Il peut se traduire par une plus grande confiance en soi, un renforcement de la personnalité, une motivation et une performance accrues, ainsi qu'une reconnaissance dans les sphères professionnelle et personnelle. Une représentante d'Ortra le résume très justement ainsi: «Il y a une marque de reconnaissance. Ça ne veut pas forcément dire qu'elles auront une différence de salaire, ça ne veut pas forcément dire qu'elles vont avoir un meilleur poste en entreprise, ce n'est pas forcément le cas. [...] Mais pour le collaborateur je pense que c'est énorme» (Ortra_06).

Gratification et accès facilité au marché du travail. L'amélioration de l'accès au marché du travail se concrétise non seulement au sein de l'entreprise, mais également en dehors. Par ailleurs, une meilleure certification peut se traduire par un meilleur salaire. Les autres bénéfices potentiels sont la participation à une convention collective ou, à plus long terme, la sécurité de l'emploi. En cas de licenciement, un adulte titulaire d'une certification retrouve plus rapidement un poste adéquat. Cependant, une certification CFC/AFP n'est pas automatiquement synonyme de salaire plus élevé dans toutes les branches, ce que soulignent aussi bien les Ortra que les entreprises.

Accès facilité au système de formation (de niveau tertiaire). Une certification professionnelle est considérée comme une opportunité d'accéder au système de formation suisse, en particulier pour les personnes issues de la migration. En principe, un CFC constitue pour tous un ticket d'accès à la formation professionnelle supérieure et se traduit ainsi par un avantage économique, notamment à long terme. Un représentant d'entreprise définit le CFC de façon très pertinente: il s'agit d'une «*clé vers une carrière professionnelle*» (13_PM), bien que dans certaines branches (comme l'informatique), l'accès direct à la formation professionnelle supérieure soit encouragé.

5.4. Utilité sur les plans économique et social

Le bénéfice pour l'économie et la société est décrit de façon très générale par toutes les personnes interrogées. Nos interlocuteurs indiquent notamment que la qualification professionnelle des adultes contribue à l'allègement de la charge assumée par le système social ou au «bien commun». Un représentant d'Ortra fournit l'éclairage suivant : «*Bien entendu, il existe aussi une responsabilité sociale commune assumée par les employeurs et l'industrie, ainsi que par nous-mêmes. C'est sans aucun doute une bonne chose lorsque les collaborateurs sont qualifiés et ont ainsi un travail, des revenus, avec tous les effets positifs que cela implique pour la société*» (Ortra_04).

Du point de vue économique, c'est notamment la grande qualité de notre système de formation professionnelle par rapport à celui d'autres pays qui est évoquée. Selon la majorité des personnes interrogées, un bon niveau de formation des actifs a une incidence sur l'économie à différents égards. Ainsi, l'espace économique suisse a été renforcé et sa flexibilité maintenue grâce à la qualification complémentaire et supérieure des adultes. Compte tenu de l'automatisation et de la

transition numérique continue qui caractérisent de nombreuses branches, cet aspect est particulièrement important.

Certains autres effets positifs sont directement liés à une formation spécifique: ainsi, grâce à l'augmentation des effectifs de spécialistes de l'accompagnement, davantage de places sont disponibles pour la prise en charge des enfants. Les connaissances acquises par les ASA dans le cadre de leur formation leur permettent en outre de disposer d'outils ultérieurement, lorsqu'ils deviennent parents. Il faut également noter que ces personnes «*sont un exemple pour leurs enfants. Ils ne se contentent pas de faire une formation et de passer à autre chose. Cela continue et le processus d'apprentissage est permanent. Cela dure toute une vie. On ne peut pas simplement dire «maintenant, j'ai tout fait». Je pense que cela a également une incidence positive sur la société*» (27_FB).

5.5. Où se situent les besoins en matière de qualification professionnelle des adultes?

Dans la présente section, nous examinons le point de vue des personnes interrogées sur la question suivante: les besoins en matière de qualification professionnelle des adultes se sont-ils accrus? Les réponses obtenues sont très diverses et se répartissent en quatre catégories : (1) oui, (2) non, (3) ponctuellement et (4) pas de réponse directe (voir annexe 9.4 pour la définition des codes et les exemples de déclarations). Les principaux arguments de chaque catégorie sont récapitulés comme suit:

- Oui, nous avons besoin de davantage de certifiés adultes¹⁷: les arguments des entreprises portent notamment sur les changements sociétaux, les réorientations et les reconversions, ainsi que sur l'importance croissante des certifications professionnelles: «*Il y a également beaucoup de gens qui font un second apprentissage. Et je pense qu'il y en aura de plus en plus. Les jeunes veulent du changement. Ils se disent qu'ils vont faire un second métier*» (13_PM). Et : «*Je pense qu'aujourd'hui, les diplômes formels sont très importants. Il faut donc soutenir tout ce qui est susceptible de conduire à un diplôme professionnel*» (29_FB). Les Ortra qui répondent positivement à la question identifient un potentiel : «*C'est pour nous un groupe cible extrêmement important*» (Ortra_9). Tandis que les entreprises qui perçoivent un accroissement des besoins appartiennent à toutes les branches, les Ortra concernées se trouvent principalement dans le domaine sanitaire et social.
- Non, nous n'avons pas besoin de davantage de certifiés adultes¹⁸: le groupe qui n'identifie aucun *accroissement* des besoins souligne notamment que l'offre actuelle n'est pas totalement exploitée: «*Je ne crois pas. Je n'ai pas l'impression. Celui qui a envie de le faire, il trouve tous les moyens dans ce qui est organisé actuellement pour pouvoir le faire*» (24_GI). Certains avancent également que les lacunes dans les entreprises ont été comblées par la qualification systématique des adultes, répondant ainsi à tous les besoins. D'autres pensent que les jeunes apprentis sont suffisamment nombreux et qu'il faut les favoriser: «*Mais, comme je l'ai dit tout à l'heure, on arrive gentiment, avec ces 2000 apprentis standard par année, à combler le manque, donc je pense qu'il n'y a plus un énorme manque à ce niveau-là*» (Ortra_2). Ou: «*Pour nous, ce serait à vrai dire merveilleux si nous arrivions à convaincre davantage de jeunes de faire un apprentissage*» (16_MB).

