



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**

---

# **Formation professionnelle 2030 Vision et lignes stratégiques**

## **Rapport de base relatif à la Vision 2030**

---

Juillet 2017

## Table des matières

<b>1</b>	<b>Introduction.....</b>	<b>3</b>
1.1	Situation de départ .....	3
1.2	Processus «Formation professionnelle 2030 – Vision et lignes stratégiques» .....	3
1.3	Contenu du rapport de base.....	4
<b>2</b>	<b>Mégatendances – Le contexte de la formation professionnelle.....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Analyse SWOT - La formation professionnelle aujourd’hui .....</b>	<b>8</b>
3.1	Forces et faiblesses.....	8
3.2	Chances et risques.....	9
3.3	Analyse SWOT .....	11
<b>4</b>	<b>Lignes d’action - Possibilités de développement pour la formation professionnelle.....</b>	<b>12</b>
<b>5</b>	<b>Points de vue extérieurs .....</b>	<b>13</b>
5.1	En route vers la renaissance !.....	13
5.2	Echos sur la scène internationale.....	15
<b>6</b>	<b>Commentaires relatifs à la Vision 2030 de la formation professionnelle .....</b>	<b>17</b>
6.1	Texte introductif .....	17
6.2	Vision.....	18
6.3	Mission.....	19
6.4	Lignes stratégiques .....	20
6.4.1	Remarques préliminaires .....	20
6.4.2	Les lignes stratégiques.....	21
	<b>Annexe A : Représentations de l’avenir de la formation professionnelle.....</b>	<b>29</b>
	<b>Annexe B : Liste des acteurs interviewés .....</b>	<b>35</b>
	<b>Annexe C : Liste des organes .....</b>	<b>37</b>
	<b>Annexe D : Prises de position des partenaires de la formation professionnelle .....</b>	<b>38</b>

Rédigé par Ecoplan AG sur mandat du Secrétariat d’Etat à la formation, à la recherche et à l’innovation (SEFRI). Ecoplan AG a accompagné la phase de conception et de recherche de consensus dans le cadre du processus d’élaboration du projet «Formation professionnelle 2030 – Vision et lignes stratégiques».

# 1 Introduction

## 1.1 Situation de départ

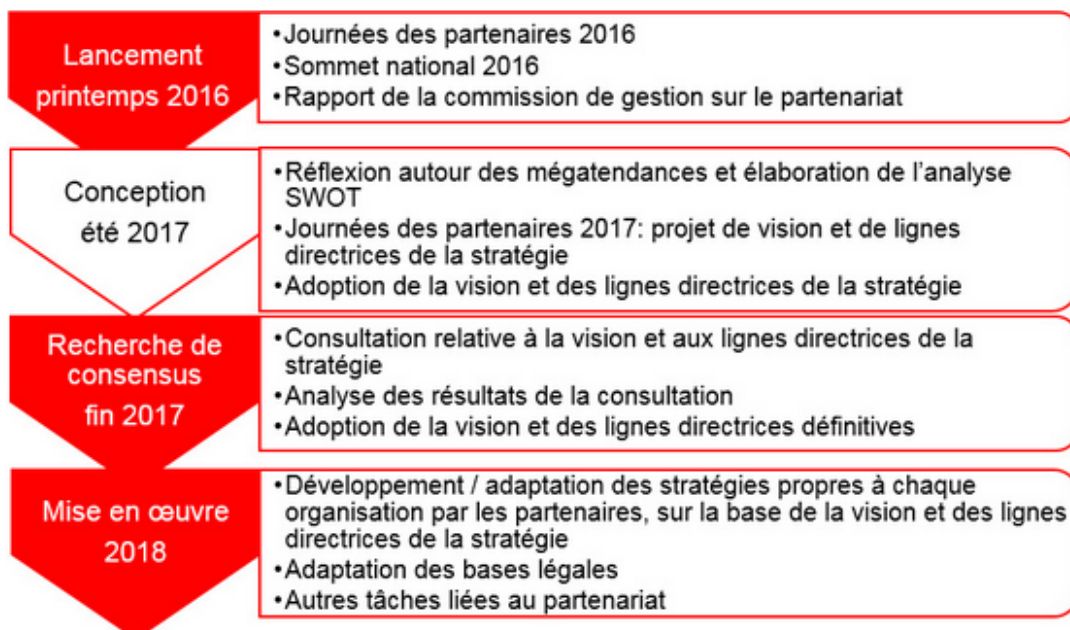
Un faible taux chômage des jeunes et les excellentes prestations des jeunes professionnels lors des concours internationaux montrent que le système de formation professionnelle suisse est un modèle de réussite. Les avantages de la formation professionnelle duale sont incontestés aujourd'hui aussi bien sur le plan social qu'au niveau politique. Pour que ce système reste un modèle de réussite, il faut identifier à temps les évolutions au sein de la société, du monde du travail et de la formation et créer un cadre en définissant des lignes stratégiques adéquates afin de réagir aux changements de manière coordonnée.

C'est pourquoi, au printemps 2016, divers milieux intéressés ont invité le Conseil fédéral à élaborer avec les cantons et les organisations du monde du travail (Ortra) une vision cohérente et à long terme de la formation professionnelle. Une demande dans ce sens a été également exprimée lors des Journées des partenaires de la formation professionnelle et du Sommet de la formation professionnelle tout comme dans un rapport de la Commission de gestion du Conseil national<sup>1</sup>. La décision a alors été prise d'élaborer une vision de la formation professionnelle suisse à l'horizon 2030 et des lignes stratégiques qui soient communes à tous les partenaires et qui leur servent de base pour le développement de la formation professionnelle.

Le processus «Formation professionnelle 2030 – Vision et lignes stratégiques» a été lancé à l'été 2016. La Vision 2030 et le présent rapport de base marquent la fin de la phase de conception de la vision et des lignes stratégiques. Le rapport se veut une synthèse des analyses et des résultats utilisés lors de la phase de conception.

## 1.2 Processus «Formation professionnelle 2030 – Vision et lignes stratégiques»

Le processus «Formation professionnelle 2030 – Vision et lignes stratégiques» se divise en quatre phases<sup>2</sup>.



<sup>1</sup> CdG-N (2016) : Qualité du partenariat dans la formation professionnelle. Rapport de la Commission de gestion du Conseil national du 22 mars 2016.

<sup>2</sup> Cf. page internet du SEFRI : [www.sbf.admin.ch](http://www.sbf.admin.ch) > Thèmes > Formation professionnelle > Formation professionnelle 2030 (état au 30 janvier 2017).

La phase de conception, point-clé du processus, se divise elle-même en cinq étapes.

1. **Collecter** : Un état des lieux a d'abord été réalisé concernant les forces et les faiblesses de la formation professionnelle ainsi que les mégatendances et les chances et risques qu'elles présentent pour la formation professionnelle. Pour ce faire, 34 entretiens ont été menés avec des représentants de la Confédération, des cantons et des Ortra, d'une part, et des représentants des entreprises et institutions formatrices, d'autre part (cf. Liste des acteurs interviewés à l'annexe B). Un débat entre chercheurs en formation professionnelle s'est également tenu dans le cadre d'une table ronde. Et enfin, différents documents sur la question ont été analysés, notamment en rapport avec les mégatendances.
2. **Analyser** : Les forces, les faiblesses, les chances et les risques pour la formation professionnelle ont été analysés dans le prolongement de l'état des lieux. Une analyse SWOT a été réalisée lors d'ateliers réunissant des experts. D'autre part, les résultats des analyses ont pu être discutés au sein de la communauté en ligne sur la plateforme Internet [www.formationprofessionnelle2030.ch](http://www.formationprofessionnelle2030.ch).
3. **Positionner** : L'étape de l'analyse a débouché sur la définition de lignes d'action. Les experts ont avancé une première série de lignes d'actions à partir de l'analyse SWOT. Ces propositions ont été discutées, développées et complétées lors des Journées des partenaires de la formation professionnelle.
4. **Structurer** : Le travail sur les lignes d'action lors des Journées des partenaires de la formation professionnelle a permis d'élaborer des lignes stratégiques et des visions pour la formation professionnelle à l'horizon 2030.
5. **Documenter** : Les résultats de la phase de conception ont été exploités et documentés. Ils ont été utilisés pour l'élaboration de la Vision 2030 de la formation professionnelle et du présent rapport.

Une vue d'ensemble des organes ayant participé au processus se trouve à l'annexe C. Certains résultats des différentes étapes des travaux sont présentés ci-après.

### 1.3 Contenu du rapport de base

Le présent document expose les principaux résultats de la phase de conception d'une vision et de lignes stratégiques pour la formation professionnelle à l'horizon 2030. Ces résultats ont servi de base à l'élaboration de la Vision 2030. Le chapitre 2 décrit les évolutions à venir et indique avec quelles mégatendances la formation professionnelle devra composer. Dans le chapitre 3, l'accent est mis sur la formation professionnelle d'aujourd'hui et sur ses forces et ses faiblesses ainsi que sur les chances et les risques que laissent entrevoir les mégatendances. Le débat sur les lignes d'action qui a été engagé dans ce contexte est synthétisé au chapitre 4. La dernière partie du rapport (chap. 6) est consacrée aux commentaires relatifs à la Vision 2030 de la formation professionnelle.

## 2 Mégatendances – Le contexte de la formation professionnelle

La vie économique et les mouvements au sein de la société sont trop complexes, les influences qu'ils exercent trop nombreuses et les possibilités de les mesurer trop faibles pour que l'on puisse émettre des prévisions fiables quant à la manière dont l'économie et la société se développeront au cours des prochaines années. Nul ne conteste cependant que des changements auront lieu constamment et à un rythme toujours plus rapide (cf. Regard extérieur de Stephan Sigrist, fondateur et directeur du Think Tank W.I.R.E.). Les mégatendances qui sont à l'origine de ces changements sont déjà une réalité ou peuvent être tout au moins décelées. Elles sont évolutives et façonnent aussi bien la société que l'économie. Les mégatendances constituent une base capitale pour l'élaboration de la Vision 2030 de la formation professionnelle. Certaines d'entre elles ont été identifiées en collaboration avec les experts et les acteurs interviewés et leurs incidences sur la formation professionnelle examinées et discutées. Elles sont au nombre de neuf et font l'objet ci-après d'une courte description avec leurs répercussions

sur la formation professionnelle. L'ordre de présentation reflète l'importance qui a été donnée à chaque mégatendance pour la formation professionnelle<sup>3</sup>.

## Numérisation

La numérisation amène à une intégration globale des technologies de l'information et de la communication. Celles-ci peuvent en outre avoir recours à des capacités de traitement de plus en plus complexes, à un stockage des données toujours plus performant et elles sont étroitement reliées les unes aux autres par l'internet des objets. Comme l'a été tout développement technologique, la numérisation – et le modèle Industrie 4.0 – entraînera une modification des processus de production, qui seront de nouveaux défis pour la main-d'œuvre. De nouvelles technologies supplanteront certaines tâches de routine sans épargner le domaine des prestations de service. Le processus de changement n'est pas nouveau, mais sa cadence est toujours plus rapide. Cela signifie pour la formation professionnelle que

- le paysage suisse de la formation va évoluer avec la numérisation, de nouveaux métiers vont voir le jour et d'autres vont disparaître ;
- les tâches dans un même métier vont changer, resp. seront adaptées aux nouvelles technologies. Les contenus de formation seront redéfinis ;
- dans la formation, la numérisation ouvre de nouvelles perspectives pour la transmission des savoirs, mais exige aussi le développement de nouvelles méthodes pédagogiques ;
- grâce à l'évolution technologique, le savoir sera facilement à la portée de tous. Le «savoir» peut se consommer par de multiples canaux. Le savoir acquis par l'expérience perd en importance. À ceci s'ajoute que la technologie n'a plus de secret pour les apprentis aujourd'hui. De ce fait, les exigences envers les formateurs dans les écoles et les entreprises croissent aussi.

## Upskilling – un niveau d'exigences toujours plus élevé

Les compétences, les connaissances et le potentiel d'innovation des collaborateurs priment dans une économie dynamique et toujours plus complexe. Les entreprises font de plus en plus appel à du personnel qualifié. Le niveau de formation des salariés est toujours plus élevé. L'Office fédéral de la statistique prévoit dans ses scénarios 2015-2045 la poursuite de cette tendance. Et donc

- Les exigences croissantes de l'économie par rapport à la main-d'œuvre se reflètent aussi dans les exigences croissantes vis-à-vis des apprentis.
- La formation professionnelle supérieure prendra une place de plus en plus importante dans le développement professionnel personnel.
- Les exigences élevées renforcent la concurrence pour des élèves aux aptitudes scolaires élevées et parallèlement le nombre de personnes qui ne peuvent plus répondre à ces exigences est en augmentation.
- L'attractivité du champ professionnel déterminée par des facilités de développement professionnel est de plus en plus importante pour trouver du personnel qualifié.

## Société de services

Dès les années septante, la taille du secteur industriel a diminué par rapport à l'emploi total. Ce développement s'explique par des crises économiques, la mondialisation et la numérisation. Une étude récente de l'UBS montre que l'industrie suisse a pu maintenir son impact économique grâce à des entreprises industrielles innovatrices et hautement technologiques. Pendant ces quarante dernières années, le taux d'occupation dans le secteur des prestations de service a fortement augmenté. Ce tournant dans les secteurs économiques influe aussi sur la formation professionnelle :

- La formation professionnelle est confrontée à une augmentation importante de demandes en main-d'œuvre dans le secteur des prestations de service. Dans l'industrie, il y a de plus en plus d'emplois dans les entreprises de haute technologie et de l'innovation.
- L'orientation vers des prestations de service (skills) gagne aussi en importance dans l'artisanat classique et les métiers de l'industrie.

<sup>3</sup> Cf. Ecoplan (2017) : Formationprofessionnelle2030.ch – Evaluation du forum Mégatendances. Détail des résultats.

