

Marianne Gertsch, Hans-Peter Hotz

# L'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage Evaluation

## Le marketing des places d'apprentissage

Etude mandatée par



BUNDESAMT FÜR BERUFSBILDUNG UND TECHNOLOGIE **BBT**

OFFICE FÉDÉRAL DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DE LA TECHNOLOGIE **OFFT**

UFFICIO FEDERALE DELLA FORMAZIONE PROFESSIONALE E DELLA TECNOLOGIA **UFFT**

### Rapport nr. 24

ISBN 3-906587-11-8

© 1999 by

**Universität Bern**

**Koordinationsstelle für Weiterbildung**

Falkenplatz 16, 3012 Bern, 031 / 631 39 28





## Table des matières

Introduction et vue d'ensemble	1
<b>1. Situation initiale, objectifs et questions</b>	<b>3</b>
1.1 Situation initiale	3
1.2 Objectifs et questions	4
1.3 Exigence et pertinence de l'étude	6
<b>2. Déroulement</b>	<b>7</b>
2.1 Outil de l'enquête et échantillon	7
2.2 Taux de réponse et interprétation	8
2.3 Profil des entreprises ayant répondu	8
<b>3. Résultats</b>	<b>11</b>
<b>Section 1: Marketing des places d'apprentissage</b>	<b>12</b>
3.1 Portée et effets du marketing des places d'apprentissage	12
3.1.1 Notoriété de l'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage	12
3.1.2 Portée et formes du marketing des places d'apprentissage	15
3.1.3 Acteurs et thèmes du marketing des places d'apprentissage	18
3.1.4 Effets du marketing des places d'apprentissage	21
3.1.5 Bilan: portée et effets du marketing des places d'apprentissage	24
<b>Section II: Arguments relatifs à la formation en entreprise</b>	<b>28</b>
3.2 Objections contre et incitations en faveur de la formation en entreprise	28
3.2.1 Objections contre la formation en entreprise	28
3.2.2 Incitations en faveur de la formation en entreprise	33
3.2.3 Annotations complémentaires sur la formation en entreprise et ses conditions cadre	38
<b>4. Conclusions et recommandations</b>	<b>43</b>
Bibliographie	50
Annexe	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>

## Figures et tableaux: index

Figure 1: Entreprises formatrices et non formatrices	9
Figure 2: Perception indirecte du marketing	16
Figure 3: Les acteurs du marketing des places d'apprentissage	18
Figure 4: Relation entre le marketing et la première formation/la formation renforcée	23
Figure 5: Raisons motivant plus de formation/une première formation, indépendamment du marketing	24
Figure 6: Raisons pour le recul de l'offre des places d'apprentissage	28
Figure 7: Motifs pour s'abstenir de la formation des entreprises non formatrices	31
Figure 8: Incitations en faveur de la participation à la formation	34
Figure 9: Hiérarchie des incitations à la formation des entreprises non formatrices	35
Figure 10: Jugement porté sur un échantillon d'énoncés concernant la formation	41
Figure 11: Jugements portés sur un échantillon de conditions préalables nécessaires à la formation en entreprise	41
Tableau 1: Ventilation des entreprises ayant répondu, par région	8
Tableau 2: Entreprises non formatrices n'ayant jamais formé, et ayant formé auparavant	9
Tableau 3: Répartition des entreprises, par secteur	10
Tableau 4: Taille des entreprises, d'après le nombre de salariés	10
Tableau 5: Age des entreprises / date de création (année)	10
Tableau 6: Degré de notoriété de l'arrêté sur les places d'apprentissage, par région	12
Tableau 7: Ecart du degré de notoriété de l'AFPA, selon la région linguistique	13
Tableau 8: Entreprises directement abordées par le marketing des places d'apprentissage	15
Tableau 9: Outils du marketing direct des places d'apprentissage	15
Tableau 10: Fréquence d'abord de problèmes spécifiques par le marketing direct des places d'apprentissage	20
Tableau 11: Effets du marketing des places d'apprentissage	21

## Introduction et vue d'ensemble

C'est en septembre 1997 que le centre de formation continue de l'Université de Berne (KWB) fut chargé par l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la Technologie (OFFT) de l'évaluation globale de l'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage (AFPA) adopté par la Confédération en avril 1997. Deux rapports d'évaluation ont été remis jusqu'ici dans le cadre de ce mandat, lesquels donnent des informations sur l'évaluation de l'AFPA en tant que programme global (cf. Gertsch, Modetta et Weber, 1998; Gertsch & Weber, 1999)<sup>1</sup>.

