

Évaluation du Congrès international
sur la formation professionnelle en Suisse

Rapport à l'attention du
Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI)

MENTIONS LÉGALES

Auteur-e-s

Ruth Feller, Interface (direction du projet)

Isabella Lussi, Dr., Interface (collaboration au projet)

Marcelo Duarte, Interface (collaboration au projet)

Markus Maurer, Prof. Dr., Haute école pédagogique de Zurich (expertise technique)

INTERFACE

Politikstudien Forschung Beratung

Seidenhofstrasse 12

CH-6003 Lucerne

T +41 41 226 04 26

interface@interface-pol.ch

www.interface-pol.ch

Mandant

Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI)

Durée

Janvier 2018 à novembre 2018

Collecte des données

Mars 2018 à septembre 2018

Suggestion de citation

Feller, Ruth; Lussi, Isabella; Duarte, Marcelo; Maurer, Markus (2018): Evaluation du Congrès international sur la formation professionnelle en Suisse. Rapport à l'attention du SEFRI, Interface Politikstudien Forschung Beratung, Lucerne.

Référence de projet

Numéro de projet : P18-01

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

MANDAT

En amont du Congrès international sur la formation professionnelle, le Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) a décidé de concrétiser la stratégie internationale de la Suisse dans le domaine formation, recherche et innovation pour la formation professionnelle (stratégie CIFP du SEFRI). La stratégie CIFP du SEFRI décrit différentes mesures visant à renforcer la formation professionnelle suisse dans le contexte international. Le Congrès international sur la formation professionnelle est une des mesures centrales de cette stratégie. Le congrès a été organisé en 2014, 2016 et 2018. Dans la mesure où la coopération internationale en matière de formation professionnelle (CIFP) concerne aussi d'autres domaines politiques en Suisse, un groupe de travail interdépartemental composé des services fédéraux concernés a élaboré dans le même temps un rapport de base sur la CIPF (rapport de base de la Confédération en matière de CIPF)¹. Le Congrès international sur la formation professionnelle est une des composantes de la CIPF. Par la présente évaluation, le SEFRI entend vérifier dans quelle mesure le congrès contribue, en tant que mesure, à atteindre les objectifs de la CIPF en matière de visibilité et de transfert d'expertise. L'évaluation doit en outre présenter des recommandations et des propositions pour renforcer la visibilité et le transfert d'expertise dans la formation professionnelle moyennant différentes mesures publiques en matière de CIPF.

APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

Outre une analyse de documents, des interviews ont été menées avec des groupes de réflexion au sein de l'organisation de projet et avec des experts de la formation professionnelle. Des interviews téléphoniques ont ensuite eu lieu avec des participants en Suisse et à l'étranger. Les enquêtes menées auprès de participants pendant le congrès même ont constitué le cœur des évaluations. Les scénarios d'avenir découlant des résultats ont ensuite été discutés avec des experts de la formation professionnelle, et leur efficacité, leur faisabilité, leur acceptation et leur durabilité ont été évaluées.

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Le Congrès international sur la formation professionnelle jouit d'un écho très favorable en Suisse et à l'étranger.

L'évaluation montre que le Congrès international sur la formation professionnelle est apprécié de la grande majorité des participants. La présence d'un public international, la bonne organisation et les contenus sont évalués positivement par la majorité. Par ailleurs, le thème de la formation et de la formation continue orientées vers le marché du travail a gagné en importance dans le monde depuis la première édition du congrès.

¹ La Suisse poursuit trois objectifs en matière de CIPF : renforcer la formation professionnelle suisse dans le contexte international, encourager le développement économique et social des pays partenaires et bien positionner la Suisse au niveau international.

Beaucoup de pays se sont mis à promouvoir la formation professionnelle, cette dernière étant reconnue comme une clé du succès économique, de la réduction du chômage chez les jeunes et comme moteur de la compétitivité. On peut en outre partir de l'idée que le thème restera d'actualité à l'échelle mondiale. Le congrès jouit d'un écho favorable, surtout à l'étranger. Il contribue de manière substantielle à la visibilité de la Suisse en tant que pays disposant d'une expertise en matière de formation professionnelle et est devenu un rendez-vous international important pour les acteurs politiques, scientifiques et de la formation pour les questions liées à la formation professionnelle. Ce constat nous amène à la recommandation 1.