Il convient toutefois de souligner ici qu'aucun de nos interlocuteurs n'a explicitement émis l'opinion que la qualification des adultes est absolument inutile. Les possibilités existantes et les proportions de certifiés actuels ne sont pas remises en question – au contraire, «*nous en avons vraiment besoin*» (15_PM) (voir la section 4.2 consacrée à la satisfaction concernant l'offre).

- Nous avons ponctuellement besoin de davantage de certifiés adultes¹⁹: un besoin ponctuel signifie que nous n'avons pas besoin de davantage de certifiés adultes *de manière générale*, mais seulement dans certains domaines. Par exemple:

¹⁷ Dix entreprises (25%) et deux Ortra (14%) appartiennent à cette catégorie.

¹⁸ Sept entreprises (17,5%) et quatre Ortra (29%) appartiennent à cette catégorie.

¹⁹ Sept entreprises (17,5%) et six Ortra (42%) appartiennent à cette catégorie.

- (1) à certains niveaux (notamment les perfectionnements et les diplômes au niveau tertiaire): «*On pourrait faire des brevets fédéraux*» (39_GE). Ou: «*Une qualification supplémentaire, pourquoi pas, mais pas une qualification de base*» (Ortra_04);
 - (2) pour certains groupes, par exemple, les personnes issues de la migration: «*Je pense que, dans l'ensemble, les Suisses ont généralement une formation. Peu d'entre eux n'en ont pas. En revanche, c'est plus souvent le cas des personnes d'origine étrangère. Peut-être qu'elles pourraient être concernées par la formation*» (33_RE);
 - (3) pour certaines voies: «*Alors l'AFP pour le moment on n'est pas, peut-être sous forme de validation, après c'est une chose à voir éventuellement par la suite*» (Ortra_02);
 - (4) pour les nouvelles professions, comme spécialiste en restauration de système et agent relation client.
- Aucune réponse directe: alors que toutes les Ortra ont répondu sous forme quantifiable à la question relative aux besoins, plus d'un tiers (14) des entreprises n'ont fourni qu'une vague réponse ou ont clairement indiqué qu'elles n'étaient pas en mesure d'évaluer les besoins. Les réponses permettent de conclure que de nombreuses entreprises n'ont encore jamais réfléchi de façon systématique à l'existence éventuelle d'un besoin supplémentaire de certifiés adultes et qu'elles n'envisagent pas (encore) les adultes comme des apprentis ou des candidats à la qualification potentiels.

Ces affirmations relatives à l'utilité identifiée montrent que la question des besoins peut se rapporter à l'entreprise, à la branche, aux adultes concernés ou à l'économie et la société dans leur ensemble. On peut donc se poser la question suivante: les besoins identifiés ont-ils un lien avec le manque de main-d'œuvre dans une branche ou les difficultés rencontrées dans le cadre du recrutement de personnel?

- Nous avons demandé à toutes les Ortra si elles étaient concernées par un **manque de main-d'œuvre qualifiée**. Cinq d'entre elles indiquent que c'est globalement leur cas, mais seules deux parmi elles identifient un besoin supplémentaire de certifiés adultes. Une grande partie parle d'un manque de main-d'œuvre pour les postes de direction ou les postes qui nécessitent une formation professionnelle supérieure. Les Ortra ne considèrent donc pas que le manque de main-d'œuvre qualifiée soit le signe d'un besoin accru de certifiés adultes.
 - Pour ce qui est du **recrutement de personnel** dans les entreprises, la situation est la suivante²⁰: pour six d'entre elles, il est facile de trouver de nouveaux collaborateurs – l'une est une grande entreprise et les autres sont de petites et moyennes entreprises bénéficiant d'un fort ancrage et d'une bonne notoriété à l'échelle régionale. Elles arrivent donc à recruter notamment grâce à cette réputation dans leur environnement proche et au bouche-à-oreille. En matière d'évaluation des besoins, toutes les positions sont représentées au sein de ce groupe. Deux entreprises identifient un besoin supplémentaire, deux ne perçoivent pas d'accroissement des besoins et deux ne donnent aucune réponse claire.
- À la question «Parvenez-vous à recruter du personnel pour vos postes vacants?», près de la moitié (17) des entreprises interrogées répondent «Cela dépend.» (notamment 06_LO, 19_UM ou 27_FG). Ces entreprises n'ont aucun problème pour recruter des personnes non qualifiées, par exemple des auxiliaires de santé et du personnel auxiliaire. Elles ont en revanche «*du mal à trouver des collaborateurs qualifiés, expérimentés et très compétents*» (31_FB). Ou: «*Alors recruter du personnel, c'est relativement facile. Mais recruter du personnel qualifié, c'est tout de suite plus difficile*» (08_LO). Les entreprises cherchent des personnes qualifiées à tous les niveaux. Dans ce groupe, l'évaluation des besoins donne des réponses relevant des quatre catégories: six entreprises identifient un besoin supplémentaire, trois ne perçoivent pas d'accroissement des besoins, quatre discernent des besoins ponctuels et quatre ne donnent aucune réponse claire.

²⁰ Le total des groupes est inférieur au total des entreprises interrogées, car quatre d'entre elles ont donné des réponses impossibles à coder (voir annexe 9.4 pour les règles de codage).