## Mobilité et flexibilité croissantes dans les relations de travail

Les relations de travail entre entreprise et collaborateurs ont fortement évolué ces dernières années, une tendance qui devrait se poursuivre causée par les développements technologiques et les tendances sociales. Les relations de travail traditionnelles qui se manifestaient par un attachement de longue durée à l'entreprise, un emploi stable à temps complet, des liens locaux et un avancement programmé de carrière font place à de nouvelles formes de collaboration. Travail à temps partiel, indépendance géographique et horaire cadencé, engagement pour des projets spécifiques et réorientations professionnelles sont de plus en plus courants (identités patchwork, nomades du travail).

Conséquences pour la formation professionnelle :

- En raison de l'intérêt croissant à apprendre tout au long de la vie, les groupes cibles de la formation professionnelle atteignent de nouvelles tranches d'âge.
- La formation professionnelle se fera davantage au sein de l'entreprise, qui est elle-même en mutation constante et a une haute fluctuation en personnel.
- Les tâches basées sur le projet rendent plus difficiles la formation classique des apprentis. De nouveaux modèles de formation comme des solutions interentreprises s'imposeront de plus en plus.

## Mondialisation

La mondialisation conduit à une interpénétration internationale croissante. Dans l'économie, elle se manifeste par des échanges commerciaux, des filières de production, des marchés du travail et des structures d'entreprises à caractère transnational. La Suisse, petit pays hautement développé, se distingue par un degré élevé d'internationalisation. Dans le domaine social, on constate des mélanges et des alignements internationaux élevés dans la culture, la consommation, les médias et les systèmes de formation, tant et si bien que la formation professionnelle évolue et évoluera dans un environnement en mutation permanente :

- La formation professionnelle a lieu de plus en plus dans des entreprises internationales et dans des entreprises avec des cadres et de la main-d'œuvre étrangère qui ne connaissent pas le système de formation suisse.
- Les entreprises formatrices sont de plus en plus confrontées à la pression de la concurrence internationale.
- Les entreprises formatrices, PME incluses, sont toujours plus en contact avec l'environnement international. La collaboration avec des sites, des entreprises partenaires, des clients et des fournisseurs étrangers est en croissance constante.
- Il sera de plus en plus facile de délocaliser dans des pays meilleur marché des activités qui n'exigent pas de main-d'œuvre qualifiée.
- Les diplômés de la formation professionnelle suisse seront davantage comparés aux standards internationaux de formation.

## Evolution démographique

La population suisse vieillit. Aujourd'hui, il y a plus d'employés qui quittent la vie active qu'il n'y a de jeunes qualifiés à entrer sur le marché du travail. Il manque donc à l'économie du personnel qualifié. Cependant, l'Office fédéral de la statistique prévoit une croissance due positive dans son scénario de l'évolution de la population 2015-2045 si bien que le nombre de jeunes de moins de 20 ans augmentera légèrement ces 30 prochaines années. Ce qui signifie que

- la formation professionnelle gagnera en importance dans le recrutement de main-d'œuvre qualifiée.
- la valorisation de la formation professionnelle va augmenter si on utilise pleinement le potentiel en main-d'œuvre spécialisée à disposition, en particulier la main-d'œuvre adulte.

## Migration

Selon les scénarios de référence de l'Office fédéral de la statistique (OFS), la migration de main-d'œuvre étrangère ne s'arrêtera pas ces prochaines années, mais perdra de son intensité. Toujours selon l'OFS, la proportion de population étrangère avec un diplôme du degré tertiaire continuera à augmenter alors que la proportion de diplômés du secondaire II et de personnes sans formation post-obligatoire diminuera. Tant qu'il y aura des régions du monde en crise, il y aura ces prochaines années de nombreux demandeurs d'asile en Suisse avec une forte proportion de jeunes peu qualifiés.

Vu ce développement, la formation professionnelle s'adressera davantage à un groupe cible issu de la migration.

- Les apprentis potentiels seront surtout de nationalité étrangère, ils ne connaîtront donc pas le système suisse de formation et ne pourront estimer à sa juste valeur la position sociale de la formation professionnelle en Suisse.
- Il y aura davantage d'adolescents et de jeunes adultes « arrivés tardivement » et ayant une formation scolaire lacunaire et peu de connaissances linguistiques.
- La formation professionnelle sera de plus en plus mise en valeur quand il s'agira d'intégrer sur le marché du travail un nombre croissant d'immigrés adultes sans formation post-obligatoire.

## Utilisation rationnelle des ressources

Depuis la dernière crise financière, de nombreux pays se sont fort endettés. La situation en Suisse est meilleure grâce à une politique de frein à l'endettement et à un niveau élevé de bien-être qui continue à croître. Mais les effets de la diminution des recettes fiscales et de l'augmentation des attentes envers l'Etat se font ressentir. Les cantons sont sous pression, ce qui se concrétise par des programmes d'économie. Bref,

- la formation professionnelle risque de devoir toujours plus compter sur elle-même pour pouvoir disposer des ressources dont elle a besoin ;
- l'utilisation rationnelle des ressources est une préoccupation toujours plus centrale dans le domaine de la formation.

## Différences entre les générations

Le fossé entre jeunes générations et générations plus âgées n'est pas un fait nouveau. Les jeunes d'aujourd'hui se montrent plus exigeants pour leur avenir professionnel. Ils veulent exercer un métier intéressant avec possibilité de gérer leur avenir et de prendre des responsabilités partielles. La compréhension et l'attitude envers l'autorité a aussi changé : aujourd'hui, l'autorité conférée par la fonction – l'autorité hiérarchique – a perdu de l'importance. L'autorité compétente – autorité basée sur le savoir – est difficile à maintenir avec l'accès simplifié au savoir (démocratisation du savoir). L'autorité personnelle gagne en importance. Cela signifie que

- la formation professionnelle doit pouvoir s'adapter aux besoins des nouvelles générations en matière de méthodes pédagogiques et de comportement individuel ;
- à l'avenir, la qualité de la formation professionnelle et les possibilités y attendant joueront un rôle prépondérant dans l'orientation professionnelle (choix de l'apprentissage) ;
- la formation professionnelle sera de plus en plus confrontée aux nouveaux modes de vie : modèles de famille et rôles imposés aux genres ou encore modèles travail-loisirs.

## 3 Analyse SWOT - La formation professionnelle aujourd'hui

### 3.1 Forces et faiblesses

Les discussions, le débat au sein de la communauté en ligne et l'analyse des documents sur la question ont permis de cerner plusieurs forces et faiblesses de la formation professionnelle. Ces forces et ces faiblesses ont été analysées, discutées et priorisées par un groupe d'experts. La dernière étape a consisté à dégager de la liste ainsi établie les forces et les faiblesses considérées comme principales. Elles sont présentées ci-dessous.

#### Forces

- **La formation professionnelle touche un large groupe cible** : La formation professionnelle touche 2/3 des jeunes et compte de ce fait pour beaucoup dans la réalisation de l'objectif des 95 %<sup>4</sup>.
- **La formation professionnelle permet d'acquérir des qualifications adaptées au marché du travail** : Le lien étroit avec le monde du travail et l'adaptation relativement rapide des contenus des cours rendent les personnes titulaires d'un diplôme de la formation professionnelle aptes à intégrer le marché du travail et constituent une base solide pour leur parcours professionnel.
- **Il existe un rapport coût-bénéfice positif** : La formation professionnelle est associée à un rapport coût-bénéfice positif pour la plupart des entreprises formatrices.
- **La reconnaissance étatique garantit la qualité** : La reconnaissance étatique des titres garantit un même niveau de qualité.
- **Les contenus des cours sont mis à jour assez rapidement et intègrent entièrement les nouvelles exigences** : Grâce à son lien étroit avec le monde du travail, la formation professionnelle est à même d'adapter assez précisément et rapidement les contenus des cours aux changements dans les professions.
- **La formation professionnelle initiale et la formation professionnelle supérieure s'appuient l'une sur l'autre** : Ce lien permet de garantir la formation et le développement professionnel des spécialistes qualifiés.

#### Faiblesses

- **Le système est complexe et manque de dynamisme** : L'écheveau des responsabilités entre les nombreux groupes d'intérêts et les structures fédérales donnent naissance à un système complexe et ankylosé.
- **Il existe un déficit d'information concernant le système de formation (professionnelle)** : Les entreprises (internationales), les parents et les personnes susceptibles de se former connaissent peu ou mal le système et les possibilités qu'il offre.
- **Les adultes ne sont pas suffisamment pris en compte** : Les adultes ne sont pas suffisamment pris en compte en tant que groupe cible dans la formation professionnelle initiale pour ce qui est des offres de formation et des services d'orientation professionnelle et de carrière.
- **Le moment et l'étendue de la spécialisation ne sont pas standardisés** : Il y a un manque d'homogénéité quant au moment et à l'étendue de la spécialisation dans la formation professionnelle et un problème de délimitation de la spécialisation entre la formation professionnelle initiale et la formation professionnelle supérieure.
- **Les contenus des formations sont lacunaires** : Les contenus des formations présentent des lacunes, notamment dans la partie générale (langues, compétences TIC, aspects de durabilité) et dans la transmission des compétences sociales et personnelles (faculté d'abstraction / pensée systémique / esprit critique, etc.).

<sup>4</sup> Cf. DEFR/CDIP (2015) : Valorisation optimale des chances. Déclaration 2015 sur les objectifs politiques communs concernant l'espace suisse de la formation.



- **L'origine détermine la voie de formation** : Le choix de la voie de formation et de la profession est conditionné par l'origine sociale et géographique et par le sexe. Une répartition idéale des talents s'avère par conséquent impossible.

### 3.2 Chances et risques

Les chances et les risques découlent des mégatendances décrites au chapitre 2. Le groupe d'experts a défini les chances et les risques suivants pour la formation professionnelle.

#### Chances

- **De nouvelles places d'apprentissage et de nouveaux champs professionnels apparaissent** : La numérisation, le développement d'une société de services, la pénurie de ressources toujours plus grande et le vieillissement de la population ont comme corollaires l'apparition de nouveaux champs professionnels attrayants et la création d'emplois et de places d'apprentissage dans des secteurs à fort potentiel.
- **De nouveaux modes d'apprentissage apparaissent** : La numérisation rend possibles des modes d'apprentissage plus souples (sans contrainte de lieu ni d'horaire) et adaptés aux besoins individuels.
- **Les tendances à une augmentation des exigences et à l'apprentissage tout au long de la vie favorisent la création de nouvelles offres de formation** : L'upskilling et l'apprentissage tout au long de la vie amènent de nouveaux débouchés et par conséquent de nouvelles offres dans la formation professionnelle. Dans le même temps, la demande porte non seulement sur les formations continues classiques mais aussi, et toujours plus, sur les deuxièmes formations et les requalifications.
- **Le besoin de personnel qualifié augmente** : Les besoins des entreprises et de la société en professionnels bien formés ne cessent de grandir, notamment en raison de l'évolution démographique, de la numérisation et du développement d'une société de services.
- **Les instruments nouvellement créés augmentent l'efficacité et l'efficience** : La numérisation et les changements technologiques mènent à la création de nouveaux instruments permettant de concevoir les processus de manière plus efficace et plus efficiente.
- **Les compétences transversales gagnent en importance** : Compte tenu du rôle prépondérant du réseau numérique et de la démocratisation des connaissances qui en résulte ainsi que de l'extrême flexibilité des relations de travail, le savoir transversal axé sur les compétences gagne en importance par rapport aux connaissances techniques pures.

#### Risques

- **Le rythme des changements sur le marché du travail est élevé** : Le rythme élevé des changements que connaît actuellement le marché du travail, notamment en raison de la numérisation et de l'évolution technologique, induit un changement rapide dans les contenus des formations et les méthodes d'apprentissage du système de formation professionnelle.
- **La mondialisation contraint le système de formation à s'adapter** : Du fait de la mondialisation, le système de formation est soumis à une pression toujours plus grande dans une optique d'adaptation aux normes internationales.
- **Le niveau croissant des exigences compromet l'intégration dans le monde du travail** : Le niveau croissant des exigences compromet l'intégration des jeunes peu performants dans la formation professionnelle et sur le marché du travail.
- **Il existe une demande croissante de compétences spécifiques au détriment des profils de professions** : Une flexibilité et une mobilité grandissantes dans les relations de travail viennent accroître la demande de certaines compétences et non de profils de professions spécifiques.
- **Certains groupes professionnels et places d'apprentissage disparaissent** : Face à la numérisation, à l'évolution technologique, à la mondialisation et à l'importance accrue du secteur

des services, certaines places d'apprentissage et certains emplois ou professions disparaissent.

- **Les différences au niveau du rythme d'évolution au sein de chaque branche et de chaque entreprise ne cessent de s'accroître** : Le rythme soutenu de la numérisation et de l'évolution technologique creuse les différences d'une branche à l'autre et d'une entreprise à l'autre au sein d'une branche ; les changements qui s'y opèrent ne se font pas à la même vitesse.
- **La pression des coûts sur les dépenses en matière de formation augmente** : La pression croissante des coûts que subissent l'État et les entreprises fait que l'efficacité et l'efficience des dépenses en matière de formation sont toujours plus remises en cause.

### 3.3 Analyse SWOT

Les forces, les faiblesses, les chances et les risques pour la formation professionnelle qui ont été identifiés constituent le cadre de l'analyse SWOT. Cette analyse a mené à la définition de lignes d'action pour la formation professionnelle en 2030.