La présente étude aborde maintenant en profondeur un domaine central du programme global de l'AFPA; il s'agit notamment du domaine de subvention qu'est le "marketing des places d'apprentissage". Du fait de l'importance dudit secteur pour le programme global de l'AFPA, une étude approfondie s'imposait, laquelle devait aborder la portée et les effets des multiples activités relatives à l'acquisition de places d'apprentissage. Ce rapport se base sur une enquête écrite standardisée réalisée auprès de 5000 entreprises choisies au hasard et portant sur les 3 questions principales suivantes:

- *Degré de notoriété, portée et effets du marketing des places d'apprentissage*
- *Motifs pour et contre la participation à la formation en général, de l'entreprise même en particulier, opinions des entrepreneurs et entrepreneurs sur la formation professionnelle, ses participant(e)s et conditions cadre*
- *Conclusions pour la poursuite et/ou le développement du marketing des places d'apprentissage, dans l'AFPA II*

L'objectif premier de cette étude visait à examiner la portée et les effets du marketing des places d'apprentissage auprès d'un échantillon d'entreprises aussi large que possible. Si, dans le cadre de l'évaluation globale de l'AFPA, on a toujours considéré jusqu'ici la publicité des places d'apprentissage du point de vue des intervenants cantonaux (Gertsch & Weber, 1999, p. 25 ss)<sup>2</sup>, son examen est réalisé en l'occurrence pour la première fois du point de vue du groupe cible prioritaire du marketing des places d'apprentissage: les entreprises.

Ce rapport est structuré comme suit:

Un bref résumé des principaux résultats et conclusions précède le rapport en tant que tel. Au premier chapitre, nous fournissons des explications sur la situation initiale, les formulations des questions et les objectifs de l'étude. Notre façon de procéder, l'instrument de la recherche, la composition de l'échantillon, le taux de réponse ainsi que le profil des entreprises ayant répondu sont décrits au second chapitre.

---

<sup>1</sup> Gertsch, M., Modetta, C. & Weber, K. (1998). *L'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage: Evaluation. Premier rapport intermédiaire*. Universität Bern, Koordinationsstelle für Weiterbildung

Gertsch, M. & Weber, K. (1999). *L'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage: Evaluation. Deuxième rapport intermédiaire*. Universität Bern, Koordinationsstelle für Weiterbildung

<sup>2</sup> *idem*

C'est au chapitre troisième et central que se trouvent les résultats de l'enquête, en deux sections. La section I (chapitre 3.1) est axée sur les résultats de l'examen de la portée et des effets du marketing auprès des entreprises suisses. La section II (chapitre 3.2) aborde les arguments pour et contre la formation en entreprise, ainsi que les jugements portés sur la formation professionnelle et ses conditions générales, tels que les ont exprimés les entreprises interrogées.

Le quatrième chapitre conclusif regroupe enfin au premier paragraphe nos conclusions et recommandations principales concernant la suite du déroulement du marketing des places d'apprentissage; au second paragraphe, on soumet à la discussion certaines conséquences des arguments des sociétés, pour ou contre la formation en entreprise.

Les lectrices et lecteurs pressés trouveront - outre le bref résumé qui précède le rapport - des récapitulatifs abrégés (bilans, ombrés de gris), à la fin de plusieurs sous-chapitres.

L'annexe comprend le questionnaire ainsi qu'une présentation des remarques et commentaires faits par les entreprises ayant répondu sur le thème faisant l'objet de cette étude.