Le troisième groupe d'entreprises (un tiers) fait part de difficultés à recruter. Ces entreprises identifient un véritable manque de main-d'œuvre qualifiée dans leur branche, qui ne se limite pas au personnel expérimenté et compétent. Cette évaluation apparaît notamment dans le domaine de l'informatique ainsi que dans certaines professions artisanales et dans le secteur sanitaire et social. Ce défaut de main-d'œuvre généralisé est imputé à des facteurs tels que l'implantation géographique et les conditions de travail: *«C'est difficile notamment parce que nous fonctionnons cinq jours par semaine, mais fermons le mardi et le mercredi. Nous travaillons donc le week-end. Ce que j'entends assez souvent, c'est qu'il est très important pour beaucoup de personnes d'avoir un jour de libre le week-end. Chez nous, c'est difficile de garantir que cela fonctionne de cette façon. Globalement, c'est compliqué»* (36_KO). Il est intéressant de constater que seules deux entreprises de ce groupe identifient un accroissement global des besoins en matière de qualification des adultes. Deux autres perçoivent un besoin ponctuel, deux ne perçoivent aucun besoin et six n'ont pas fourni de réponse claire.

La supposition évidente selon laquelle un manque de main-d'œuvre identifié ou des difficultés à recruter du personnel vont nécessairement de pair avec la perception d'un besoin accru de certifiés adultes ne se confirme pas de manière générale. Cela s'explique probablement par le fait que le manque de main-d'œuvre et les difficultés à recruter sont la plupart du temps liés à des groupes cibles très spécifiques – par exemple les cadres ou les titulaires d'un diplôme professionnel supérieur.

Dans ce contexte, on peut se demander quels **autres facteurs** influencent l'évaluation des besoins. A partir des données disponibles, les hypothèses suivantes ont été élaborées:

- Pertinence d'une certification professionnelle: une certification professionnelle n'a pas la même importance dans toutes les entreprises et dans toutes les branches, ni à tous les moments de la vie. Dans les secteurs de l'informatique et de la construction notamment, les expériences pertinentes semblent être plus déterminantes qu'une qualification formelle. En outre, chez les personnes plus âgées, l'expérience professionnelle a davantage de poids : *«Avec l'expérience dont elle dispose, elle aurait pu être cuisinière diplômée, cela n'aurait rien changé. À partir d'un certain âge et d'une certaine expérience, la formation ne joue plus qu'un rôle secondaire»* (03_DH).
- Motivation à la formation: de nombreuses entreprises qui identifient un accroissement des besoins expliquent très souvent leur politique de formation par des raisons sociales: elles veulent notamment entretenir l'adéquation des collaborateurs avec le marché du travail ou leur permettre d'effectuer une formation. La perspective de l'entreprise ne passe donc plus au premier plan, en ce qui concerne tant la motivation à la formation que l'évaluation des besoins!
- Situation en matière de formation: la moitié (5) des entreprises qui identifient un accroissement des besoins forme systématiquement des adultes. Cependant, les données disponibles ne permettent pas de déterminer une cause certaine. Ainsi, la formation systématique peut s'expliquer par le besoin identifié. À l'inverse, ce besoin peut également être la conséquence de l'activité de formation, dont le motif serait alors à chercher ailleurs.

Utilité et besoins, en bref :

- L'utilité de la formation et de la qualification formelle des adultes pour les entreprises dépend en grande partie de la motivation de ces dernières à s'adonner à cette pratique: Pour la *motivation liée à l'investissement*, l'argument dominant est celui de la mise à disposition à long terme de main-d'œuvre spécialisée capable de fournir un travail de qualité. La *motivation liée à la responsabilité sociale* s'exprime la plupart du temps par la volonté de permettre aux collaborateurs de s'adapter au marché. Cette approche est souvent adoptée par les grandes entreprises dans le cadre de leur responsabilité sociale en cas de restructurations ou de licenciements au sein de l'entreprise.

La *motivation liée à la réputation* est importante notamment pour les grandes entreprises et pour certaines professions ou branches qui veulent améliorer leur image à travers la qualification des adultes.

Les entreprises ayant des *motivations liées à la production* forment généralement de jeunes apprentis à des professions où le travail est rapidement productif.

- Chez les entreprises qui forment des adultes, c'est la motivation liée à l'investissement qui domine, suivie de la motivation liée à la responsabilité sociale. Les entreprises fortement motivées par les aspects liés à la production sont généralement sceptiques vis-à-vis de la qualification des adultes.
- Les entreprises qui identifient une utilité non seulement pour l'entreprise, mais également pour l'individu, la branche, la profession ou l'économie et la société sont particulièrement ouvertes à la qualification des adultes.
- Outre l'utilité, d'autres motivations, telles que les expériences personnelles des responsables, jouent un rôle important quant à l'engagement d'une entreprise dans la formation.
- Le besoin identifié de certifiés adultes supplémentaires diffère selon les perspectives: Les *entreprises* interrogées identifient tout au plus un accroissement ponctuel des besoins pour elles-mêmes, soit parce qu'elles ont déjà qualifié systématiquement leurs collaborateurs, soit parce qu'elles ont peu de places d'apprentissage, soit encore parce que leurs besoins en main-d'œuvre qualifiée sont très limités.
Pour ce qui est des *adultes* eux-mêmes, les entreprises ne constatent pas une demande élevée et pensent par conséquent que le besoin est faible.
À l'échelle de la *société*, le besoin existe, du fait de la diversité des projets de vie.
- Le manque de main-d'œuvre qualifiée et les difficultés à recruter du personnel qualifié ne provoquent pas pour autant un accroissement des besoins. Cela pourrait s'expliquer par le fait que le manque de main-d'œuvre touche particulièrement les qualifications de niveau tertiaire et les cadres.