		CHANCES (O)	RISQUES (T)
		O1. De nouvelles places d'apprentissage et de nouveaux champs professionnels apparaissent O2. De nouveaux modes d'apprentissage apparaissent O3. La tendance upskilling/apprentissage tout au long de la vie favorise la création de nouvelles offres de formation O4. Le besoin de personnel qualifié augmente O5. Les instruments nouvellement créés augmentent l'efficacité et l'efficience O6. Les compétences transversales gagnent en importance	T1. Le rythme des changements sur le marché du travail est élevé T2. La mondialisation contraint le système de formation à s'adapter T3. Le niveau croissant des exigences compromet l'intégration dans le monde du travail T4. Il existe une demande croissante de compétences spécifiques au détriment des profils de professions T5. Certains groupes professionnels et places d'apprentissage disparaissent T6. Les différences au niveau du rythme d'évolution au sein de chaque branche et de chaque entreprise ne cessent de s'accroître T7. La pression des coûts sur les dépenses en matière de formation augmente
FORCES (S)	S1. La formation professionnelle touche un large groupe cible S2. La formation professionnelle permet d'acquérir des qualifications adaptées au marché du travail S3. Il existe un rapport coût-bénéfice positif S4. La reconnaissance étatique garantit la qualité S5. Les contenus des cours sont mis à jour assez rapidement et intègrent entièrement les nouvelles exigences S6. La formation professionnelle initiale et la formation professionnelle supérieure s'appuient l'une sur l'autre	Comment mettre à profit les forces afin de favoriser la réalisation des chances ?	Comment utiliser les forces afin de prévenir certains risques ?  Comment maintenir les forces en dépit des risques ?
	W1. Le système est complexe et manque de dynamisme W2. Il existe un déficit d'information concernant le système de formation (professionnelle) W3. Les adultes ne sont pas suffisamment pris en compte W4. Le moment et l'étendue de la spécialisation ne sont pas standardisés W5. Les contenus des formations sont lacunaires W6. L'origine détermine la voie de formation	Comment transformer les faiblesses en forces ?	Comment pouvons-nous nous prémunir de tout dommage ?

## 4 Lignes d'action - Possibilités de développement pour la formation professionnelle

La question qui se pose dans le contexte de l'analyse SWOT est de savoir comment la formation professionnelle composera avec les chances et les risques que présentent les mégatendances compte tenu de ses forces et de ses faiblesses. Pour répondre à cette question, le groupe d'experts et les participants aux Journées des partenaires de la formation professionnelle 2017 ont défini des lignes d'action.

Ces lignes d'action donnent des orientations pour le développement de la formation professionnelle qui découlent d'une réflexion argumentée sur les principaux défis. Le groupe d'experts et les participants aux Journées des partenaires de la formation professionnelle ont élaboré 54 lignes d'action<sup>5</sup>. Ces lignes ont d'abord été rangées par thème avant d'être classées par les participants selon leur faisabilité et leur importance pour la formation professionnelle. Ce classement a permis de faire ressortir les aspects à traiter dans la vision et les lignes stratégiques. Les aspects jugés comme étant importants et difficiles à mettre en place ont donné lieu à des lignes stratégiques. Ils se présentent comme suit.

- Privilégier un **accès ouvert à la formation professionnelle pour les jeunes et les adultes** afin de leur permettre de s'intégrer professionnellement et socialement grâce à l'acquisition de qualifications.
- Favoriser les possibilités **d'apprendre tout au long de la vie** dans le cadre de la formation professionnelle.
- Créer des **voies de formation souples et modulaires** se prêtant à l'individualisation des parcours et des vitesses d'apprentissage.
- Soutenir les **formations axées sur les compétences** qui tiennent compte des besoins courants et futurs du marché du travail et favorisent la mobilité professionnelle des diplômés.
- Développer et encourager les **formations actuelles** en intégrant de nouveaux contenus et de nouvelles méthodes pédagogiques.
- **Améliorer l'information dans et sur le système** en développant les dispositifs d'information et de conseil.
- Intensifier les efforts en faveur d'une **reconnaissance de la formation professionnelle**, en Suisse et à l'étranger, en tant que voie de formation équivalente à la formation générale.
- **Exploiter les synergies** qui existent entre les formations afin de concevoir une offre efficace.
- **Préciser les responsabilités** et les rôles des acteurs au sein du système de formation professionnelle et simplifier les structures afin d'augmenter la marge d'action et de réaction.

---

<sup>5</sup> Pour une vue d'ensemble des résultats des Journées des partenaires de la formation professionnelle et notamment des lignes d'action traitées, voir Ecoplan (2017) : Formation professionnelle 2030 – Vision et lignes directrices de la stratégie. Résultats des Journées des partenaires de la formation professionnelle des 16 et 17 mars 2017.

## 5 Points de vue extérieurs

### 5.1 En route vers la renaissance !

Regard extérieur de Stephan Sigrist, fondateur et directeur du Think Tank W.I.R.E.

Dans le monde actuel, le changement, du moins en apparence, est la seule constante. Tous les domaines de notre sphère privée et professionnelle sont en profonde mutation. Le progrès technologique nous ouvre sans cesse et à des intervalles de plus en plus courts de nouvelles possibilités qui, certes, nous simplifient la vie, mais nous demandent aussi un investissement important, alors que, dans le même temps, il nous décharge d'un nombre de tâches toujours plus grand. Parallèlement, la croissance exponentielle du volume de données s'accompagne de demi-vies plus courtes pour les connaissances qui existent déjà. Et si nous assistons, grâce à des découvertes révolutionnaires, à la résolution de questions restées jusqu'à présent sans réponse dans de nombreuses disciplines, la plus-value générée se trouve très vite relativisée face aux nouvelles interrogations qui surgissent. Par exemple, nous avons déchanté au cours des années qui ont suivi le premier décryptage du génome réalisé au début des années 2000 lorsque nous avons réalisé que nous étions certes capables de déchiffrer le mode de construction de nos organismes mais que nous ne comprenions pas les mécanismes nettement plus complexes qui le sous-tendent. La transposition des nouvelles connaissances dans des applications concrètes de la médecine apparaît aujourd'hui bien plus éloignée que l'euphorie de l'époque ne le laissait espérer.

Mais quelles sont les répercussions au niveau de la société, du monde du travail et notamment de la formation au 21<sup>e</sup> siècle ? Comment pouvons-nous suivre cette accélération ? Comment décidons-nous que tel contenu ou telle méthode convient pour assimiler des connaissances ? Et que devons-nous être vraiment capables de faire à l'ère de l'intelligence artificielle et de l'automatisation ? Que devons-nous laisser de côté ?

Une chose est sûre : les bases du système de formation actuel datent d'une époque où l'on s'adressait à des citoyens obéissants qui assimilaient les règles et les appliquaient. Or, ce postulat n'est plus adapté au monde de demain. Quelles bases doivent donc être mises en place pour un avenir inconnu ?

Un grand nombre des solutions qui sont discutées aujourd'hui s'appuient sur des hypothèses faciles à comprendre : lorsque les faits perdent de leur actualité, il n'est plus nécessaire de les connaître puisque nous pouvons toujours les retrouver dans les banques de données numériques. Et si les machines nous déchargent des activités répétitives, nous pouvons justement nous concentrer sur des activités créatives.

Sur le fond, ces propositions ne sont pas fausses, mais elles ne rendent pas entièrement la réalité. Impossible, par exemple, de formuler des arguments imparables sans connaître les faits. Ou encore, difficile, même à l'avenir, de faire l'impasse sur les connaissances fondamentales. Et la créativité, considérée jusqu'à présent, il est vrai, comme un moyen de développer ce qui existe, ne semble plus être un domaine uniquement réservé à l'activité strictement humaine. Récemment, dans le cadre du projet Next Rembrandt, des systèmes informatiques ont analysé les tableaux du peintre hollandais et commencé, mettant à profit ce qu'ils venaient d'apprendre, à peindre eux-mêmes des Rembrandt. Le résultat, ce sont de vrais faux Rembrandt qui ressemblent aux originaux à s'y méprendre ou de nouveaux Rembrandt totalement factices<sup>6</sup>. La compétence des machines s'arrête là où il n'y a ni modèles ni banques de données. Là où il s'agit d'explorer des champs encore vierges et de créer des innovations à partir de l'imprévu et non du prévisible.

Concrètement, on peut formuler plusieurs thèses pour le monde du travail et la société de demain et par là même pour la formation de demain. Ces thèses reposent sur l'hypothèse selon laquelle les conditions générales de demain n'auront rien à voir ni avec celles d'hier ni avec celles d'aujourd'hui, mais

<sup>6</sup> Cf. [www.bbc.com/news/technology-35977315](http://www.bbc.com/news/technology-35977315).

que les êtres humains resteront les mêmes pour ce qui est de leur forme, de leurs besoins et de leurs comportements rationnels et irrationnels.

Six thèses pour le monde du travail, la société et la formation au 21<sup>e</sup> siècle

**1. Vers l'apprentissage tout au long de la vie – devenir un coureur de fond.**

Nous vivons toujours plus vieux. Cela ne veut pas seulement dire, comme on le redoute souvent, que nous nous dirigeons vers une société avec un niveau de productivité plus faible et davantage de maladies chroniques, mais plutôt, et avant tout, que nous gagnons du temps en plus. Et ce temps, nous pouvons l'utiliser pour étaler nos objectifs sur une plus longue période. Nous allons exercer plusieurs métiers, nous découvrir plusieurs vocations, embrasser plusieurs carrières. Autant de possibilités d'atteindre un plus grand épanouissement et d'éprouver une satisfaction plus intense, mais dans le même temps un investissement en temps et en argent tout aussi grand. La responsabilité individuelle prend alors plus d'importance. La carrière doit par exemple être planifiée sur le modèle du parcours d'un coureur de fond, avec des pauses et des interruptions qui nous permettent de rester en forme aussi bien physiquement que mentalement. L'apprentissage tout au long de la vie implique également d'avoir, dans les universités ou les entreprises, de nouveaux modèles de formation afin que chacun d'entre nous puisse toujours continuer à se former et à développer de nouvelles compétences qui nous suivent tout au long de notre vie.

**2. Apprendre à apprendre – instaurer une culture de l'erreur.**

Si la base des connaissances essentielles se modifie sans cesse, il ne faut pas seulement se mettre à apprendre toute sa vie mais aussi développer une disposition et une capacité à se débarrasser de ce que l'on appris et à améliorer soi-même sa manière d'apprendre. Il en va des processus de planification dans les entreprises comme des processus de développement des logiciels ou de nouveaux produits : il n'y a plus de routes toutes tracées qui donnent des réponses et montrent à l'avance à quoi ressemblera une nouvelle solution ou un nouveau produit. Les réponses jaillissent durant les processus par l'expérimentation de diverses possibilités, dont certaines ne mènent nulle part. Il est impératif de posséder la capacité à accepter les frustrations. Et de disposer d'organisations et de cadres qui non seulement autorisent les processus itératifs, et par là même les erreurs, mais vont même jusqu'à les favoriser.

**3. Créer des réseaux – relever les défis ensemble.**

Nombre de domaines de travail et de recherche se complexifient et certains responsables ou services ne sont pas en mesure de répondre aux différents défis qui se posent. La solution est dans la création d'organisations apprenantes basées sur l'échange de savoirs et la recherche de réponses en commun. C'est le cas des groupes de recherche interdisciplinaires au sein des universités et des écosystèmes pour les entreprises. Ces organisations supposent une capacité à transmettre ses propres connaissances aux autres et à accepter d'être une partie d'un tout et de voir la solution résulter des efforts de tout le groupe.

**4. Lire, écrire, compter – mettre l'accent sur les compétences de base.**

Même si des systèmes de traduction et des algorithmes sont capables de jouer le rôle d'interprètes ou de résoudre seuls des exercices de mathématiques complexes, maîtriser une langue est indispensable pour pouvoir échanger avec d'autres personnes de manière autonome et indépendamment de toute technologie, et donc pour pouvoir comprendre le monde par la langue. Ce principe est le même pour le calcul ou la transmission et la maîtrise d'informations importantes sur les fondements du monde, de l'économie et de la société en tant que base pour développer sa capacité à penser par soi-même. L'idéal traditionnel et humaniste de la formation est par conséquent plus que jamais important dans notre monde hautement spécialisé et basé sur la répartition du travail.

**5. Vers un rôle toujours plus marqué de l'artisanat – faire, c'est avoir le pouvoir.**

Même dans le contexte d'une économie toujours plus marquée par la numérisation, les aptitudes manuelles ne sont pas reléguées au second plan, bien au contraire. Elles gagnent en importance pour l'entretien des infrastructures technologiques et dynamisent le système de formation duale. Le lien avec

le monde du toucher est de ce fait d'autant plus essentiel que la compréhension des mécanismes du monde passe souvent, au bout du compte, par le contact physique et direct. Ce n'est pas un hasard si le terme «comprendre» sous-entend cet échange physique et direct avec le monde réel. Le développement de l'intelligence artificielle a montré que les programmes informatiques qui interagissent avec le monde réel, par exemple lorsqu'ils prennent la forme de robots, apprennent plus vite que les simples logiciels. La situation est la même pour les êtres humains.

#### **6. Nécessité d'exercer son esprit critique – agir de manière autonome.**

A l'heure du flot d'informations et de la diffusion de fake news, ou informations truquées, dans les chambres d'échos des médias, la remise en question des déclarations et la vérification des sources sont primordiales. Le but ultime est de se faire soi-même une opinion au lieu de reprendre aveuglément et sans se poser de questions ce que d'autres prétendent savoir. Selon des statistiques, 90 % des demandes sur les moteurs de recherche s'arrêtent au premier résultat trouvé et vont rarement plus loin pour chercher des informations complémentaires. L'aptitude et la compétence à s'interroger sur les informations et à ne pas se contenter de la première solution ou réponse qui semble être la meilleure constituent la dernière pierre, et non la moindre, à apporter pour bâtir une société de demain et d'après-demain qui sait où elle va.

Ces thèses ne doivent pas faire oublier qu'elles ne forment pas un concept de formation, pas plus qu'un programme scolaire ou un plan d'études. Elles posent une base pour, dans un premier temps, regarder au-delà des limites des structures actuelles, dans une démarche de courage et d'insoumission aux modèles de formation en vigueur, et définir des conditions générales sur le long terme en tant qu'éléments constitutifs de la formation de demain. Nous serons guidés en cela par un intérêt pour tout ce qui est neuf et qui se concentre à nouveau, comme le faisait la Renaissance, sur l'être humain et sur ses besoins.