Recommandation 1 : reconduire le congrès.

En nous fondant sur les échos largement positifs du congrès et à la lumière de la nouvelle stratégie FRI internationale de 2018, nous recommandons de reconduire le congrès. L'analyse des différents scénarios discutés avec les experts montre clairement que le congrès devrait être développé dans la perspective d'un événement mondial. Le congrès doit répondre aux besoins des participants internationaux, au discours international et aux défis qui se posent au niveau international en matière de formation et de formation continue orientées vers le marché du travail. La reconduction du congrès permettra aussi de poursuivre les efforts déployés pour soutenir une communauté internationale engagée dans le pilotage et le développement de la formation professionnelle. Les contours à donner au congrès sont présentés dans les recommandations qui suivent en fonction des dimensions décisionnelles centrales (recommandations 2 à 8 : objectifs, groupes cibles, responsabilité organisationnelle, gestion de projet, financement, organisation de l'événement, contenu).

Les objectifs de réseautage et de visibilité sont majoritairement atteints, le transfert d'expertise est insuffisant.

Le Congrès international sur la formation professionnelle permet, dans l'ensemble, d'atteindre de manière satisfaisante à très satisfaisante les objectifs de la CIFP en matière de réseautage des acteurs internationaux dans le domaine de la formation professionnelle et de visibilité de la Suisse. Les participants apprécient l'échange dans un contexte international, même s'il est parfois difficile de trouver les bons partenaires de réseau. La régularité du congrès a également contribué à l'émergence d'une nouvelle communauté de coopération internationale en matière de formation professionnelle. Le congrès n'a permis d'atteindre que partiellement le transfert d'expertise – autre objectif de la CIFP – car une discussion approfondie sur les thèmes abordés n'est guère possible lors d'un tel congrès. Pour un transfert d'expertise ciblé, d'autres formats seraient plus efficaces, par exemple des formations continues directement dans les pays partenaires. Néanmoins, le congrès est une condition préalable importante au transfert d'expertise.

Recommandation 2 : harmoniser l'organisation du Congrès international sur la formation professionnelle avec la stratégie FRI internationale et mettre l'accent sur les objectifs de réseautage et de visibilité.

Dans la perspective de développer le congrès à l'échelle mondiale, nous recommandons de mettre davantage l'accent sur les objectifs de visibilité et de réseautage. Il s'agit de mettre en évidence la position de « leader » de la Suisse dans le domaine formation, recherche et innovation ainsi que son haut niveau d'expertise en matière de formation et de formation continue orientées vers le marché du travail. Contrairement aux trois

premières éditions du congrès, la formation professionnelle suisse devrait occuper une place moins importante à l'avenir. Lors des futurs congrès, la Suisse devrait promouvoir des thèmes d'actualité et pertinents dans les domaines de la formation et de la formation continue orientées vers le marché du travail et se positionner en tant qu'experte dans le discours et la réflexion concernant les défis globaux (cf. objectif 3 de la nouvelle stratégie FRI). Cette approche permettra à la Suisse de se distinguer au niveau international comme pays innovant. Le réseautage ne devrait pas seulement durer le temps du congrès, mais se prolonger au-delà de l'événement. Il faudrait faire connaître aux participants les divers réseaux existants qui, entre deux éditions, favorisent les échanges entre les membres de la communauté née du congrès et permettent de poursuivre la discussion sur les thèmes pertinents.

La part de participants des pays prioritaires du SEFRI est en baisse – mais la composition/l'éventail des groupes cibles est pertinente.

Bien que les pays classés comme prioritaires par le SEFRI aient été représentés au moins une fois au congrès et que la moitié de ces pays aient même participé aux trois congrès, les analyses montrent que la part de participants issus des pays prioritaires du SEFRI a diminué à chaque édition du congrès. On constate également que de nombreux pays partenaires stratégiques étaient absents du congrès. Cela s'explique par le fait que ces pays n'étaient pas définis comme le groupe cible principal lors de la conception du congrès, parce qu'ils connaissent, de même que les pays européens, en grande partie la formation professionnelle suisse et se sont sentis moins fortement concernés par le programme. D'autre part, l'intérêt pour le congrès est très élevé chez les pays qui sont en contact avec la DDC et le SECO. Les fonds supplémentaires de la DDC pour soutenir les économies émergentes et les pays en développement ont également permis à un plus grand nombre de délégations en contact avec la DDC et le SECO d'assister aux congrès. Ce constat est en contradiction avec les objectifs de la stratégie FRI. Si le congrès se poursuit selon le schéma actuel en mettant fortement l'accent sur la formation professionnelle suisse, le nombre de participants risque de diminuer à long terme. À un moment donné, toutes les personnes intéressées connaîtront le système suisse de formation professionnelle.