# 1. Situation initiale, objectifs et questions

## 1.1 Situation initiale

Au cours de ces 15 dernières années, la Suisse s'est caractérisée par une régression permanente de l'offre des places d'apprentissage. Ce recul constant, dont on rend tout d'abord responsable les mutations structurelles radicales du monde du travail et ses méthodes de production, s'est renforcé et accéléré depuis le début des années 90 pour des raisons conjoncturelles. Selon l'interprétation du dernier recensement des entreprises de l'Office fédéral de la statistique OFS (cf. Borkowsky, Dumont et al., 1998)<sup>3</sup>, en 1995 seulement 15,7% de toutes les entreprises des 2e et 3e secteurs faisaient de la formation en 1995, tandis que ce pourcentage était encore de 23,9 en 1985. En plus, le nombre d'élèves en fin de scolarité n'a cessé de s'accroître depuis le début des années 90, ce qui a conduit à un autre renforcement du problème, sur le marché des places d'apprentissage. En Suisse, ces évolutions se répercutent tout à fait directement sur les processus de transition entre l'école, la formation post-obligatoire initiale et la vie active, et donc aussi sur le chômage des jeunes (cf. aussi Galley & Meyer, 1998)<sup>4</sup>. L'entrée dans l'enseignement secondaire II en particulier ne se déroule désormais plus sans heurts pour un nombre croissant de jeunes, au vu de la "pauvreté" du marché des places d'apprentissage. Aujourd'hui comme hier, l'apprentissage d'un métier en entreprise demeure le type de formation le plus fréquent en Suisse. En 1997/98, 67% au total des jeunes adultes se trouvaient dans une formation professionnelle de l'enseignement secondaire II, dont 86% dans un apprentissage professionnel en entreprise<sup>5</sup>. Eu égard à de tels chiffres, l'importance qu'a pour le système de formation suisse une offre de places d'apprentissage quantitativement inadéquate est dépourvue de toute ambiguïté.

Par l'arrêté sur les places d'apprentissage (AFPA) du 30 avril 1997, la Confédération a réagi à cette situation de carence, mettant à disposition 60 millions de francs pour les années scolaires 1997 à 2000 en faveur de mesures immédiates de maintien et d'extension de l'offre desdites places. En adoptant cet arrêté, la Confédération fournit "... des contributions à des mesures visant à améliorer l'offre des places d'apprentissage."<sup>6</sup> "Ces mesures visent, par l'encouragement des activités définies...d'une part, à maintenir et à élargir l'offre des places d'apprentissage et, d'autre part, à préparer les jeunes sans place de formation à une formation ainsi qu'à actualiser l'information sur les possibilités de

<sup>3</sup> Borkowsky, A., Dumont, P., et al. (1998). La formation professionnelle et l'entreprise: interprétation du recensement des entreprises en 1995. *Rapport non publié*. Neuchâtel: Office Fédéral de la Statistique (OFS)

<sup>4</sup> Galley, F. & Meyer, T. (1998). Passages (transitions) entre formation initiale et vie active. Rapport de base pour l'OCDE. Berne: Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP). Office Fédéral de l'Education et de la Science (OFES), Office Fédéral de la Formation Professionnelle et de la Technologie (OFFT).

<sup>5</sup> Ecolières, écoliers et étudiants en 1997/98. Neuchâtel. Office fédéral de la statistique OFS.

<sup>6</sup> Arrêté fédéral du 30.4.1997 sur les mesures d'amélioration de l'offre des places d'apprentissage.

l'apprentissage"<sup>7</sup>. Les 60 millions de francs de l'AFPA ont permis de soutenir des projets, dans les six domaines de subvention suivants:

- Marketing des places d'apprentissage et campagnes de motivation
- Création de nouveaux cours d'introduction
- Création de structures communes de formation
- Amélioration de l'information sur la formation professionnelle
- Augmentation des subventions pour les cours d'introduction existants
- Créations de préapprentissage et cours d'intégration