#### **W.I.R.E.**

W.I.R.E. est un think tank interdisciplinaire de premier plan qui réfléchit depuis près de dix ans aux évolutions globales dans le secteur économique, le milieu scientifique et la société. Ce laboratoire d'idées suisse s'intéresse plus particulièrement à l'identification précoce des nouvelles tendances et à leur transposition dans des stratégies et des champs d'action à destination des entreprises et des institutions publiques. Ses priorités thématiques portent sur l'économie numérique, l'innovation sociale et la capacité à appréhender l'avenir. [www.thewire.ch](http://www.thewire.ch)

## **5.2 Echos sur la scène internationale**

Les résultats des Journées des partenaires de la formation professionnelle ont été soumis à un regard extérieur. Cinq institutions internationales<sup>7</sup> ont été sollicitées pour cette évaluation critique. Leurs appréciations se présentent comme suit :

Le débat sur la formation professionnelle à l'horizon 2030 porte sur les thèmes qui dominent également les discussions en Allemagne, au Danemark et au niveau européen. Il y a par exemple des concordances avec les Riga Conclusions 2015<sup>8</sup> et on retrouve certains aspects de la nouvelle stratégie en matière de compétences pour l'Europe<sup>9</sup> ou de l'initiative relative au socle européen des droits sociaux, qui a été récemment approuvée.

<sup>7</sup> Il s'agit des cinq institutions suivantes : Undervisningsministeriet (ministère de l'Enseignement danois), Deutsches Bundesministerium für Bildung und Forschung BMBF (ministère de l'Education et de la Recherche allemand), Deutsches Bundesinstitut für Berufsbildung BIBB (institut allemand pour la formation professionnelle), Commission européenne, Centre européen pour le développement de la formation professionnelle CEDEFOP.

<sup>8</sup> Latvian Presidency of the Council of the European Union/Ministry of Education and Science of the Republic of Latvia/European Commission (2015) : Riga Conclusions 2015 on a new set of medium-term deliverables in the field of VET for the period 2015-2020.

<sup>9</sup> Cf. Commission européenne (2016) : A New Skills Agenda for Europe. Working together to strengthen human capital, employability and competitiveness.

Les commentaires des institutions internationales ont plus spécialement mis en avant les points suivants qui ressortent des discussions entre les partenaires de la formation professionnelle :

- Importance donnée aux parcours de formation individuels dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie et de renforcement de la mobilité horizontale et verticale.
- Efforts pour repérer les changements suffisamment tôt et identifier les compétences qui devront être maîtrisées afin de concevoir des formations en adéquation avec l'actualité et tournées vers l'avenir.
- Participation de tous les acteurs concernés au développement de la formation professionnelle.

Selon les institutions internationales, le débat mené en Suisse apporte en outre de nouveaux éléments innovants :

- L'utilisation des synergies dans l'idée de rassembler dans des modules les compétences communes à plusieurs professions ou à plusieurs champs professionnels et de créer ainsi une base pour un ensemble de professions. Le but est de mettre davantage l'accent sur les compétences et non plus sur certaines professions.
- Mise en avant de la modularisation non seulement pour favoriser les parcours de formation individuels mais aussi pour augmenter la capacité d'adaptation du système.

Dans le contexte des mégatendances et de leurs propres discussions, les institutions de formation internationales ont également suggéré des thèmes qui n'ont pas été abordés par les partenaires de la formation professionnelle :

- Participation aux coopérations internationales en matière de formation à titre de plateformes de la modernisation et de l'apprentissage réciproque.
- Encouragement de l'apprentissage numérique : ce thème recouvre, d'une part, l'utilisation des possibilités structurelles et pédagogiques offertes par la numérisation. D'autre part, les contenus des formations doivent être adaptés en fonction des compétences qui seront recherchées à l'avenir du fait de l'évolution technologique.
- Soutien plus important accordé aux personnes peu qualifiées et ayant moins de facilités pour qu'elles puissent satisfaire aux exigences croissantes.



## 6 Commentaires relatifs à la Vision 2030 de la formation professionnelle<sup>10</sup>

La Vision 2030 de la formation professionnelle a été élaborée à partir des résultats des Journées des partenaires de la formation professionnelle et des analyses menées en amont. Ce document comprend une vision, une mission et dix lignes stratégiques. Il a été conçu en collaboration avec un groupe d'experts composé de partenaires de la formation professionnelle ainsi qu'avec l'agence de communication komma pr. La Vision 2030 de la formation professionnelle est un document séparé qui fait l'objet d'une procédure consultation (juillet-septembre 2017).

Le but est de mettre à la disposition d'un groupe cible élargi la vision, la mission et les lignes stratégiques de la formation professionnelle à l'horizon 2030. Le rapport de base renseigne de manière approfondie sur le processus d'analyse et la naissance de la Vision 2030. Pour que la vision, la mission et les lignes stratégiques atteignent l'effet escompté sur les différents acteurs de la formation professionnelle, il est impératif que la Vision 2030 réponde à certaines exigences, dont les plus importantes sont les suivantes:

- **Concision et clarté** : La Vision 2030 ne comprend que les idées clés. Son contenu est par conséquent concis et clair. C'est le présent rapport qui développe certains points, donne des explications et des précisions concernant les termes utilisés et fait référence à la genèse et aux analyses.
- **Formulation standard et facilement compréhensible** : La Vision 2030 est rédigée de manière claire et dans un langage accessible à tous et le moins technique possible.

Les parties ci-après détaillent les contenus et la genèse de la Vision 2030.

### 6.1 Texte introductif

La formation professionnelle est un modèle de réussite. Et elle doit le rester. Pour ce faire, il faut qu'elle se donne les moyens de relever les défis qui l'attendent. Concrètement, elle doit apporter des réponses à certaines mégatendances comme la numérisation, la croissance de la mobilité et de la flexibilité professionnelles, l'augmentation des exigences et la mondialisation.

La formation professionnelle, qui comprend la formation professionnelle initiale et supérieure, la maturité professionnelle et la formation continue à des fins professionnelles, peut envisager l'avenir en toute confiance. Ses atouts, à savoir la prise en compte des besoins du marché du travail, le lien entre la théorie et la pratique et le principe du partenariat, sont autant d'éléments convaincants et de gages de pérennité pour la société et les milieux économiques. Ils servent également de bases pour poursuivre le développement de la formation professionnelle.

La Vision 2030 de la formation professionnelle montre la direction à prendre. Elle présente une image idéale (vision), décrit la réalité à atteindre (mission) et définit les champs d'action (lignes stratégiques). En résumé, elle donne aux partenaires de la formation professionnelle, Confédération, cantons et entreprises réunis, le cadre dont ils ont besoin pour agir ensemble dans le même but.

Le texte introductif se divise en trois paragraphes visant à présenter la thématique.

Le premier paragraphe renseigne sur le contexte de la formation professionnelle et sur la finalité de la Vision 2030. Il souligne que la Suisse est déjà dotée d'un excellent système de formation professionnelle, mais qu'elle doit continuer à le développer du fait des évolutions au sein de la société et de l'économie. Le but de la Vision 2030 n'est pas de repenser entièrement un modèle de la formation professionnelle qui a fait ses preuves, mais plutôt de le préparer aux évolutions qui se dessinent. Le document qui a été élaboré se distingue en cela des visions basées sur d'autres conditions de départ, par exemple lorsque la formation professionnelle en est encore à ses balbutiements ou qu'elle a perdu de sa valeur

<sup>10</sup> SEFRI (2017) : Vision 2030 de la formation professionnelle. Projet la consultation.

au fil des années. Les tendances citées dans ce paragraphe font partie d'une liste de tendances considérées comme étant importantes. La formation professionnelle ne doit pas seulement apporter une réponse à ces tendances, mais aussi intégrer les autres tendances et évolutions (cf. chap. 2).

Le deuxième paragraphe a vocation à préciser le terme formation professionnelle et à rappeler des principes incontestés. Le terme formation professionnelle est utilisé au sens large dans la Vision 2030 et englobe la formation professionnelle initiale, la maturité professionnelle, la formation professionnelle supérieure et la formation continue à des fins professionnelles. Cette précision permet dans le même temps de souligner que la Vision 2030 porte sur la formation professionnelle et non sur le système de formation dans son ensemble. Cela dit, la formation professionnelle fait partie intégrante du système de formation global et les éléments qui concernent le niveau global doivent être pris en considération dans le processus de développement de la formation professionnelle. Ce paragraphe met également en avant certains principes qui sous-tendent la formation professionnelle d'aujourd'hui et qui doivent être maintenus dans la formation professionnelle de demain. Il s'agit des trois atouts principaux que sont la prise en compte des besoins du marché du travail, le lien entre la théorie et la pratique et la collaboration entre les partenaires de la formation professionnelle, à savoir la Confédération, les cantons et les organisations du monde du travail (art. 1 de la loi fédérale du 13 décembre 2002 sur la formation professionnelle [LFPr]). Le dernier paragraphe décrit la fonction et le contenu de la Vision 2030.

## 6.2 Vision

La vision présente l'image idéale vers laquelle doit tendre la formation professionnelle suisse et définit l'objectif commun sur lequel les partenaires de la formation professionnelle, à savoir la Confédération, les cantons et les entreprises et avec eux tous les acteurs du paysage de la formation professionnelle, doivent axer leurs actions.

Développer une vision tient du défi car la formation professionnelle est déjà un modèle qui a porté ses fruits. Préserver un modèle de réussite est en soi moins visionnaire que de chercher à en développer un. Nul ne conteste cependant que la formation professionnelle ne doit jamais cesser de se développer et être en phase avec les évolutions et les tendances si elle veut justement continuer à être un modèle de réussite. Par ailleurs, il ne faut pas oublier que visionnaire et politiquement réalisable ne vont pas nécessairement ensemble. La formation professionnelle est un système qui s'est bâti au fil du temps et qui est issu du secteur économique. Par conséquent, les idées visionnaires, qui ont vu le jour indépendamment de la situation actuelle et loin de l'analyse des chances et des risques, des forces et des faiblesses, pourraient faire de cette vision une illusion.

La vision a été élaborée en commun à partir de l'analyse et des discussions et reflète les résultats clés du processus sous une forme condensée et globale. Elle se divise en trois paragraphes traduisant trois points de vue différents par rapport à la formation professionnelle, celui de l'économie, de l'individu et de la société. Pour montrer que ces trois points de vue ont la même valeur, les paragraphes sont structurés et rédigés de la même manière, et toujours avec le même souci d'utiliser un langage simple et accessible à tous.

### **La formation professionnelle préserve la prospérité de la Suisse.**

Elle reçoit avant tout le soutien de l'économie et constitue la principale voie de formation pour acquérir des qualifications axées sur les besoins du marché du travail.

### **La formation professionnelle propose des offres intéressantes et est ouverte à tous.**

Elle ouvre à tous des perspectives de développement individuel adaptées à chaque phase et à chaque situation de la vie.

### **La formation professionnelle est un modèle reconnu à l'échelle nationale et internationale.**

Elle s'inscrit dans la pratique et bénéficie d'un large soutien et d'une reconnaissance au sein de la société.

Le premier paragraphe attire l'attention sur le rôle central que joue la formation professionnelle dans la bonne santé d'une économie. Le parcours de formation de la plupart des professionnels qualifiés dont les entreprises ont besoin passe par les différents niveaux de qualification de la formation professionnelle (formation professionnelle initiale et formation professionnels supérieure). D'où l'importance de la formation professionnelle pour l'essor de l'économie suisse et par conséquent pour la prospérité<sup>11</sup> de la Suisse, étant bien entendu que d'autres facteurs entrent également en jeu. Les entreprises sont conscientes de la valeur de la formation professionnelle pour l'économie et la société. Elles apportent leur pierre à l'édifice en proposant des places d'apprentissage, en s'engageant dans des associations professionnelles et des commissions, et en soutenant leurs employés au travers des formations qu'elles leur offrent. En se mobilisant aussi largement, les entreprises assurent à la formation professionnelle une qualité optimale et un degré d'actualité élevé.

Le deuxième paragraphe décrit la formation professionnelle à l'horizon 2030 du point de vue de l'individu, car la formation professionnelle présente des avantages non seulement pour les entreprises mais aussi pour les individus. Loin d'être un second choix, la formation professionnelle 2030 donne des bases solides pour démarrer dans la vie et ouvrent d'excellentes perspectives, tant personnelles que professionnelles, grâce à la large reconnaissance de ses diplômés et aux nombreux débouchés qu'elle offre. Elle est également ouverte à tous, tous faisant référence à des personnes ayant des aptitudes et des parcours différents et de plus en plus aux adultes, qu'ils soient par exemple issus de l'immigration ou dans une démarche de réinsertion ou de reconversion professionnelle.

Le troisième paragraphe insiste sur la place de la formation professionnelle dans la société. La formation professionnelle 2030 jouit d'une renommée nationale et internationale et s'impose grâce à son haut niveau de qualité. Elle se distingue notamment par les caractéristiques décrites ci-après.

- Ancrage dans la pratique : Une grande partie de la formation se déroule en entreprise et la plupart des contenus sont définis par le secteur économique.
- Large soutien : La formation professionnelle est soutenue par la Confédération, les cantons et les organisations du monde du travail, et une large palette d'acteurs, dont les partenaires sociaux et les prestataires de formations, œuvrent ensemble à son développement.
- Reconnaissance sociale : En 2030, la formation professionnelle jouit aussi d'une excellente réputation au sein de la population. Elle est considérée comme une option solide et est toujours choisie comme première formation par un grand nombre de jeunes (70%). La formation professionnelle entre ainsi pour beaucoup dans la stabilité de la société.
- Reconnaissance internationale : La finalité est que le système de formation suisse se positionne comme un modèle exemplaire sur le plan international. Dans le sillage de la mondialisation galopante, la reconnaissance internationale des diplômés de la formation professionnelle gagne par ailleurs en importance. L'engagement des entreprises internationales dans la formation professionnelle est une évidence et les diplômés de la formation professionnelle sont prisés sur les marchés du monde entier en tant que professionnels qualifiés.

### 6.3 Mission

Alors que la vision montre la place et l'importance de la formation professionnelle, en 2030, pour les entreprises, les individus et la société, la mission décrit comment la formation professionnelle doit être en 2030 pour que cette image idéale soit atteinte. Elle fait le lien entre la vision et les lignes stratégiques, qui indiquent pour leur part le chemin vers la vision.

La formation professionnelle est un élément essentiel du paysage de la formation. Elle tient compte des besoins du marché du travail et de la société. D'où la nécessité de mettre en place des modèles de formation souples et perméables qui se prêtent à l'individualisation.