L'évaluation a montré que le congrès s'est bien adressé aux groupes cibles centraux des catégories politiques/administration, formation/science et économie. Bien que le souhait d'un groupe cible plus homogène ait été parfois exprimé, l'hétérogénéité du groupe cible peut aussi être considérée comme une force centrale et un argument de vente unique du congrès. Il convient aussi de garder à l'esprit que la définition du groupe cible doit tenir compte du fait que dans d'autres pays, ce ne sont souvent que certaines personnes – la plupart ayant des fonctions politiques, administratives ou scientifiques – qui sont autorisées à assister à ces congrès.

Recommandation 3 : définir les pays prioritaires du SEFRI ainsi que les pays de l'OCDE comme groupe cible principal et s'adresser à eux spécifiquement.

Nous recommandons que la définition des groupes cibles soit plus proche des objectifs FRI. Par conséquent, le congrès devrait s'adresser plus spécifiquement aux pays classés prioritaires par le SEFRI, ainsi qu'aux pays partenaires stratégiques et aux pays de l'OCDE. Ces pays devraient également être plus étroitement associés au congrès. Les

acteurs clé de ces pays devraient être invités à présenter et expliquer leurs expériences et les défis rencontrés en matière de formation et de formation continue orientées vers le marché du travail. Le congrès renforcerait ainsi sa dimension internationale, ce qui pourrait aussi intéresser davantage les acteurs suisses. En outre, la promotion du congrès et la prise de contact avec les participants potentiels devraient se faire davantage via le réseau du SEFRI (p. ex. swissnex).

Par ailleurs, nous recommandons de conserver un large éventail de groupes cibles également dans la perspective d'un congrès mondial. Une organisation modulaire plus marquée permettrait de mieux tenir compte de la diversité des besoins, des intérêts et des connaissances préalables des acteurs politiques et des administrations publiques, ainsi que de ceux de la science, de la formation et de l'économie.

La responsabilité organisationnelle basée sur le partenariat de la formation professionnelle est positive – les acteurs internationaux manquent à l'appel.

La large composition de la responsabilité organisationnelle du congrès, qui comprend des représentants de la Confédération, des cantons et de différentes Ortra, est très appréciée par l'ensemble des acteurs interrogés, car elle intègre un principe central du système suisse de formation professionnelle. Cette dimension partenariale est également importante au regard de la stratégie FRI. Toutefois, il convient de considérer d'un œil plus critique le fait que, d'une part, la présence au sein de la structure d'organisation aille de pair avec une contribution financière et que tous les acteurs systémiques importants ne soient donc pas représentés et que, d'autre part, la perspective internationale fasse totalement défaut.

Recommandation 4 : maintenir une responsabilité organisationnelle basée sur le partenariat et mettre en avant l'ancrage international au niveau de l'organisation du projet.

La responsabilité organisationnelle basée sur le partenariat doit être maintenue. Elle renforce la légitimité du congrès en Suisse et correspond à la stratégie FRI. En outre, même si le congrès est conçu comme un événement mondial, la Suisse reste clairement visible en tant que pays organisateur du congrès. Par ailleurs, nous recommandons d'impliquer, en plus des partenaires, d'autres acteurs clé du système suisse ayant une bonne connaissance des activités de la CIFP (notamment au sein de la communauté scientifique). Afin d'également mettre en avant l'ancrage international de l'organisation du congrès lors de son évolution vers un événement mondial, nous recommandons la création d'un comité consultatif international. Celui-ci aurait pour mission d'accompagner et de soutenir le congrès au niveau conceptuel et à celui de l'expertise. Dans cette optique, il devrait se composer d'experts et d'acteurs clé du domaine de la politique et des administrations publiques et de celui de la science et de la formation, avec un accent placé sur la formation et la formation continue orientées vers le marché du travail, de Suisse et d'autres pays (par ex. des pays partenaires du SEFRI).