6 Conclusion

Les informations que nous avons présentées dans les trois précédents chapitres illustrent la diversité des expériences vécues par les entreprises dans le cadre de la formation des adultes. Les entretiens nous permettent de conclure que de nombreuses entreprises sont en principe intéressées par l'accompagnement des adultes vers l'obtention d'une certification professionnelle et prêtes à s'y investir. Nos échanges avec les personnes interrogées mettent toutefois en lumière une série de facteurs favorables et défavorables, que nous récapitulons brièvement ci-dessous.

Pourquoi les entreprises permettent-elles à des adultes de se qualifier et comment encourager cet engagement?

- Une condition essentielle à un soutien global des adultes réside dans la connaissance exhaustive et précise des voies ouvertes aux adultes pour accéder à la qualification professionnelle du degré secondaire II dans une profession donnée. La maîtrise de ces connaissances par les entreprises leur permet à la fois d'identifier le public cible potentiel et de conseiller individuellement les personnes concernées. Il s'agit là d'un élément incontournable pour l'accès des personnes concernées à une certification. Les résultats des entretiens montrent que les quatre voies sont loin d'être connues de toutes les entreprises. Une amélioration ciblée du niveau de connaissance de certains groupes cibles serait souhaitable si la qualification des adultes devait être encouragée.
- Le soutien des adultes pour l'obtention d'une certification professionnelle nécessite dans une certaine mesure l'existence de structures dédiées à la formation au sein des entreprises. Celles qui forment déjà des jeunes sont avantagées à cet égard, car elles peuvent utiliser les structures existantes pour les adultes ou les adapter facilement. Un encouragement systématique des adultes pourrait être favorisé par la sensibilisation des entreprises qui forment exclusivement des jeunes, de façon à les motiver à envisager la formation et la qualification formelle d'adultes. Les entreprises qui soutiennent principalement le perfectionnement des adultes en interne pourraient être convaincues d'aider leurs collaborateurs à obtenir des certifications de la formation professionnelle initiale.
- Les entreprises forment des adultes ou leur permettent d'accéder à une qualification formelle si elles identifient une utilité pour l'entreprise, la personne concernée ou la société. La mise en évidence de l'utilité potentielle pour les entreprises et la société devrait par conséquent augmenter la propension à former des adultes en plus des jeunes.
- Les entreprises qui forment des adultes proposent l'accès aux certifications avant tout à leurs collaborateurs non qualifiés qui ont fait leurs preuves. Pour les adultes qui souhaitent se qualifier, mais qui ne disposent pas d'un emploi dans la profession visée ou ne peuvent mettre en avant aucune expérience, il est probablement beaucoup plus difficile d'accéder aux possibilités de qualification formelle.
- Les éléments déclencheurs de la formation et du soutien des adultes reposent souvent sur des hasards, des relations sociales ou des expériences personnelles des responsables au sein des entreprises. Un point de départ possible à l'encouragement de la qualification professionnelle des adultes consiste à informer de façon plus ciblée les entreprises, afin qu'elles identifient toutes les occasions et en fassent naître. À long terme, les entreprises pourraient inclure systématiquement dans leurs efforts de formation leurs propres collaborateurs sans diplôme pertinent pour la profession.

Quels facteurs limitent l'engagement des entreprises et comment lutter contre leur influence?

- Des connaissances insuffisantes ou erronées de la part des entreprises et des adultes concernés: il peut s'agir aussi bien d'une perception limitée ou d'une connaissance lacunaire des différentes voies que de préjugés envers les adultes sans certification professionnelle. Des campagnes d'information sectorielles menées par les Ortra pourraient lutter contre ce phénomène.

- Des facteurs structurels, notamment la taille de l'entreprise et une forte motivation liée à la production: les petites entreprises sont limitées dans leur activité de formation, quel que soit l'âge des apprentis. Ainsi, il n'est pas rare qu'elles proposent un unique domaine d'activité et un faible nombre de places de formation. Leur priorité consiste en outre à maintenir leur activité quotidienne, ce qui laisse peu de marge de manœuvre pour la formation et le soutien. Concernant les adultes candidats à la qualification, un facteur supplémentaire exerce une influence négative: les budgets limités ne permettent pas (ou que dans une faible mesure) d'ajuster les salaires des apprentis. En outre, les ressources temporelles nécessaires pour examiner les voies d'accès possibles font défaut. Les petites entreprises et les entreprises avec une forte motivation liée à la production auraient besoin de soutien (financier) pour s'engager davantage dans la formation et la qualification formelle des adultes.
- Un nombre limité de candidats potentiels: de nombreux collaborateurs sans certification professionnelle pertinente pour le marché du travail ne remplissent pas les conditions nécessaires pour une qualification professionnelle au niveau CFC ou AFP, cela en raison de connaissances linguistiques insuffisantes, d'un niveau scolaire médiocre, d'un manque de disponibilité ou de motivation, d'une faible confiance en soi. Cependant, même lorsque les conditions nécessaires à l'obtention d'une certification professionnelle sont réunies, les collaborateurs ne peuvent pas être suffisamment motivés dans tous les cas pour se lancer dans une formation. Il serait possible de motiver un certain nombre de personnes réunissant les conditions si les responsables au sein des entreprises leur présentaient l'utilité (à long terme) d'une certification professionnelle pertinente pour le marché du travail.
- Un manque de candidats intéressés: une partie des entreprises interrogées seraient en principe prêtes à former davantage d'adultes, mais elles ne trouvent pas suffisamment de candidats intéressés. Généralement, le recrutement ciblé ne concerne que les jeunes apprentis. On peut en conclure qu'un recrutement ciblé sur les adultes permettrait d'augmenter le nombre de certifiés dans ce groupe d'âge. Dans ce contexte, les connaissances relatives aux quatre voies ouvertes aux adultes devraient être mobilisées dès le stade du recrutement pour s'assurer que le profil des candidats intéressés correspond idéalement à l'offre de formation proposée.