<sup>11</sup> Le terme *prospérité* désigne un état heureux qui est perçu différemment selon les individus. La prospérité recouvre prospérité immatérielle et prospérité matérielle (niveau de vie). Cette conception se distingue donc de celle communément répandue selon laquelle la prospérité serait seulement synonyme de richesse matérielle.

La formation professionnelle anticipe les évolutions et s'adapte en conséquence. Les personnes qu'elle forme sont à même de faire face à ces évolutions. D'où la nécessité de définir des contenus de formation qui intègrent les dernières évolutions et soient axés sur les compétences.

Les partenaires de la formation professionnelle, Confédération, cantons et organisations du monde du travail réunis, assument ensemble la responsabilité de la formation professionnelle. Ils basent sur le dialogue leur engagement en faveur de structures efficaces et d'une qualité optimale. D'où la nécessité de répartir clairement les tâches, les responsabilités et les financements.

La mission reprend l'essentiel des lignes stratégiques. C'est pourquoi les explications concernant ces lignes sont importantes pour comprendre la mission. Les remarques suivantes ont une portée générale.

- La formation professionnelle fait partie intégrante du système de formation global. Elle y occupe une place capitale au degré secondaire II et au degré tertiaire. Ses offres, en comparaison avec les autres offres qui sont proposées, sont directement axées sur le marché du travail. Dans le même temps, elles sont harmonisées et coordonnées avec les autres offres. Chacun a accès à toute une variété de débouchés au sein du système de formation.
- Faire concorder les besoins du marché du travail avec ceux des individus est une étape décisive. Pour ce faire, il est primordial de repérer suffisamment tôt les évolutions et les tendances de même que les chances et les risques qui en découlent. La formation professionnelle doit sans cesse se développer en conséquence, que ce soit au niveau des offres ou en matière de contenus.
- La formation professionnelle 2030 est soutenue conjointement par les principaux acteurs. Ces derniers basent leur étroite collaboration sur le dialogue et sur une définition claire et précise de leurs tâches, de leurs responsabilités et des financements. Ils s'appliquent à assumer les responsabilités qui leur incombent.

## **6.4 Lignes stratégiques**

### **6.4.1 Remarques préliminaires**

Compte tenu des tendances et des évolutions qui se dessinent dans la société et l'économie, la formation professionnelle devra se transformer au cours des prochaines années afin de réaliser la Vision 2030. Les lignes stratégiques montrent la direction que doivent prendre ces transformations et quelles conditions-cadres doivent être respectées.

Les dix lignes stratégiques s'appuient sur les résultats des Journées des partenaires de la formation professionnelle et sur l'analyse des mégatendances (chap. 2) et de la situation actuelle (chap. 3). Chaque ligne stratégique s'accompagne d'un texte explicatif visant à préciser l'idée de la ligne. Une attention toute particulière a de nouveau été apportée à la formulation pour qu'elle reste claire et facilement compréhensible.

Le texte explicatif commence toujours par nous. Ce nous incarne la collaboration au sein du système et s'adresse à tous les acteurs de la formation professionnelle, du formateur en entreprise à la conseillère fédérale. L'intention derrière cette figure de style est de montrer que tous les acteurs de la formation professionnelle contribuent dans une large mesure à la mise en œuvre des lignes stratégiques et par là même à la réalisation de la vision.

Le choix qui a été fait d'adopter la même structure et le même langage pour les dix lignes stratégiques participe de la volonté de conférer la même valeur à toutes les lignes. L'ordre des lignes stratégiques ne signifie pas qu'une priorité plus grande est accordée à certaines lignes. Il découle de considérations par rapport aux contenus et montre ce que la formation professionnelle souhaiterait atteindre, sous quelle forme, à quel niveau de qualité et dans quelles conditions structurelles.

- Les lignes stratégiques (LS) 1 et 2 portent sur **le rôle de la formation professionnelle** : la formation professionnelle permet aux individus d'accéder au marché du travail (LS1) et d'acquérir à cette fin les compétences requises (LS2).
- Les lignes stratégiques 3 à 5 décrivent **la manière dont la formation professionnelle est structurée** : la formation professionnelle se prête à des trajectoires différentes (LS3), offre des passerelles verticales et horizontales (LS4) et repose sur une organisation souple (LS5).
- Les lignes stratégiques 6 à 8 sont axées sur la **qualité de la formation professionnelle** : la formation professionnelle se distingue par son niveau de qualité (LS6), son degré d'actualité (LS7) et la reconnaissance dont elle bénéficie (LS8).
- Les lignes stratégiques 9 et 10 font référence aux **conditions-cadres structurelles de la formation professionnelle** : le système de la formation professionnelle est facilement compréhensible par tous (LS9) et s'appuie sur une structure efficace et un financement solide (LS10).

#### 6.4.2 Les lignes stratégiques

##### 1. La formation professionnelle prépare les individus à intégrer durablement le marché du travail.

Nous façonnons une formation professionnelle qui permet aux jeunes et aux adultes aux parcours les plus divers d'accéder au monde du travail tout en ayant la perspective de se former tout au long de leur vie.

L'objectif premier de la formation professionnelle est de préparer les individus à entrer sur le marché du travail. Les diplômés de la formation professionnelle initiale possèdent la capacité et la motivation nécessaires pour accéder au marché du travail et s'intégrer dans la société<sup>12</sup>. Grâce au lien étroit entre la formation et l'économie, les entreprises disposent du vivier de professionnels qualifiés dont elles ont besoin. A l'heure actuelle, la formation professionnelle touche en outre un large groupe cible. Près de deux tiers des jeunes optent déjà depuis plusieurs années pour une formation professionnelle initiale de manière constante<sup>13</sup>. La formation professionnelle participe ainsi pour une grande part à la réalisation de l'objectif de la Confédération et des cantons, à savoir 95 % de jeunes âgés de 25 ans titulaires d'un diplôme du degré secondaire II<sup>14</sup>. Les deux principaux atouts du système actuel se résument comme suit : toucher un groupe cible élargi et permettre l'acquisition de qualifications adaptées au marché du travail. La ligne stratégique 1 vise non seulement à maintenir ces atouts de la formation professionnelle mais aussi à les développer. C'est cet aspect que l'énoncé «prépare les individus à intégrer durablement» met en avant.

Une intégration durable sur le marché du travail ne signifie pas que la formation professionnelle se limite à la première formation. Sa mission est plutôt de donner à chacun la possibilité de maintenir son employabilité tout au long de sa vie. Reste que des tendances comme la numérisation et la mondialisation font que les profils de certaines professions disparaissent et que de nouveaux métiers voient le jour. Dans le même temps, les contenus des formations sont sans cesse ajustés en fonction des nouvelles technologies et de la place toujours plus grande que prend la société des services. La clé pour intégrer durablement les jeunes et les adultes sur le marché du travail se trouve dans l'apprentissage tout au long de la vie. Et pour ce faire, apprendre tout au long de la vie ne doit pas seulement servir à évoluer dans sa propre profession, mais de plus en plus à acquérir le bagage nécessaire pour être toujours capable de se réorienter et de s'engager dans d'autres voies. Les adultes sont devenus un groupe cible privilégié de la formation professionnelle, le but étant de leur offrir des possibilités d'améliorer leur ni-

<sup>12</sup> Par analogie avec les objectifs fixés dans la loi fédérale sur la formation professionnelle (art. 3, al. a).

<sup>13</sup> OFS (2015), Personnes en formation.

<sup>14</sup> Cf. DEFR/CDIP (2015) : Valorisation optimale des chances. Déclaration 2015 sur les objectifs politiques communs concernant l'espace suisse de la formation.

veau de qualification ou de se réorienter. La formation professionnelle supérieure joue là un rôle essentiel. D'autres tendances telles que la migration et la mobilité et la flexibilité croissantes dans les relations de travail viennent soutenir cette évolution.

En englobant les jeunes et les adultes, le groupe cible de la formation professionnelle vise des personnes de condition, d'origine et d'âge différents. Cet aspect a son importance. En diversifiant les voies d'accès à ses différentes offres, la formation professionnelle ouvrira des perspectives intéressantes aussi bien aux jeunes et aux adultes qui ont des facilités qu'à ceux qui sont moins doués. Si le groupe élargi qui est visé réussit à s'intégrer durablement sur le marché du travail, les entreprises disposeront d'un vivier de professionnels qualifiés plus étoffé et le risque pour les individus d'être touchés par le chômage s'en trouvera atténué. En résumé, la formation professionnelle a un effet stabilisateur sur la société, car la population se voit offrir de bonnes possibilités de se former et les dépenses liées à l'aide sociale peuvent être réduites.

## **2. La formation professionnelle vise l'acquisition des compétences adéquates.**

Pour chaque offre de formation, nous concevons la meilleure combinaison possible en associant compétences spécifiques à la profession, compétences interprofessionnelles et culture générale.

Le progrès technologique apporte constamment de nouvelles connaissances, qui rendent obsolètes les connaissances que l'on a déjà et génèrent des changements dans les processus de travail. Dans ces conditions, les compétences spécifiques à une profession et les compétences interprofessionnelles constituent la base de la réussite professionnelle<sup>15</sup>. En combinant au mieux ces compétences, les individus peuvent s'intégrer sur le marché du travail et continuer à se former. L'une des fonctions principales de la formation professionnelle est le développement des compétences nécessaires à l'exercice d'une activité professionnelle. Au niveau individuel, la formation professionnelle entre pour beaucoup dans le développement et le maintien de l'employabilité.

De plus, cette combinaison de compétences tient compte des besoins que l'économie a et aura. La formation professionnelle s'emploie à former des professionnels possédant les compétences recherchées sur le marché du travail. La combinaison des compétences qui doivent être acquises durant la formation professionnelle varie d'une branche d'activité à une autre et d'un niveau de formation à un autre. Elle recouvre, d'une part, les compétences indispensables à l'exercice de la profession apprise en tant que spécialiste qualifié et, d'autre part, les compétences communes à plusieurs champs professionnels, qui prennent toujours plus d'importance dans un monde du travail en mutation. De manière de plus en plus marquée dans le contexte de la mondialisation, figure les compétences linguistiques. Les compétences TIC, les compétences en communication et les sa-voir-être jouent pour leur part un rôle décisif dans l'apprentissage tout au long de la vie<sup>16</sup>. Les enseignements relevant de la culture générale constituent le troisième bloc dans la combinaison des compétences. Ils portent sur les bases de l'économie et de la société et servent d'assise aux innovations.

Un portefeuille des compétences prenant en compte tous les domaines, résolument tourné vers l'avenir et axé sur les besoins du marché du travail permet de combler les lacunes qui ont été constatées dans les contenus des formations (cf. chap. 3.1). Pour plus d'efficacité dans la formation, il est par ailleurs possible d'utiliser les synergies qui se créent entre professions et entre offres de formation, notamment sur le plan des compétences communes à plusieurs professions et de la culture générale.

<sup>15</sup> Cf. Commission européenne (2016) : A New Skills Agenda for Europe. Working together to strengthen human capital, employability and competitiveness.

<sup>16</sup> Cf. p. ex. Parlement européen / Conseil de l'UE (2006), Recommandation du 18 décembre 2006 sur les compétences clés pour l'éducation et la formation tout au long de la vie ; Commission européenne (2010), Donner un nouvel élan à la coopération européenne en matière d'enseignement et de formation professionnels pour appuyer la stratégie Europe 2020, p. 2.

**3. La formation professionnelle favorise l'individualisation des parcours de formation et des plans de carrière.**

Nous sommes ouverts aux parcours de formation linéaires et non linéaires et reconnaissons de manière adéquate les compétences acquises dans un cadre formel, non formel et informel.

Les changements que connaissent la société et l'économie de même que le groupe cible toujours plus large auquel s'adresse la formation professionnelle impliquent une individualisation des parcours de formation et des carrières. Le progrès technologique et l'évolution vers une société de services influent continuellement sur les exigences auxquels les actifs doivent répondre, sachant que ces exigences ont tendance à augmenter. Pour rester à la hauteur de ces développements, les individus doivent acquérir de nouvelles compétences tout au long de leur vie professionnelle. Et c'est une solide formation initiale qui les y prépare le mieux. Forts de cette base, les individus peuvent ensuite ajouter de nouvelles compétences durant toute leur vie professionnelle, par le biais de la formation professionnelle supérieure et de la formation continue, à chaque fois dans une optique de requalification ou d'acquisition d'une qualification supérieure.

En matière d'amélioration du niveau de qualification, de réorientation et de formation continue (formation professionnelle supérieure et formation continue à des fins professionnelles), la reconnaissance adéquate du profil de compétences préalable d'une personne est particulièrement importante. Cette reconnaissance tient compte des compétences acquises dans le contexte formel du système de formation national, des compétences non formelles (cours, séminaires, etc.) et des compétences informelles développées dans le cadre de l'expérience pratique ou d'un apprentissage en autodidacte. Ces dernières peuvent être liées à une activité professionnelle ou à des activités extraprofessionnelles (p. ex. bénévolat ou tâches parentales). En tenant compte des parcours individuels, la formation professionnelle offre à tous la possibilité d'acquérir des qualifications supérieures, de se réorienter et de continuer à se former de façon plus ciblée. Le système de formation étant conçu selon cette donne, il gagne en efficacité. Le second avantage est que les personnes en formation peuvent concilier avec plus de facilité formation, profession, vie privée et vie de famille. Il n'y a aucun parcours de formation modèle comme postulat de base : les interruptions et réorientations dans une carrière ne sont pas mal vues par les entreprises et n'empêchent pas d'évoluer professionnellement.

Les parcours peuvent être aménagés à tous les niveaux de formation dès lors qu'il s'agit de permettre une individualisation de l'apprentissage. L'enseignement des connaissances professionnelles se concentre ainsi davantage sur les besoins des entreprises formatrices. Les personnes en formation seront amenées, dans la mesure du possible, à acquérir les compétences transmises à l'école professionnelle lorsqu'elles en auront justement besoin dans l'entreprise formatrice. Lieux de formation et vitesses d'apprentissage différents peuvent être autorisés en vue de construire un parcours de formation plus efficace et mieux adapté aux besoins. Les nouvelles technologies se prêtent à l'individualisation des parcours de formation en permettant par exemple d'apprendre et de se former en tout temps et en tout lieu. Mais pour tirer le meilleur parti de la numérisation dans le domaine de l'apprentissage et de l'enseignement, il faut impérativement créer des conditions-cadres (organisation, infrastructure, accompagnement pédagogique, compétences, etc.)<sup>17</sup>.