Manque de clarté dans les tâches au sein de l'organisation de projet.

La répartition des tâches entre la direction stratégique (comité de pilotage) et la gestion opérationnelle (HoW) du projet a été dans l'ensemble judicieuse. La création du groupe de travail « Programme », chargé de l'élaboration et de la concrétisation du contenu du

programme, était appropriée. Le manque de séparation claire entre les membres du comité de pilotage et les membres du groupe de travail « Programme », d'une part, et le flou dans la répartition des tâches entre le groupe de travail « Programme » et HoW, d'autre part, étaient moins favorables. La répartition des tâches entre ces organes, qui était mal définie et, souvent, peu claire, a aussi rendu difficile, au début, la coopération avec la gestion opérationnelle du projet. Toutefois, ce point a été amélioré au cours des trois congrès. Enfin, les résultats de l'évaluation montrent qu'il serait préférable, à l'avenir, de confier la gestion opérationnelle du projet à un organisme actif dans le domaine de la formation professionnelle. Un tel organisme serait mieux à même de faire valoir son expertise et de mettre son réseau au profit du congrès.

Recommandation 5 : prévoir une organisation de projet plus rigoureuse
 Nous recommandons d'établir, avant le lancement d'un nouveau congrès, et sur la base de l'expérience acquise, des cahiers des charges clairs pour les organes intervenant aux niveaux stratégique et opérationnel de l'organisation du projet. Idéalement, ces cahiers des charges précisent les responsabilités et les tâches. Il convient en outre d'y mentionner explicitement les canaux de prise de décision et de communication ainsi que les processus de l'assurance qualité. Il s'agit enfin d'estimer sommairement la charge de travail qui incombera aux membres de ces organes afin de trouver les personnes qui pourront y consacrer le temps nécessaire.

Pour la gestion opérationnelle du projet, nous proposons de faire appel à une institution de formation disposant du savoir-faire en matière de formation et formation continue orientées vers le marché du travail et possédant également les compétences nécessaires à l'organisation d'un congrès. Par exemple, l'IFFP ou une autre haute école (spécialisée) pourraient convenir. Cette formule permettrait d'organiser le congrès sur un principe de rotation au niveau national. Il serait également envisageable de faire appel à un organisateur professionnel de foires et salons. Celui-ci devrait toutefois démontrer comment il entend garantir l'expertise en matière de formation professionnelle, par exemple par le biais d'un consortium.

La stratégie de financement, reposant sur une large assise, est efficace – un sponsoring trop fort est problématique.

L'implication des partenaires de la formation professionnelle dans la responsabilité organisationnelle et le financement du congrès doit être jugée positivement. L'inconvénient de ce montage est qu'il s'accompagne d'une incertitude potentielle, les associations professionnelles concernées ne pouvant pas garantir ce financement à long terme. Le financement par l'intermédiaire de sponsors de l'économie a été lucratif, mais ces entreprises ont pris trop de place dans le congrès aux yeux de nombreux participants. Si, comme recommandé ici, le congrès devait évoluer dans la direction d'un événement mondial, une stratégie de financement tablant sur une participation encore plus forte de la Confédération et assurée sur le long terme serait nécessaire. Vu le grand potentiel de la formation professionnelle pour l'image de la Suisse, le SEFRI, mais aussi d'autres entités et services fédéraux devraient participer plus activement au financement.

Recommandation 6 : trouver une base de financement encore plus large
 Les résultats de l'évaluation font ressortir la pertinence d'une stratégie de financement reposant sur une large assise. Si le congrès devait être conçu comme un événement mondial, nous recommandons que le financement soit encore plus largement soutenu à différents niveaux :

- Confédération : outre le SEFRI, il est concevable que le DFAE joue également un rôle important dans le financement. Une organisation telle que Présence Suisse, qui promeut l'image de la Suisse à l'étranger, pourrait apporter un soutien financier et/ou personnel au congrès.
- Institutions de formation : les institutions de formation devraient être plus étroitement impliquées, que ce soit pour la mise à disposition de locaux, pour l'organisation du congrès ou pour l'élaboration des contenus. L'IFFP a un rôle central à jouer à cet égard.
- Tiers : trouver, au lieu de sponsors, plus de fondations en tant que sources de financement ; leur soutien apporterait une composante « idéaliste ».