Les résultats nous permettent de conclure que les campagnes d'information ayant pour objectif d'accroître la propension à accompagner la qualification des adultes sont susceptibles de rencontrer un certain succès, notamment auprès des grandes et des moyennes entreprises qui forment systématiquement de jeunes apprentis et peuvent utiliser facilement les mêmes structures pour la formation et le soutien des adultes. Il convient dans ce contexte de s'adresser également aux responsables du personnel ou de la formation continue, car celle-ci – qui englobe pour certaines entreprises l'admission directe à la procédure de qualification avec examen final et la procédure de qualification avec validation des acquis de l'expérience – est rarement gérée par les mêmes personnes que la formation professionnelle initiale. Les responsables de la formation continue ont probablement une meilleure vue d'ensemble des besoins en qualification des collaborateurs, tandis que les responsables de la formation professionnelle sont généralement mieux informés sur les procédures de qualification possibles. Pour les petites entreprises, les efforts nécessaires au soutien ponctuel d'une personne souhaitant se qualifier sont souvent très importants. Ces entreprises peuvent être aidées via une simplification des procédures administratives et un soutien financier des candidats.

7 Observations finales et remerciements

Les affirmations contenues dans le présent rapport s'appuient sur les expériences et les points de vue des Ortra et des entreprises interrogées. Ces dernières ont été sélectionnées de façon à garantir la plus grande diversité possible et ce petit échantillon n'a aucunement vocation à être représentatif. Les résultats ne peuvent donc pas être généralisés d'office. Un autre aspect à prendre en compte pour l'interprétation des données est le fait que la participation était facultative. L'expérience montre que les personnes ayant une attitude plutôt favorable à une thématique donnée sont plus enclines à consacrer du temps à un entretien que celles ayant un avis négatif. Il est par conséquent tout à fait possible que les entreprises qui ne sont pas prêtes à soutenir des adultes aient peu participé à l'étude et donc que leur point de vue soit peu représenté dans le rapport. La déclaration d'un représentant d'Ortra illustre ce problème: *«Ajoutons à cela ce que j'ai déjà dit tout à l'heure: certaines entreprises ne sont pas du tout intéressées par la formation car elles profitent de ce manque de main-d'œuvre. Et parfois, la branche a aussi du mal à voir un peu plus loin que le bout de son nez»* (Ortra_08). Notre étude ne peut pas répondre à la question de la proportion d'entreprises n'ayant aucun intérêt pour la qualification des adultes et de leurs motivations. Pour terminer, nous souhaitons souligner une nouvelle fois que la démarche exploratoire et qualitative de l'étude ne livre pas une vision représentative d'une profession ou d'une branche et n'a pas pour ambition de le faire.

Enfin, nous voulons remercier toutes les personnes interrogées qui ont pris le temps de nous répondre et qui, par leur expérience et leur savoir, ont permis la réalisation de l'étude. Merci également à toutes les personnes qui ont examiné et validé les résultats de l'étude dans le cadre des ateliers avec les partenaires.

8 Bibliographie

- B,S,S. & Maurer, M. (2015). Finanzierung der beruflichen Grundbildung für Erwachsene (étude réalisée à la demande de la SSE). Rapport final. Bâle: B,S,S.
- B,S,S. (2008). Wirkungsanalyse allgemein verbindlich erklärter Berufsbildungsfonds (étude réalisée à la demande de l'OFFT). Bâle: B,S,S.
- B,S,S. (2010). Fachkräftesituation im Sozialbereich (étude réalisée à la demande de SAVOIRSOCIAL). Bâle: B,S,S.
- B,S,S. (2014). Fachkräftemangel in der Schweiz (étude réalisée à la demande du SECO). Bâle: B,S,S.
- B,S,S. (2015). Hindernisse und Hilfestellungen bei der Nutzung von inländischem Fachkräftepotential. Befragung von Arbeitgebern zur Rekrutierung von älteren Erwerbspersonen, sozial benachteiligten Jugendlichen, Hochqualifizierten aus Drittstaaten sowie Niedrigqualifizierten (étude réalisée à la demande de l'EPER). Rapport final. Bâle: B,S,S.
- Backes-Gellner, U. & Tuor, S. N. (2010). Avoiding labor shortages by employer signaling – on the importance of good work climate and labor relations. *Industrial and labor relations review*, 63 (2), 271-286.
- Beeli, S., Tsandev, E., Kriesi, I. & Voit, J. (2016). Berufsabschluss für Erwachsene: Bedürfnisse von Arbeitgebenden. Zwischenbericht. Zollikofen: Eidgenössisches Hochschulinstitut für Berufsbildung.
- Beicht, U., Walden, G. & Herget, H. (2004). Kosten und Nutzen der betrieblichen Berufsausbildung in Deutschland. *Berichte zur beruflichen Bildung*. Bielefeld: Bertelsmann.
- Cour des comptes du Canton de Genève (2015). Évaluation formation continue. Évaluation du chèque annuel de formation et de l'accès des adultes à un premier niveau de qualification. Genève: Cour des comptes.
- Dolder, P. & Grünig, A. (2009). Nationaler Versorgungsbericht für die Gesundheitsberufe 2009. Personalbedarf und Massnahmen zur Personalsicherung auf nationaler Ebene. Berne: CDS et OdASanté.
- Dresing, T. & Pehl, T. (2013). *Praxisbuch Interview, Transkription & Analyse. Anleitungen und Regelsysteme für qualitativ Forschende (5^e éd.)*. Marbourg: Eigenverlag.
- Ebbinghaus, M., Bahl, A., Flemming, S., Gei, J. & Hucker, T. (2013). Rekrutierung von Auszubildenden. Betriebliches Rekrutierungsverhalten im Kontext des demografischen Wandels. Erste Ergebnisse aus Betriebsinterviews. Bonn: BIBB.
- Giger, S. (2016). Auch für Erwachsene lohnt sich ein Berufsabschluss. *Die Volkswirtschaft*, 10, 22-24.
- Jaccard, R. H., Widmer, W., Weaver, F. & Roth, M. (2009). *Personnel de santé en Suisse – État des lieux et perspectives jusqu'en 2020*. Neuchâtel: OBSAN.
- LFPPr (2002). *Loi fédérale sur la formation professionnelle*. www.admin.ch/opc/fr/classified-compilation/20001860/index.html (consulté le 20.12.2016).
- Lindley, R. M. (1975). The demand for apprentice recruits by the engineering industry, 1951-71. *Scottish Journal of Political Economy*, 22 (1), 1-24.
- Maurer, M., Wettstein, E. & Neuhaus, H. (2016). *Berufsabschluss für Erwachsene in der Schweiz. Bestandesaufnahme und Blick nach vorn*. Berne: Hep.
- Mayring, P. (2008). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken (10^e éd.)*. Weinheim: Beltz.