La ligne stratégique 3 traite uniquement de l'individualisation des parcours de formation. Pour ce qui est de la transparence concernant les compétences acquises individuellement, il faudra, à terme, mettre en place des diplômes certifiés par l'Etat. Chacun pourra justifier de ses compétences sur le marché du travail grâce à cette attestation et l'employeur recevra une garantie quant à la qualité des professionnels qu'il emploie. En d'autres termes, la notion d'individualisation ne concerne pas les diplômes et les compétences qu'ils recouvrent mais plutôt les chemins qui sont empruntés pour les obtenir.

<sup>17</sup> Cf. Conseil fédéral (2017), Rapport du 11 janvier 2017 sur les principales conditions-cadre pour l'économie numérique, p. 43 ss ; Conseil fédéral (2016), Stratégie Suisse numérique, p. 10.

#### **4. La formation professionnelle est perméable horizontalement et verticalement.**

Nous créons des liens étroits entre la formation professionnelle initiale et la formation professionnelle supérieure et assurons leur cohérence avec d'autres offres de formation. Les offres de la formation professionnelle initiale et supérieure permettent d'évoluer horizontalement et verticalement à chaque niveau.

La formation professionnelle est un élément essentiel du système de formation, aussi bien au degré secondaire II qu'au degré tertiaire. Et il est prévu qu'il en soit encore de même à l'avenir. La formation professionnelle s'emploie à échanger, à se coordonner et à collaborer avec les autres offres de la formation à tous les niveaux. Dans une économie numérique et mondialisée, un espace de formation fort constitue un avantage concurrentiel indéniable<sup>18</sup>. De par le rôle actif qu'elle joue, la formation professionnelle contribue pour une large part au développement de l'espace suisse de formation.

Au travers de ses multiples offres, la formation professionnelle permet aux individus d'évoluer dans l'espace de formation. Cette ligne stratégique vise à favoriser, au sein de la formation professionnelle, des carrières qui ne soient pas uniquement verticales. L'accent doit être mis sur des carrières horizontales impliquant un changement de profession ou de fonction au même niveau. Ce type de carrière tend à se généraliser alors que des activités disparaissent et que de nouvelles professions voient le jour dans le sillage de la numérisation et du progrès technologique.

Pour garantir la perméabilité verticale, les offres sont coordonnées entre tous les niveaux. Dans la formation professionnelle, il s'agit avant tout de coordonner les offres de la formation professionnelle initiale avec celles de la formation professionnelle supérieure. Les organes responsables des diplômes de la formation professionnelle jouent un rôle capital à cet égard. Ils veillent à ce que l'on puisse passer directement de leurs formations professionnelles initiales aux offres de la formation professionnelle supérieure ou à d'autres offres du degré tertiaire. L'acquisition de qualifications supérieures s'en trouve grandement facilitée. Les entreprises disposent du vivier de spécialistes hautement qualifiés dont elles ont besoin pour répondre aux exigences croissantes.

La perméabilité verticale et l'intégration dans le système de formation global englobant également l'école obligatoire en sa qualité de voie d'accès à la formation professionnelle. Le degré primaire et le degré secondaire II doivent être coordonnés afin de permettre, là aussi, une transition aussi fluide que possible.

Le développement de la perméabilité horizontale passe par l'ouverture d'offres encourageant la mobilité à un même degré. Basée sur la reconnaissance des acquis et l'acceptation de parcours de formation linéaires et non linéaires, la ligne stratégique 3 crée un cadre propice à la réalisation de cet objectif.

Le positionnement dans le système de formation global et la coordination des offres aident à supprimer les chevauchements, à augmenter la perméabilité et à simplifier la réorientation et la reconversion professionnelles.

<sup>18</sup> Cf. Conseil fédéral (2017), Rapport du 11 janvier 2017 sur les principales conditions-cadre pour l'économie numérique, p. 43.



## **5. La formation professionnelle est flexible.**

Nous concevons des offres de formation individuelles et conformes aux besoins du marché et mettons en place des structures adaptables. Il est ainsi possible d'intégrer facilement et rapidement de nouveaux contenus et de nouvelles offres.

La formation professionnelle doit se mettre au diapason des changements dans le monde du travail et de la place toujours plus grande prise par la flexibilité et la mobilité<sup>19</sup>. Elle fait preuve de souplesse et propose des offres de formation tournées vers l'avenir et en phase avec les besoins du marché. Il faut que les offres puissent être adaptées rapidement et simplement afin qu'elles restent en phase avec les besoins courants et futurs du marché du travail. Les structures en place doivent aller dans ce sens. Du fait du lien étroit avec le monde du travail, l'adaptation des offres de formation est déjà l'un des principaux atouts de la formation professionnelle (cf. chap. 3.1). Cet atout doit être préservé et développé (cf. ligne stratégique 7).

Grâce à sa souplesse et aux possibilités d'individualisation de ses offres, la formation professionnelle satisfait au postulat de la ligne stratégique 3 qui est de favoriser l'individualisation des parcours de formation et des carrières. Elle permet ainsi à chacun de se former et de suivre des formations continues correspondant aux besoins professionnels et personnels. La formation tournée vers l'avenir et adaptée aux exigences du marché est une bonne carte : les professionnels qualifiés sont prisés sur le marché du travail, d'autant plus qu'ils peuvent continuer à acquérir les compétences induites par de nouvelles exigences dans leur champ professionnel par le biais de programmes de formation spécifiques.

## **6. La formation professionnelle établit des critères de qualité.**

Nous visons une qualité optimale à tous les niveaux et sur tous les lieux de formation. Les formateurs et les enseignants ont recours aux méthodes et techniques les plus récentes et coordonnent leur travail entre les différents lieux de formation.

Au travers du haut niveau de qualification de ses diplômés, la formation professionnelle contribue à consolider l'espace de formation et par conséquent à dynamiser l'économie suisse. Cet aspect est d'autant plus important que les exigences ne cessent de croître et le paysage de la formation de s'internationaliser. C'est à cette qualité fournie en aval que la formation professionnelle doit sa compétitivité et la reconnaissance dont elle jouit sur le plan national et international (cf. ligne stratégique 8).

Le seul moyen de produire un niveau de qualité élevé est d'agir en amont. Le souci de la qualité optimale doit donc régir tout contrat d'apprentissage et toute formation. Il s'agit là d'un processus permanent car la qualité continue toujours à se développer. Qui dit offres de formations modernes (cf. ligne stratégique 5) dit transmission des contenus à l'aide des méthodes et des techniques les plus récentes. Et les responsables des formations sont les premiers concernés. Ils doivent justifier, tant d'un point de vue technique que pédagogiquement parlant, d'une formation de qualité et de formations continues qui les maintiennent à niveau. Les responsables des formations travaillent main dans la main, tous lieux et niveaux de formation confondus, échangent et se concertent afin d'accompagner les jeunes et les adultes jusqu'à l'obtention du diplôme.

D'autre part, la reconnaissance étatique des titres et une surveillance rigoureuse de l'apprentissage constituent des éléments incontournables de l'assurance-qualité.

<sup>19</sup> Cf. Conseil fédéral (2017), Rapport du 11 janvier 2017 sur les principales conditions-cadre pour l'économie numérique, p. 43.

## **7. La formation professionnelle est toujours en phase avec les dernières évolutions.**

Nous repérons à temps les tendances et les évolutions et agissons par anticipation. Les innovations issues de la pratique, les résultats des travaux de recherche et les échanges avec d'autres pays entrent en ligne de compte dans nos actions.

A l'heure actuelle, il est difficile de prévoir avec certitude comment le monde du travail et la société évolueront d'ici 2030 et au-delà. La seule chose que l'on connaisse, ce sont les principales tendances (chap. 2). Il est également évident que l'économie et la société subissent des changements perpétuels qui ont tendance à s'accroître. Partant, une formation professionnelle moderne et à l'écoute des besoins du marché du travail se doit d'être en accord avec ces changements. Elle est en mesure d'identifier à temps les grandes évolutions et tendances qui sont destinées à durer de même que tout autre changement dans son environnement (p. ex. la situation économique). Grâce à son adaptabilité (ligne stratégique 5), elle peut ajuster ses offres et structures à ces changements par anticipation.

Que ce soit pour l'identification des évolutions qui s'amorcent ou dans le cadre de ses processus d'adaptation, la formation professionnelle s'appuie sur des connaissances pratiques, des bases scientifiques et des échanges avec d'autres acteurs. Elle tient compte des évolutions dans le monde du travail. Pour l'intégration des innovations issues de la pratique dans la formation professionnelle, la formation professionnelle peut compter sur l'engagement des entreprises. Les travaux de recherche et notamment ceux de la recherche appliquée et de la recherche sur la formation professionnelle livrent également des résultats substantiels concernant le besoin d'adaptation ou les possibilités de développement. Et en dernier lieu, la formation professionnelle met à profit ses relations avec d'autres pays et sa participation à des organisations internationales pour se moderniser et apprendre en échangeant sur les différentes pratiques.

## **8. La formation professionnelle jouit d'une reconnaissance nationale et internationale.**

Nous faisons en sorte que le grand public saisisse la valeur de la formation professionnelle pour la société et l'économie et s'engage en sa faveur. Les diplômés de la formation professionnelle sont recherchés aussi bien à l'échelle nationale que sur le plan international.

Les exigences croissantes auxquelles les entreprises et la société doivent répondre, un marché du travail mondialisé et un paysage de la formation sur la voie de l'internationalisation font que les diplômés de la formation générale jouissent d'un haut degré de reconnaissance. Dans un tel contexte, la formation professionnelle doit redoubler d'efforts pour faire reconnaître sa valeur et celle de ses diplômés. Forte de la qualité, de la modernité et de l'adéquation de ses offres, elle a toutes les cartes qu'il faut pour se vendre en tant que réelle alternative aux parcours basés sur la formation générale. Preuve en est l'intérêt des jeunes et des adultes pour cette voie de formation ayant un fort lien avec la pratique. Les entreprises s'engagent aussi en faveur de la formation professionnelle. Elles lui donnent leur préférence aussi bien pour le recrutement et la formation de ses employés que pour le développement de qualifications supérieures.

Les efforts pour faire reconnaître la formation professionnelle suisse sont déployés à l'échelle nationale et internationale. La formation professionnelle suisse est déjà considérée comme un modèle sur la scène internationale et il doit en être de même à l'avenir. Au regard de la mondialisation, une reconnaissance internationale de la formation professionnelle revêt une importance capitale pour les entreprises et les diplômés. La reconnaissance internationale pour les diplômés de la formation professionnelle initiale et de la formation professionnelle supérieure augmente la mobilité des professionnels et garantit la compétitivité par rapport aux titres étrangers. L'intérêt n'est pas seulement pour ceux qui cherchent un emploi à l'étranger. En Suisse, il est aussi important que les entreprises internationales et

celles ayant des décideurs étrangers soient en mesure d'apprécier les diplômes de la formation professionnelle à leur juste valeur. C'est là le seul moyen d'inciter ces entreprises à participer activement à la formation professionnelle.

Pour parvenir à un niveau de reconnaissance élevé en Suisse et dans les autres pays, l'accent doit être mis sur les collaborations et les échanges dans l'espace suisse de formation et avec d'autres pays ou au sein d'organisations internationales.

## **9. La formation professionnelle est connue et compréhensible par tous.**

Nous permettons aux groupes cibles de reconnaître les atouts et les possibilités de la formation professionnelle et de s'y retrouver dans le système. Les individus et les entreprises ont accès à des informations, des conseils et un accompagnement.

Dans un monde du travail et un paysage de la formation en pleine mutation, il est essentiel de proposer information et soutien aux jeunes, aux adultes (notamment aux personnes en réinsertion professionnelle) et aux entreprises. Le but est que chacun s'y retrouve dans le système de formation professionnelle, à la fois complexe et en perpétuelle transformation, et soit au fait des atouts de ce système et des possibilités qu'il lui offre. Les dispositifs d'information et de conseil sont d'une grande aide à ce niveau. Les informations qui sont diffusées actuellement sont de bonne qualité et adaptées aux groupes cibles. Les élèves et leurs parents, les enseignants, les actifs tout comme les entreprises ont en outre accès à des conseils personnalisés. Les personnes en formation peuvent bénéficier d'un accompagnement individuel si nécessaire.

Informations, conseils et accompagnement ne suffisent toutefois pas pour atteindre l'objectif. Les individus doivent aussi prendre conscience de l'intérêt qu'ils ont à planifier leur parcours professionnel et à développer leurs compétences en conséquence (career management skills). Il appartient à ceux qui optent pour la formation professionnelle d'être acteurs de leur carrière tout au long de leur vie professionnelle. Ils doivent être en mesure d'apprécier correctement les perspectives qui s'offrent à eux et de faire les choix professionnels qui s'imposent. La conséquence n'est pas seulement un gain d'efficacité en termes de formation, mais aussi, malgré les évolutions permanentes, une employabilité durable sur le marché du travail (cf. ligne stratégique 1).

## **10. La formation professionnelle repose sur des structures efficaces et un financement solide.**

Nous répartissons les tâches, les compétences et les responsabilités de manière équitable et transparente entre la Confédération, les cantons et les entreprises et veillons à son financement solide. Grâce à ses structures efficaces, la formation professionnelle apporte une plus-value à tous les acteurs.