Les formats du congrès ont fait leurs preuves.

Les résultats montrent clairement que les formats classiques de congrès tels que les exposés, les keynotes, les tables rondes et les ateliers sont les plus importants pour les participants. Ceux-ci apprécient également la possibilité d'avoir un aperçu pratique de la formation professionnelle grâce aux visites guidées/visites sur le terrain lors du congrès. Pour certains participants, il s'agit là d'un argument de vente unique du congrès. La qualité des visites guidées et des visites sur place est jugée bonne. Leur qualité a également été améliorée au fil des trois éditions du congrès. Lors des ateliers, les différents besoins des participants n'ont pas pu être entièrement satisfaits partout dans toute leur variété. La taille du groupe, qui rend l'échange plus difficile, est particulièrement critiquée.

Recommandation 7 : répondre à la diversité des intérêts des groupes cibles grâce à une organisation modulaire

Nous recommandons de mieux tenir compte de l'hétérogénéité des participants en mettant en place une organisation plus modulaire du congrès. Nous proposons les changements suivants :

- Instaurer une conférence préliminaire : la DDC, par exemple, organise déjà une journée pour les participants de ses pays partenaires avant le congrès. Une conférence préliminaire pourrait ainsi être organisée pour permettre aux personnes intéressées de se familiariser avec le système suisse de formation professionnelle. À cette occasion, des visites sur le terrain pourraient être organisées en coopération avec des associations et des écoles professionnelles.
- Examiner les synergies : il convient d'examiner si des conférences qui existent en Suisse, en particulier le congrès organisé par l'IFFP, peuvent être combinées avec le congrès. Cela permettrait aux personnes intéressées de participer également au congrès de l'IFFP.

- Prolonger la durée du congrès et développer les programmes optionnels : afin d’offrir plus d’espace pour les différents formats et en particulier pour rendre les ateliers plus utiles, nous proposons de prolonger la durée du congrès (conférence préliminaire y compris) et de répartir les ateliers par thème sur plusieurs jours. Un congrès de 4 à 5 jours serait accepté par les participants. Les participants pourraient également choisir les jours auxquels ils souhaitent prendre part en fonction de leur intérêt.
- Intensifier les formats de réseautage : il conviendrait d’examiner la possibilité d’offrir des formats spécifiques de mise en réseau pour soutenir les échanges en dehors du congrès. Les réseaux existants dans le pays et à l’étranger devraient également pouvoir présenter leur travail lors du congrès et donner aux participants un aperçu de leurs activités. Cela contribuerait activement à la mise en réseau des participants.

Les exigences en matière de contenu sont diverses.

Bien que la satisfaction globale des participants au congrès soit également élevée en ce qui concerne le contenu et que les attentes aient pu être remplies dans une large mesure, l’évaluation montre qu’il y a aussi eu des participants moins satisfaits. Des critiques ont été formulées à l’égard du manque de profondeur des sujets et de l’accent trop fort mis sur la Suisse. Cependant, cette évaluation a mis en lumière des différences importantes entre les participants des pays en développement et ceux qui connaissent déjà le modèle suisse (participants de Suisse, des pays prioritaires du SEFRI et de l’UE). Bien que l’importance de la présentation de la formation professionnelle suisse n’ait cessé de diminuer au cours des trois éditions du congrès et que des aspects comparatifs aient été inclus, le contenu doit être reconsidéré.

Recommandation 8 : donner une orientation internationale aux contenus

Nous recommandons que les contenus soient davantage globalisés et mieux adaptés aux intérêts hétérogènes des groupes cibles (voir recommandation 3). Cela signifie que le congrès doit mettre l’accent sur l’aspect international de la formation et formation continue orientées vers le marché du travail. Il s’agit pour ce faire de mieux prendre en compte les développements de la formation professionnelle supérieure et des formations dispensées au niveau des hautes écoles spécialisées. Dans une perspective à long terme, il paraît concevable de prendre également comme thème par exemple les approches duales dans l’enseignement supérieur. Il est en outre essentiel que les défis actuels, les solutions innovantes, les multiples conditions contextuelles et les différents modèles de formation et de formation continue deviennent les thèmes-clés du congrès.