- Merrilees, W. J. (1983). Alternative models of apprentice recruitment: With special reference to the British engineering industry. *Applied Economics*, 15 (1), 1-21.
- OFS (2015). Rapport social de la statistique suisse 2015. Neuchâtel: Office fédéral de la statistique.
- OFS (2017). Degré secondaire II, formation professionnelle initiale: examens finals. www.bfs.admin.ch/bfsstatic/dam/assets/2360738/master (consulté le 14.06.2017).
- Ok, W. & Tergeist, P. (2003). Improving workers' skills: Analytical evidence and the role of social partners. Documents de travail de l'OCDE sur les questions sociales, l'emploi et les migrations, n° 10. Paris: OCDE.
- Rapport du Conseil fédéral (2010). Pénurie de spécialistes MINT en Suisse. Berne: Conseil fédéral.
- Sadowski, D. (1980). Berufliche Bildung und betriebliches Bildungsbudget: Zur ökonomischen Theorie der Personalbeschaffungs- und Bildungsplanung im Unternehmen. Stuttgart: Poeschel.
- Schmid, M., Schmidlin, S. & Hischer, D. S. (2016). Certification professionnelle pour adultes: enquête auprès des personnes concernées. Rapport intermédiaire. Naters et Soleure: across concept.
- SEFRI (2005). Ordonnance du SEFRI sur la formation professionnelle initiale Assistante socio-éducative/Assistant socio-éducatif. www.admin.ch/opc/fr/classified-compilation/20051724/ (consulté le 01.01.2017).
- SEFRI (2008). Ordonnance du SEFRI sur la formation professionnelle initiale Assistante/Assistant en soins et santé communautaire avec certificat fédéral de capacité. www.admin.ch/opc/fr/classified-compilation/20082851/index.html (consulté le 01.02.2017).
- SEFRI (2014). Diplôme professionnel et changement de profession pour les adultes. Offres existantes et recommandations pour les développements futurs. Berne: Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation.
- Solga, H. (2005). Ohne Abschluss in die Bildungsgesellschaft. Die Erwerbschancen gering qualifizierter Personen aus ökonomischer und soziologischer Perspektive. Opladen: Budrich.
- Stamm, M. (2013). Lehrlingsmangel: Strategien für die Rekrutierung des Nachwuchses. Dossier Berufsbildung 13/3. Berne: Forschungsinstitut Swiss Education.
- Stevens, M. (1994). An investment model for the supply of training by employers. *Economic Journal*, 104 (424), 556-70.
- Wenzelmann, F. (2016). Rekrutierung, Ausbildungsmotive und Lohneffekte – Essays zur dualen Berufsausbildung. Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung.
- Wettstein, E. & Neuhaus, H. (2012): Unterstützungsbedarf zur beruflichen Nachholbildung im Kanton Basel-Stadt.
- Wettstein, E. (2015). Berechnungen zum Bedarf. Personen ohne Abschluss auf Sekundarstufe II, 2014. bbprojekte.ch/zc/F709_StatBevoelkerung.pdf (consulté le 15.02.2016).

9 Annexes

9.1. Vue d'ensemble des thèmes des entretiens avec les Ortra

A. Situation concernant le personnel qualifié

Situation concernant le personnel qualifié / manque de personnel qualifié / importance de la qualification d'adultes

B. Voies d'accès à la certification professionnelle pour adultes

Importance des différentes voies pour l'obtention d'un-e CFC/AFP pour adultes / différences dans la conception des offres pour adultes et jeunes / informations et offres de conseil des Ortra

C. Besoins et utilité des certifications professionnelles

Besoins concernant les certifications professionnelles pour adultes / utilité potentielle pour les personnes concernées, les entreprises, les Ortra, l'économie, la société

D. Groupe cible

Profil des personnes qui travaillent sans certificats professionnels pertinents pour le marché du travail / groupes de personnes avec ou sans potentiel pour l'obtention d'une certification professionnelle / exigences particulières à l'égard des adultes par rapport aux jeunes apprenants

E. Expérience avec les certifications professionnelles pour adultes

Expérience de l'Ortra en rapport avec les certifications professionnels pour adultes / conditions pour les entreprises en matière de qualification des adultes / éventuellement vue d'ensemble existante des entreprises formatrices (adultes, jeunes uniquement, aucun apprenti)