Actuellement, le système de la formation professionnelle est complexe et manque en partie de dynamisme en raison de l'écheveau des responsabilités entre les nombreux groupes d'intérêts<sup>20</sup>. Compte tenu des ressources limitées et des transformations constantes, il est impératif que le système de formation professionnelle gagne en efficacité et en adaptabilité. D'où la nécessité de répartir les tâches, compétences et responsabilités entre les partenaires, Confédération, cantons et entreprises réunis, de

<sup>20</sup> Cf. CPA (2015), Qualité du partenariat dans la formation professionnelle, p. 2.

manière transparente et adéquate. Cette répartition inclut l'examen et la clarification du rôle des organisations du monde du travail dans le cadre du système global. La marge d'action du système peut être ainsi préservée et le risque de blocage diminué. Une répartition adéquate des tâches et des responsabilités va de pair avec des structures efficaces.

Au regard de l'importance qu'elle revêt pour l'économie et la société et malgré les efforts déployés pour une gestion plus rationnelle des ressources, la formation professionnelle doit reposer sur un financement solide. La Confédération, les cantons, les organisations du monde du travail et les particuliers contribuent déjà conjointement au financement de la formation professionnelle et notamment de la formation professionnelle initiale. La formation professionnelle supérieure et la formation continue à des fins professionnelles relèvent principalement des entreprises et des individus, qui en financent une grande partie<sup>21</sup>. Il est prévu que les pouvoirs publics participent davantage dans le cadre de la formation professionnelle supérieure<sup>22</sup>. Cette ligne stratégique vise à continuer à garantir des moyens suffisants à la formation professionnelle afin qu'elle puisse assumer l'ensemble de ses missions tout en offrant un bon niveau de qualité.

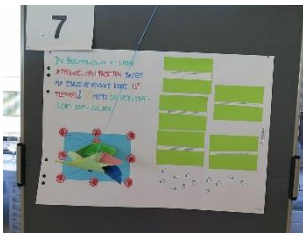
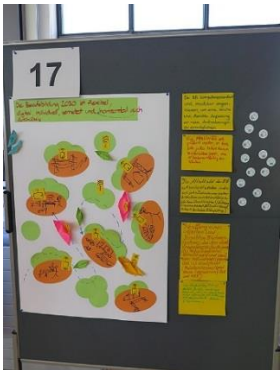

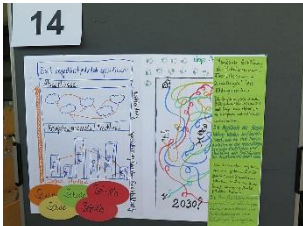
---


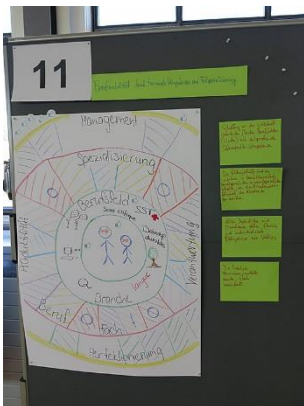

<sup>21</sup> Cf. SEFRI (2017), La formation professionnelle en Suisse – faits et chiffres 2017, p. 23 ss.

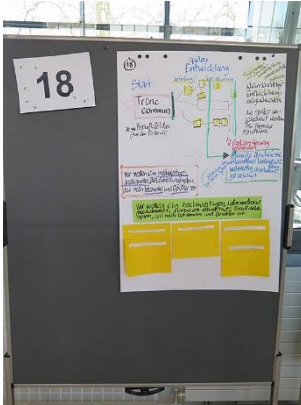

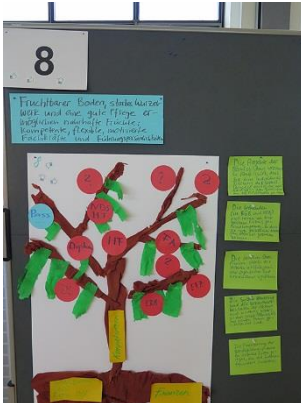
<sup>22</sup> Cf. <https://www.sbf.admin.ch/sbf/fr/home/themes/la-formation-professionnelle-superieure/financement.html> [état au 2 juillet 2017].

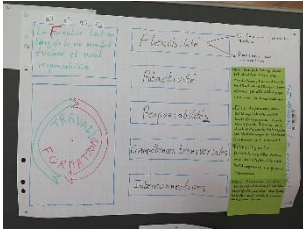
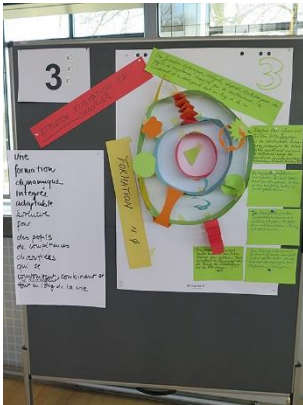

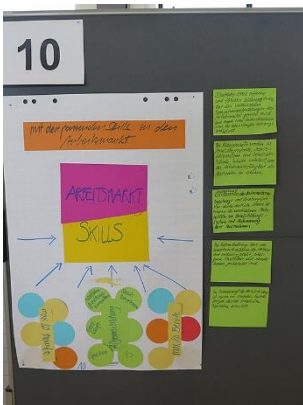
## Annexe A : Représentations de l'avenir de la formation professionnelle

Lors des Journées des partenaires de la formation professionnelle, des spécialistes du secteur économique, des cantons et de la Confédération ont matérialisé en image l'idée qu'ils se faisaient de l'avenir de la formation professionnelle en tenant compte des mégatendances et des évolutions. Au cours du processus créatif, ils avaient pour tâche de représenter sous une forme symbolique des éléments essentiels de la formation professionnelle en 2030 et d'en résumer l'essence dans une phrase-clé. Les images ainsi créées ont servi de guide lors de la définition des lignes d'action, puis de la vision et des lignes directrices.

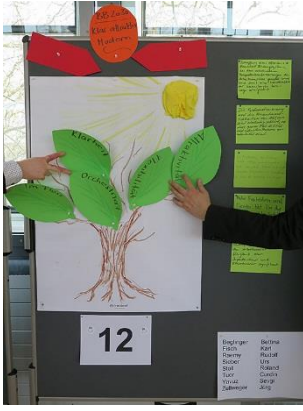
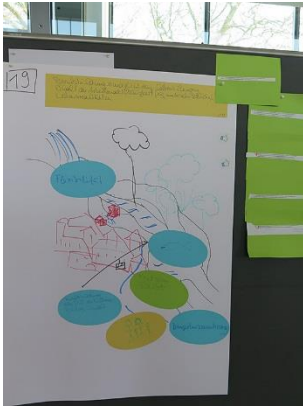
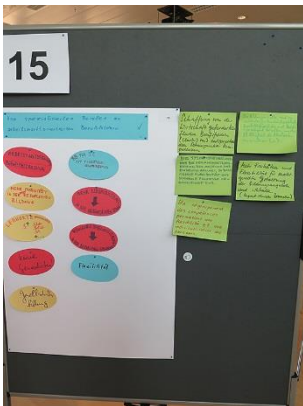
Groupe	Illustration	Contenu	Votes
7		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <p>– «La formation professionnelle, avec ses différents aspects, se base sur des valeurs stables et communes, est flexible et constitue le moteur de la société.»</p> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <p>un bateau équipé d'une éolienne.</p>	13
17		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <p>– «La formation professionnelle 2030 est flexible, numérisée, individuelle, connectée et perméable, aussi sur le plan horizontal.»</p> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <p>différentes îles de formation reliées par WIFI et par bateau.</p>	13
1		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <p>«Nous imaginons la formation professionnelle en 2030 comme une place/une maison ouverte, accessible, flexible, stable, en mouvement et en réseau.»</p> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <p>– la maison de la formation professionnelle (sur roues avec des hélices),</p> <p>– mots-clés: en réseau, ouverte, stable, accessible, flexible, en mouvement.</p>	11
14		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <p>– «Bases solides, encadrement individuel spécialisé.»</p> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <p>– mise sur pied d'un système de formation: formation de base à l'école/en entreprise, spécialisation et approfondissement dans divers modules --&gt; attestation de compétences. Ensuite, nuages représentant différentes voies de formation continue, mais reliés toutefois entre eux, d'une façon ou d'une autre.</p> <p>Autre représentation avec des voies individuelles.</p>	11

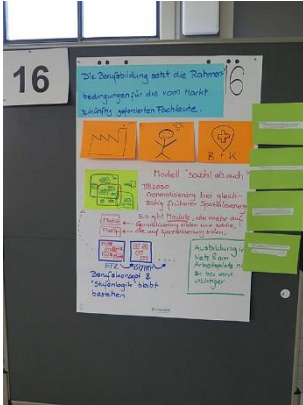

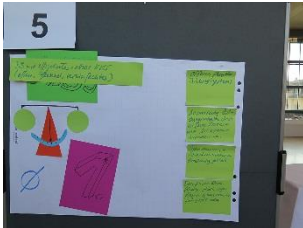
Groupe	Illustration	Contenu	Votes
9		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– «Intégration et migration».</li> </ul> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 10 champs professionnels modulaires sans procédure de qualification (au lieu de 235) (domaine de formation 50 %, compétences professionnelles 25 %, compétences générales 25 %),</li> <li>+ 10 au choix, 5 définis par l'entreprise, 5 définis par l'apprenti,</li> <li>– compétences professionnelles (25%) 20 modules par champ professionnel, dont 10 obligatoires.</li> </ul> <p>Compétences générales, x au choix dont 10 obligatoires, EMP modulaire.</p>	9
11		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– «Mobilité professionnelle par la spécialisation et les compétences transversales.»</li> </ul> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– cercle à quatre niveaux, de l'intérieur vers l'extérieur:</li> <li>– adultes et jeunes,</li> <li>– champ professionnel/branche (SST, sens critique, développement durable, langue),</li> <li>– spécialisation / responsabilité / profession / branche / productivité.</li> </ul> <p>Gestion / perfectionnement.</p>	9
13		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– «Dynamisme et équilibre».</li> </ul> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– œuvre d'art pop art: formes empilées qui donnent naissance à une œuvre d'art complète.</li> </ul> <p>Evolution démographique, migration, conflits de générations, pénurie des ressources de l'Etat, amélioration des compétences, société de services, globalisation, numérisation --&gt; augmentation de la mobilité et de la flexibilité.</p>	8

Groupe	Illustration	Contenu	Votes
18		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– «Nous voulons un système de formation professionnelle de qualité, reconnu sur le plan international, incitatif sur le plan financier, encore mieux connu et plus flexible.»</li> </ul> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– système composé de plusieurs éléments (début: tronc commun [30 à 40 champs professionnels au lieu de plus de 250 professions]),</li> <li>– développement ultérieur: approfondissement et spécialisation,</li> <li>– collier de perles avec des possibilités de développement flexibles, interchangeables, orientées vers la pratique, modulaires, progressives, pouvant être validées ultérieurement pour les diplômes formels,</li> <li>– des diplômes formels reconnus sur le plan international, compétitifs vis-à-vis du système académique suisse, de haut niveau et qui se vendent bien.</li> </ul>	7
2		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- «Life Long Learning est un puzzle sans fin.»</li> </ul> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pièces du puzzle.</li> </ul>	6
8		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– «Un sol fertile, des racines solides et un bon entretien donnent des fruits nourrissants, du personnel qualifié et des dirigeants compétents, flexibles et motivés.»</li> </ul> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– un pommier,</li> <li>– sol: partenaires de la formation professionnelle, base, entreprises, Ortra et finances,</li> <li>– tronc: compétences,</li> <li>– fruits = diplômes.</li> </ul>	6

Groupe	Illustration	Contenu	Votes
20		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– «La formation tout au long de la vie nous fait évoluer et nous responsabilise.»</li> </ul> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– cycle entre travail et formation.</li> </ul> <p>Flexibilité (offre de formation modus, parcours de formation), réactivité, responsabilités, compétences transversales, interconnexions.</p>	4
3		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– «Une formation dynamique, adaptable, évolutive pour des profils de compétences diversifiés qui se construisent, se combinent et se développent tout au long de la vie.»</li> </ul> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– cercle réunissant des compétences différentes qui se combinent.</li> </ul>	3
6		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– «Acquisition modulaire et individuelle des compétences (principe du Lego).»</li> </ul> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <p>pièces de Lego représentant des compétences et des aptitudes différentes.</p>	3
10		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- «Entrée sur le marché du travail avec les aptitudes appropriées.»</li> </ul> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- max. 80 professions,</li> <li>- formation de culture générale (compétences d'orientation professionnelle, compétences sociales, société, langues, TIC).</li> </ul>	2



Groupe	Illustration	Contenu	Votes
12		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– «claire, attrayante, moderne».</li> </ul> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– un arbre avec des feuilles,</li> <li>les feuilles représentent des mots-clés: attrait, flexibilité, clarté, en mouvement, orchestrée.</li> </ul>	2
19		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– «La formation professionnelle permet de maintenir l'employabilité tout au long de la vie et en toutes circonstances.»</li> </ul> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– paysage d'une cascade et d'un ruisseau avec, de part et d'autre, un village et une forêt.</li> <li>Flexibilité, la formation professionnelle comme partie du système de formation, courage du pilote, famille, orientée vers les compétences.</li> </ul>	2
15		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– «Des professions spécialisées qui deviennent des champs professionnels orientés vers le marché du travail.»</li> </ul> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– création de champs professionnels orientés vers le marché du travail / augmentation de la mobilité entrante et sortante dans la formation professionnelle / flexibilité des lieux de formation 3+ / pas de généralistes / formation de la société,</li> <li>– formation professionnelle pour jeunes et adultes ayant un passé migratoire,</li> <li>– plus de formation professionnelle à l'école obligatoire, moins de spécialisation dans la formation professionnelle initiale.</li> <li>Flexibilité.</li> </ul>	1

Groupe	Illustration	Contenu	Votes
16		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– «La formation professionnelle établit les conditions qui permettront aux futurs spécialistes de satisfaire aux attentes du marché du travail.»</li> </ul> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– modèle «aussi bien ... que»,</li> <li>– généralisation pour les spécialisations anciennes, module pour la généralisation / la spécialisation,</li> <li>– le concept des professions et la logique des niveaux sont maintenus.</li> </ul> <p>La formation en réseau et à la place de travail augmente / devient plus importante.</p>	1
4		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– «La formation professionnelle dynamique de demain a besoin de flexibilité et de marge de manœuvre.»</li> </ul> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– de l'autonomie où elle est possible, de l'uniformisation où elle est nécessaire,</li> <li>– modulariser, 80/20,</li> <li>– assouplir les frontières I – II -III,</li> <li>– compétence de base, spécialisation, liberté d'action.</li> </ul>	0
5		<p><b>Phrase-clé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– «La formation professionnelle sera plus efficace et plus attractive (ouverte, flexible, simplifiée).»</li> </ul> <p><b>Illustration/autres mots-clés:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– MISS (make it simple and smart),</li> <li>balance à l'équilibre et numéro 1.</li> </ul>	0

Note: 111 votes d'adhésion recueillis au total.

## Annexe B : Liste des acteurs interviewés

### Entretiens personnels

Institution	Personnes interrogées
<b>Office de la formation professionnelle, canton du Tessin</b>	– Paolo Colombo, chef
<b>Aprentas, Novartis et Roche</b>	– Rolf Knechtli, directeur Aprentas – Thomas Bösch, directeur RH Novartis Suisse – Ueli Grossenbacher, responsable de la formation professionnelle Roche
<b>Office fédéral des assurances (OFAS)</b>	– Ludwig Gärtner, directeur adjoint – Cyrielle Champion, domaine Assurance-invalidité
<b>Centre de formation Careum Zurich</b>	– Christian Schär, directeur
<b>Centre professionnel du Littoral neuchâtelois</b>	– Claude-Alain Vuille, directeur général
<b>Service de la formation professionnelle et continue, canton de Lucerne</b>	– Christof Spöring, chef et président de la CFMP
<b>CDIP Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique</b>	– Hans Ambühl, secrétaire général – Susanne Hardmeier, secrétaire générale adjointe
<b>IFFP Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle</b>	– Cornelia Oertle, directrice – Jürg Schweri, responsable de l'axe prioritaire de recherche «Le pilotage de la formation professionnelle»
<b>Hochschule für Technik, Fachhochschule Nordwestschweiz</b>	– Jürg Christener, directeur
<b>IBM Suisse</b>	– Geeske Dompeling, responsable de la formation professionnelle – Valentin Bamert, formateur
<b>CIFC, CSBFC</b>	– Roland Hohl, secrétaire exécutif CIFC – Matthias Wirth, président CSBFC
<b>CDOPU Conférence suisse des directrices et directeurs de l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière CDOPU</b>	– André Monhart, chef de la Commission spécialisée Information-Orientation, canton de Zurich – Shirley Barnes
<b>Office de l'enseignement secondaire du 2<sup>e</sup> degré et de la formation professionnelle, canton de Berne</b>	– Theo Ninck, chef et président de la CSFP
<b>Modell F</b>	– Rebekka Risi, secrétaire générale
<b>Union patronale suisse</b>	– Roland A. Müller, directeur – Jürg Zellweger, responsable du secteur Education et formation
<b>Service de la formation professionnelle SFP, canton de Fribourg</b>	– Christophe Nydegger, chef de service

<b>Institution</b>	<b>Personnes interrogées</b>
<b>SEFRI (1)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Josef Widmer, directeur suppléant</li> <li>– Katrin Frei, cheffe de l'unité Politique de la formation professionnelle</li> <li>– Johannes Mure, chef de l'unité Pilotage et recherche en matière de formation</li> </ul>
<b>SEFRI (2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Rémy Hübschi, chef de la division Formation professionnelle supérieure</li> <li>– Jean-Pascal Lüthi, vice-directeur</li> </ul>
<b>Schindler</b>	– Bruno Wicki, responsable de la formation professionnelle
<b>SECO</b>	– Bernhard Weber, chef suppléant du secteur Analyse du marché du travail et politique sociale
<b>SEM</b>	– Cornelia Lüthi, vice-directrice
<b>USS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Daniel Lampart, premier secrétaire et économiste en chef</li> <li>– Laura Perret Ducommun, secrétaire centrale Politique de la formation et politique de la jeunesse</li> </ul>
<b>USAM</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Hans-Ulrich Bigler, directeur</li> <li>– Christine Davatz, vice-directrice</li> </ul>
<b>Suissetec</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Serge Frech, responsable de la formation</li> <li>– Dietmar Eglsleder, responsable de la formation professionnelle initiale</li> </ul>
<b>Swisscom</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Andri Rüesch, Head of Sourcing, Skills &amp; Talents</li> <li>– Marc Marthaler, Head of Next Generation</li> </ul>
<b>Swissmem</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– René Will, chef du secteur Formation</li> <li>– Robert Rudolph, chef de la division Formation et innovation</li> <li>– Arthur W. Glättli, directeur Swissmem Formation professionnelle</li> </ul>
<b>Travail.Suisse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Adrian Wüthrich, président</li> <li>– Bruno Weber Gobet, responsable Politique de la formation</li> </ul>
<b>Office de l'enseignement obligatoire, canton de Soleure</b>	– Andreas Walter, directeur

## Entretiens téléphoniques

<b>Institution</b>	<b>Personnes interrogées</b>
<b>Centre de formation Careum Zurich</b>	– Christian Schär
<b>Centre professionnel du Littoral neuchâtelois</b>	– Claude-Alain Vuille
<b>imad Genève</b>	– Sandrine Fellay-Morante
<b>JPF Construction SA Bulle</b>	– Jean-Luc Schouwey,
<b>KV Luzern</b>	– Esther Schönberger
<b>Muff Haushalt AG</b>	– Andres Müller
<b>Müller Holzbau</b>	– Stefan Müller
<b>Spiess Schuhe</b>	– Dieter Spiess
<b>Instruments à touches / CIFIM</b>	– Jörg Gobeli

## Annexe C : Liste des organes

Les organes ci-après ont façonné la phase de conception du processus «Formation professionnelle 2030 – Vision et lignes stratégiques».

### Groupe de pilotage

	Organisation	Participant
<b>Monde du travail</b>	USAM	– Hans-Ulrich Bigler
	UPS	– Roland A. Müller
	Travail.Suisse	– Adrian Wüthrich
	USS	– Daniel Lampart
<b>Cantons</b>	CDIP	– Hans Ambühl (jusqu'en février 2017) – Mark Gasche* (à partir de mars 2017)
<b>Confédération</b>	SEFRI	– Josef Widmer

Remarques : \* Participant aux ateliers d'experts sur la Vision 2030

### Groupe d'experts

	Organisation	Participant
<b>Monde du travail</b>	USAM	– Christine Davatz*
	UPS	– Jürg Zellweger*
	Travail.Suisse	– Bruno Weber*
	USS	– Laura Perret*
	Swissmem	– René Will
	CIFC	– Roland Hohl
<b>Cantons</b>	CDOPU	– André Monhart
	SBBK	– Theo Ninck* – Paolo Colombo – Christof Spöring – Christophe Nydegger
	FHNW (représentant HES)	– Prof. Jürg Christener
	D-CDIP (représentant école obligatoire)	– Andreas Walter
<b>Confédération</b>	SEFRI	– Jean-Pascal Lüthi – Rémy Hübschi – Johannes Mure – Katrin Frei*
	IFFP	– Cornelia Oertle
	SECO	– Bernhard Weber
<b>Green-cards</b>	Centre patronal	– Antoine Chappuis
	HR Swiss	– Gisela Bormann

Remarques : \* Participant aux ateliers d'experts sur la Vision 2030

## Table ronde de la recherche sur la formation professionnelle

Organisation	Participant
EPFL Lausanne	– Prof. Pierre Dillenbourg
SRED Genève	– Daniela Di Mare Appéré
Université de Berne	– Prof. Stefan Wolter
Université de Constance	– Prof. Marius Busemeyer
Université de Saint-Gall	– Prof. Patrick Emmenegger
Université de Zurich	– Prof. Uschi Backes-Gellner

### Communauté en ligne

Tous les acteurs de la formation professionnelle ont été invités à participer au processus « Formation professionnelle 2030 – Vision et lignes stratégiques » en se rendant sur la plateforme Internet [www.formationprofessionnelle2030.ch](http://www.formationprofessionnelle2030.ch).

## Annexe D : Prises de position des partenaires de la formation professionnelle

À la suite de la finalisation du présent rapport, qui contient des explications sur le processus d'élaboration et sur la Vision 2030 de la formation professionnelle, quelques partenaires de la formation professionnelle ont exprimé le besoin de se prononcer une nouvelle fois. À cette occasion, les membres de l'organe de pilotage de la Formation professionnelle 2030 ont eu eux aussi la possibilité de rédiger une prise de position.

Les prises de position sont annexées à ce rapport en version originale. Elles ne reflètent pas nécessairement le point de vue de la mandante du présent rapport.

	Organisation	Prise de position du
<b>Monde du travail</b>	USAM	24 septembre 2018
	UPS	Aucun besoin
	Travail.Suisse	Aucun besoin
	USS	Aucun besoin
<b>Cantons</b>	CSFP	Aucun besoin
<b>Confédération</b>	SEFRI	Aucun besoin

Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFI  
Herr Josef Widmer, stv. Direktor  
Herr Remy Hueschi  
Einsteinstrasse 2  
3003 Bern

Versand per E-Mail: [josef.widmer@sbfi.admin.ch](mailto:josef.widmer@sbfi.admin.ch) und [remy.hueschi@sbfi.admin.ch](mailto:remy.hueschi@sbfi.admin.ch)

Bern 24. September 2018 sgv-HUB/Da

### **Stellungnahme zum Hintergrundbericht Berufsbildung 2030 von Ecoplan**

Sehr geehrter Herr Widmer, sehr geehrter Herr Hueschi  
Sehr geehrte Damen und Herren

Wir beziehen uns auf die E-Mail von Frau Stefanie Bosshard von 30. August 2018 und nehmen gerne Stellung zum Hintergrundbericht «Berufsbildung 2030» von Ecoplan.

In aller Deutlichkeit halten wir fest, dass der Hintergrundbericht «Berufsbildung 2030» von Ecoplan aus Sicht des Schweizerischen Gewerbeverbands sgv keine aussagekräftige Grundlage für eine Schweizerische Bildungspolitik 2030 darstellt. In vielen Bereichen ist er oberflächlich oder ungenügend, zeigt mangelnde Kenntnisse unseres Berufsbildungssystems und der Verbundpartnerschaft und lässt auch zu viel Interpretationsspielraum offen. Insbesondere fehlt unseres Erachtens die Einordnung des Berufsbildungssystems in das gesamte schweizerische Bildungssystem unter Einbezug der obligatorischen Schule und der Gymnasien sowie der höheren Berufsbildung und der Hochschulen, die gezielte Institutionalisierung der Berufswahlprozesse in der obligatorischen Schule, in Langzeitgymnasien und Gymnasien zur Stärkung der Berufsbildung sowie die Stärkung der Unternehmen und Organisationen der Arbeitswelt als zentrale Partner im Schweizer Berufsbildungssystem. Ebenso wird der Einbezug der Erwachsenenbildung ins Berufsbildungssystem zu wenig berücksichtigt. Damit fehlt die zuverlässige Basis für ein gemeinsames Verständnis über eine künftige Berufsbildungsstrategie.

Diese Kritik hat der sgv bereits in der Diskussion zum Bericht dezidiert geäussert und es dürfte kein Zufall sein, dass der Bericht innerhalb der Verbundpartnerschaft nie definitiv ausdiskutiert und in der Folge auch nie definitiv verabschiedet worden war. Zusätzlich vom SBFI in Auftrag gegebene Gutachten der Bildungsprofessoren Backes/Renold und Wolter kamen sodann zum gleichen Schluss und bezeichneten auch aus einer externen Warte den Bericht als ungenügend und damit weitgehend unbrauchbar.

**Vor diesem Hintergrund lehnt der sgv deshalb den Bericht «Berufsbildung 2030» von Ecoplan klar ab, was auch dem Bundesrat mitgeteilt wurde.**

**Zuhanden der politischen Gremien halten wir überdies fest, dass die Kosten für diese Arbeit mit CHF 220'000 zu hoch ausgefallen sind. Es stellt sich die Frage, inwiefern externe Beratungsmandate von der Verwaltung geführt werden, ob Mängelrügen und Forderungen nach Nachbesserungen gestellt und ob die finanziellen Mittel mit Blick auf die Steuerzahlenden sorgfältig eingesetzt werden.**

Das SBFI hat in der Weiterarbeit ein Leitbild mit strategischen Leitlinien formuliert, das sich ebenso auf den Bericht «Berufsbildung 2030» abstützt. Diese Texte sind allerdings so allgemein und in erster Linie marketingmässig formuliert, dass sie weder zu Kritik Anlass geben würden, noch als visionärer Wurf zu gebrauchen wären. Der sgv hat deshalb immer wieder Inhalt und Prozess kritisiert, sowohl in den verschiedenen Gremien als auch auf politischer Ebene, u.a. auch an den Hearings von WBK-S/N.

Abschliessend verlangt der sgv, dass der Hintergrundbericht «Berufsbildung 2030» von Ecoplan in den weiteren Arbeiten zur Berufsbildungspolitik 2030 weder als Grundlage bezeichnet, noch argumentativ eingesetzt wird. Das SBFI ist vielmehr aufgerufen, in Zusammenarbeit mit den Verbundpartnern in Form von zwei Zusatzberichten die nötigen Korrekturen in die Wege zu leiten. Der eine muss das Verhältnis der Berufsbildung zu den übrigen Bildungsstufen, den Übergängen und Interdependenzen klären. Der andere muss Governance und Verbundpartnerschaft in der Berufsbildung beleuchten. Der sgv begrüsst ausdrücklich, dass das SBFI diesen Handlungsbedarf anerkennt und die notwendigen Schritte in die Wege geleitet hat.

Wir danken für die Berücksichtigung unserer Anliegen und stehen für weitere Fragen selbstverständlich gerne zur Verfügung. Auch werden wir unsere Kräfte dafür einsetzen, dass die Berufsbildung als Teil unseres Bildungssystems weiterhin erfolgreich bleibt und für qualitativ gut ausgebildete und arbeitsmarktfähige Fachkräfte sorgt.

Freundliche Grüsse

Schweizerischer Gewerbeverband sgv



Hans-Ulrich Bigler  
Direktor, Nationalrat



Christine Davatz  
Vizedirektorin