F. Soutien et financement des certifications professionnelles pour adultes

Financement de la qualification pour adultes / offres de soutien des Ortra pour les personnes et les entreprises / exigences particulières à l'égard de l'offre de formation de l'Ortra / adaptations souhaitées à l'échelle de la Confédération, du canton, de l'Ortra, de l'entreprise / tâches des associations professionnelles nationales et cantonales au sujet des certifications professionnelles pour adultes

G. Perspectives et conclusion

Évolution potentielle en rapport avec la certification professionnelle pour adultes

9.2. Exemples de déclarations dans le cadre des entretiens avec les Ortra

| | Votre Ortra est-elle touchée par une pénurie de main-d'œuvre? | Selon vous, y a-t-il un besoin de davantage de certifications pour adultes? |
|-----------|--|--|
| Oui | «Et nous faisons face à un besoin de formation, autrement dit à une pénurie de main-d'œuvre chiffrée à environ 30 000 professionnels. Plus tard, si on ne fait rien, ces professionnels ne seront tout simplement pas disponibles.» | «Si on regarde nos chiffres, on peut dire que nous avons le potentiel pour décerner davantage de diplômes.» «Uniquement du point de vue de l'économie de la formation, nous sommes bien sûr intéressés.» |
| Non | – | «Non, le travail est trop important auprès des jeunes et nous devons réellement nous attaquer à cette question. Une fois que nous aurons épuisé tout notre potentiel à ce niveau, on pourrait en discuter.» |
| Oui, mais | «Justement, c'est toujours ponctuel. Certaines entreprises qui ont une bonne réputation et qui sont bien positionnées parviennent encore à trouver des gens. Les hôpitaux et les homes, qui font preuve d'une certaine régularité en raison des horaires de travail, trouvent encore des professionnels. Mais c'est et ce sera plus dur pour les entreprises dont la situation est moins avantageuse.» | «La qualification supérieure oui, mais la qualification initiale non. Je ne peux pas encore le dire avec précision. Je dois mettre un point d'interrogation.» «Je pense que oui... certaines entreprises le voient bien sûr autrement.» |

9.3. Vue d'ensemble des thèmes des entretiens avec les entreprises

A. Profil des collaborateurs

Nombre / domaines professionnels / qualification / recrutement

B. Situation et motivation relatives à la formation

Jeunes et/ou adultes / nombre et types de certifications obtenues / raisons de l'engagement dans une formation

C. Expériences dans la formation des adultes

Réussites et difficultés

D. Groupe cible

Profils des collaborateurs qui obtiennent une certification professionnelle / exigences spécifiques / différences avec les jeunes

E. Types de certification

Avantages et inconvénients des différentes possibilités de qualification

F. Information et financement

Besoin d'information / coûts pour l'entreprise / soutien extérieur / adaptations souhaitées

G. Utilité

Pour les adultes, les entreprises, la branche et la société

H. Perspectives et certifications

Évolution potentielle en rapport avec la certification professionnelle pour adultes

9.4. Exemples de déclarations dans le cadre des entretiens avec les entreprises

| Code principal: recherche de personnel | | |
|--|---|---|
| A été utilisé pour coder la question «Comment se déroule la recherche de personnel? Trouvez-vous suffisamment de personnel ou est-il difficile pour vous de pourvoir les postes vacants?» avec les réponses correspondantes. | | |
| Sous-code | Exemple de déclaration | Indications de codage |
| Facile | «Pour nous, c'est très très facile. Nous trouvons toujours des gens.» «Nous faisons tout. Nous publions des annonces de recrutement dans les journaux et ailleurs. En outre, il arrive souvent que les gens nous contactent spontanément. Nous ne devons jamais lancer de grandes campagnes de recrutement. Presque chaque mois, nous recevons cinq ou six candidatures de personnes qui veulent changer de poste.» | <ul style="list-style-type: none"> Les réponses directes sont des déclarations positives. Si elles sont nuancées, les déclarations se rapportent uniquement à l'année en cours. |
| Cela dépend | «Alors je dirais que c'est très cyclique dans l'horlogerie. On a des périodes, je dirais, de forte croissance horlogère, où il est compliqué de trouver du personnel tout court, qualifié ou pas qualifié. Et puis des périodes, malheureusement comme la période actuelle, où il y a beaucoup beaucoup de personnes qui recherchent, parce que l'industrie horlogère va mal.» «Nous avons quelques difficultés parce que nous sommes un peu sélectifs.» | <ul style="list-style-type: none"> La réponse directe est «Cela dépend.». Les déclarations initialement positives ou négatives sont ensuite nuancées et restreintes, p. ex. en lien avec certaines certifications ou profils dans l'entreprise. |
| Difficile | «Dans la restauration, il est en fait très difficile de pourvoir les postes. Nous avons des difficultés.» «C'est difficile. Ça l'est devenu encore plus cette année. C'est relativement difficile dans tout le domaine des soins. Pour nous, ça allait encore plutôt bien ces quatre, cinq dernières années, mais maintenant, c'est plus difficile.» | <ul style="list-style-type: none"> Les réponses directes sont des déclarations négatives. Les déclarations sont peu nuancées. |
| Autre | «Notre équipe est très stable. Tous les collaborateurs des services spécialisés sont chez nous depuis plus de dix ans.» | <ul style="list-style-type: none"> Aucune réponse directe positive ou négative n'est donnée. |

| Code principal: besoin | | |
|--|---|--|
| A été utilisé pour coder la question «Identifiez-vous un accroissement global des besoins en matière de qualification des adultes?» avec les réponses correspondantes. | | |
| Le processus de codage de précision s'effectue en deux temps: | | |
| 1. Catégorisation de la réponse (oui, non, ponctuellement, manque de clarté/pas de réponse directe) | | |
| 2. Codage des arguments de la réponse, lorsque celle-ci est détaillée | | |
| Sous-code | Exemple de déclaration | Indications de codage |
| Évaluation | | |
| Oui | «Je crois, oui. De nombreuses personnes font un second apprentissage.» | <ul style="list-style-type: none"> Déclarations généralement positives, sans grande restriction |
| Non | «Non. Je ne crois pas. Je n'ai pas l'impression.» «Pas de mon point de vue.» | <ul style="list-style-type: none"> Déclarations généralement négatives, sans grande restriction |
| Ponctuellement | «Au niveau tertiaire, oui, c'est ce que je constate avec ces personnes en reconversion, qui changent complètement de voie.» | <ul style="list-style-type: none"> Le besoin existe à un niveau spécifique (CFC/AFP, tertiaire, perfectionnements, etc.). Les besoins sont différents d'un groupe cible à l'autre, p. ex. individus, entreprises ou société. |
| Manque de clarté/pas | «Du point de vue de la population... Pfff... C'est une question difficile. J'ai du mal à juger.» | <ul style="list-style-type: none"> Toutes les réponses qui ne contiennent pas de déclaration quantifiable. |

Code principal: besoin

A été utilisé pour coder la question «Identifiez-vous un accroissement global des besoins en matière de qualification des adultes?» avec les réponses correspondantes.

Le processus de codage de précision s'effectue en deux temps:

1. Catégorisation de la réponse (oui, non, ponctuellement, manque de clarté/pas de réponse directe)
2. Codage des arguments de la réponse, lorsque celle-ci est détaillée

| Sous-code | Exemple de déclaration | Indications de codage |
|-------------------------------|---|---|
| de réponse directe | «Donc oui, franchement, ce n'est pas facile de répondre.» | |
| Justification | | |
| Offre-de-mande | «La demande est inférieure à l'offre. Il y a moins de candidats que de places d'apprentissage potentielles.» «Je peux dire que le marché régule ce phénomène. Si un besoin existe et qu'une entreprise émet une offre, on voit relativement rapidement si cela fonctionne. Je pense que c'est clairement le cas pour les jeunes adultes et que l'expérience professionnelle est plus importante pour les plus âgés.» | <ul style="list-style-type: none">• Déclarations relatives à l'offre d'une façon ou d'une autre (qualité de l'offre, nécessité de changement)• Déclarations relatives à la faiblesse de la demande |
| Niveaux | «Au niveau du CFC, au niveau du CFC.» «Sans aucun doute l'attestation. Nous qui avons vraiment beaucoup affaire à l'immigration, qui sommes dans un secteur où beaucoup aimeraient travailler, on travaille volontiers avec des enfants. Nombreux sont ceux qui aimeraient le faire. C'est clairement le cas pour l'attestation.» | <ul style="list-style-type: none">• Arguments et distinctions se référant à différents niveaux de formation, notamment CFC/AFP, formation professionnelle supérieure ou perfectionnements |
| Certification professionnelle | «Eh bien, je pense qu'il est important d'avoir un diplôme. C'est dommage de ne pas en avoir.» «Aujourd'hui, c'est difficile si l'on n'a pas de diplôme professionnel, quel que soit le secteur.» | <ul style="list-style-type: none">• Arguments relatifs à la pertinence des certifications professionnelles |
| Groupes cibles | «Il y a beaucoup de gens qui font un second apprentissage. Et je pense qu'il y en aura de plus en plus.» «Dans le sens que les personnes non qualifiées se forment, oui.» | <ul style="list-style-type: none">• Déclarations se différenciant du point de vue des groupes / interlocuteurs, p. ex. individus (les adultes), entreprises et société• Notamment toutes les déclarations fondées sur l'argument que l'entreprise peut combler les besoins avec les jeunes (point de vue de l'entreprise), qu'on a besoin d'un certain nombre de travailleurs non qualifiés (point de vue de l'entreprise) ou que de plus en plus de personnes passent une seconde certification (groupe cible spécifique) |
| Autre | «Moi, ce que je voudrais, c'est que les gens qui ouvrent une entreprise de nettoyage aient au minimum un CFC. Parce qu'on a plein de types qui prennent une camionnette et puis qui ouvrent une entreprise de nettoyage.» «On cherche beaucoup de monde dans notre secteur, c'est certain. Les gens formés, qui s'y connaissent un peu, sont bien entendu avantagés. D'un autre côté, la formation ne fait pas tout. Quelqu'un qui travaille dans le service depuis longtemps et qui sait comment fonctionne le magasin a autant de chances d'être pris que celui qui a fait une formation a posteriori mais qui n'a pas le profil de l'emploi.» | <ul style="list-style-type: none">• Tous les arguments qui ne peuvent pas être classés dans l'une des catégories ci-dessus |

9.5. Limite d'âge prise en compte pour les adultes en fonction de la voie d'accès

| Âge | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 |
|---|----|----|----|----|----|
| Ordinaire avec CFC | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Écourtée avec CFC | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Admission directe avec CFC | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Formation complémentaire avec CFC | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Ordinaire avec AFP | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Maintien du salaire avec CFC | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Contrat de stage | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Prolongation avec CFC | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Validation avec CFC | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Admission directe avec AFP | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Réorientation professionnelle avec AFP | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Réorientation professionnelle avec CFC | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Écourtée avec AFP | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Maintien du salaire avec AFP | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Prolongation avec AFP | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Personnes répétant la procédure de qualification sans contrat d'apprentissage | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie,
de la formation et de la recherche DEFR
**Secrétariat d'Etat à la formation,
à la recherche et à l'innovation SEFRI**

Einsteinstrasse 2
CH-3003 Berne
Téléphone 058 462 48 44
info@sbfi.admin.ch
www.sbfi.admin.ch