Le secteur de promotion qu'est le 'marketing des places d'apprentissage' est de toute première importance pour l'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage et/ou le marché sous tension desdites places. En effet, c'est là que sont fixées les mesures qui ciblent directement l'obtention et l'élargissement de l'offre des places d'apprentissage. Ce caractère prioritaire correspond au fait qu'environ un tiers de tous les projets de l'AFPA (64 sur 229 – situation à fin 1998) (cf. Gertsch & Weber, 1999, p. 15) reçoivent une subvention sous l'intitulé 'marketing des places d'apprentissage'. Pratiquement tous les cantons, avec le soutien multiple des associations professionnelles et économiques ainsi que de la Confédération elle-même, ont lancé dans le cadre de l'AFPA des projets très divers pour faire la publicité des places d'apprentissage – le dénommé 'marketing des places d'apprentissage'. Il semble que ces projets aient obtenu à ce jour des succès incontestés. D'après les données en provenance des cantons, environ 5000 nouvelles places d'apprentissage ont pu être créées au début de l'année d'apprentissage 1998/99 (cf. Gertsch & Weber, 1999, p. 25 ss). Les acteurs de l'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage ramènent unanimement ces réussites aux activités qu'ils réalisent dans le cadre du marketing correspondant, dont font partie: la prise de contact directe et personnalisée avec des entreprises, l'envoi de lettres sollicitant l'offre de places d'apprentissage, la remise de brochures sur la formation professionnelle, la passation d'annonces, l'engagement de campagnes nationales, régionales et locales, et les éloges publics des entreprises de formation, etc.. L'AFPA II récemment adopté prévoit la poursuite de la promotion des projets et programmes visant à obtenir une offre quantitativement suffisante de places d'apprentissage.

## 1.2 Objectifs et questions

Avec la présente étude, il s'agit de vérifier la portée et les effets des multiples activités du marketing des places d'apprentissage relevant de l'AFPA I, auprès de 5000 entreprises choisies au hasard dans toutes les régions de la Suisse. Il nous intéressait notamment de savoir si, de l'opinion des entreprises aussi, on perçoit un rapport aussi direct de cause à effet entre les mesures du marketing des places d'apprentissage et l'élargissement de l'offre correspondante, quant à la manière dont il est mis en avant par les intervenants de la publicité desdites places. Dans le déroulement actuel de l'évaluation, nous avons principalement considéré les différentes mesures du programme de l'AFPA, telles que le marketing des places d'apprentissage par exemple, du point de vue des acteurs -

---

<sup>7</sup> Ordonnance sur les mesures d'amélioration de l'offre des places d'apprentissage – article 1.

notamment des offices cantonaux de formation professionnelle. Par la présente étude, nous avons opéré un changement de perspective au sens où c'est ici la première fois que la publicité des places d'apprentissage est examinée du point de vue des destinataires et/ou du groupe cible concerné que sont les entreprises suisses.

Nous avons en outre utilisé cette enquête pour interroger les sociétés, auxquelles nous nous sommes adressés, sur leurs motifs pour et contre la formation en entreprise, sur les incitations possibles à la participation à la formation ainsi que sur des jugements d'ordre général sur l'importance et les conditions générales de la formation professionnelle duale. Les réponses des sociétés à ces questions sont significatives dans la mesure où elles éclairent le contexte dans lequel évolue la publicité des places d'apprentissage. A l'image de toute autre activité de marketing, le marketing des places d'apprentissage doit être aussi compris en tant qu'intervention visant à faire évoluer ses destinataires vers une décision, notamment celle de faire de la formation. Connaître les critères de cette situation décisionnelle et/ou les réflexions et opinions caractérisant ce genre de situation est donc d'une importance fondamentale pour l'organisation d'interventions de marketing adaptées.

En termes concrets, nous avons structuré notre travail suivant les trois groupes de questions suivants:

- *Degré de notoriété, portée et effets du marketing des places d'apprentissage:*
  - Les entreprises ont-elles connaissance de l'AFPA et notamment des activités diverses visant à créer des places d'apprentissage?
  - A-t-on directement ou indirectement, d'une quelconque manière, demandé ou incité les entreprises ayant répondu à créer des places d'apprentissage?
  - Sous quelle forme et par qui les entreprises ont-elles été abordées?
  - Qu'ont produit dans les entreprises les demandes de création de places d'apprentissage?
- *Arguments contre et incitations en faveur de la formation en entreprise:*
  - Quelles raisons les entreprises rendent-elles responsables du recul constant de l'offre des places d'apprentissage?
  - Quels arguments cite-t-on au regard de l'abstention de l'entreprise particulière, en matière de formation?
  - A votre avis, qu'est-ce qui devrait se passer et/ou que devrait-on faire pour que davantage d'entreprises forment de nouveau des apprenti(e)s?
- *Opinions sur la formation professionnelle, et jugement porté sur celle-ci et sur ses conditions cadre:*
  - Comment se positionnent les entreprises par rapport à la formation professionnelle duale et à ses structures?
  - A leurs avis, quelles conditions préalables doivent être remplies en termes de structure, de la part des entreprises et de la part des jeunes à former, pour que soit garantie la formation en entreprise?

Il conviendrait de tirer des réponses aux questions ci-dessus des conclusions relatives au développement ultérieur des mesures sur la publicité des places d'apprentissage. La finalité de notre étude est donc double. Primo, il s'agit

d'étendre l'évaluation globale de l'AFPA à l'analyse de la portée et de l'efficacité du marketing des places d'apprentissage, du point de vue des entreprises. Secundo, ce rapport doit fournir d'autres indications quant aux aspects pertinents, pour les entreprises, dans leur décision de former ou de ne pas former. Il devait être possible d'une part d'en déduire des recommandations pour le développement ultérieur des interventions de marketing sur le terrain, et d'autre part d'en tirer des indications sur d'autres actions adaptées, au niveau des structures et des conditions générales de la formation professionnelle.

### 1.3 Exigence et pertinence de l'étude

Pour répondre à l'exigence de pertinence et de fiabilité statistique - c.-à-d. de généralisation - de ladite étude et de ses résultats, nous devons tirer un échantillon des entreprises satisfaisant aux critères suivants de représentativité:

- La sélection devait être aléatoire
- L'échantillon devait être suffisamment large pour permettre des comparaisons de sous-groupes statistiquement correctes
- L'échantillon se devait de couvrir toute la Suisse, les branches des 2e et 3e secteurs de même que les différentes tailles d'entreprises
- Enfin, les sociétés formatrices et non formatrices devaient être représentées de manière à peu près équivalente.

Comme le prouve le profil (décrit au chapitre 3) de notre échantillon, celui-ci répond à ces critères. En ce qui concerne la taille et la diversité de l'échantillon, il est notamment garanti que ce dernier peut se subdiviser - suivant divers critères - en sous-échantillons suffisamment importants pour des comparaisons de groupes. En second lieu, la représentation numériquement importante - dans l'échantillon - de firmes non formatrices nous autorise à faire des déclarations sur ce groupe particulièrement intéressant pour le marketing des places d'apprentissage. On doit donc partir du principe que notre étude a abouti à des résultats statistiquement fiables et significatifs pour le développement ultérieur des mesures liées au marketing des places d'apprentissage. Pour finir, la comparaison de nos résultats avec d'autres études similaires (ex.: Hanhart & Schulz, 1998<sup>8</sup>; Geser<sup>9</sup>, 1998; M.I.S. TREND SA, 1997<sup>10</sup>) nous a confortés dans l'assurance que notre recherche a produit des résultats qui sont plus que purement 'aléatoires' et non généralisables.

Cette étude est importante pour l'évaluation globale de l'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage dans la mesure où nous avons considéré ici un secteur fondamental des dispositions de l'arrêté, et ce pour la première fois entièrement du point de vue de son groupe cible.

---

<sup>8</sup> Hanhart, S. & Schulz, H.-R. (1998): La formation des apprentis en Suisse. Coûts et financement. PNR 33, *Efficacité de nos systèmes éducatifs*. Zurich: Rüegger

<sup>9</sup> Geser, H. (1998). *Tendances actuelles de l'offre des places d'apprentissage des entreprises suisses des services et de l'industrie*. Zurich: Faculté de Sociologie de l'Université de Zurich.

<sup>10</sup> M.I.S. TREND SA (1997). *Etude auprès des entreprises vaudoises sur la problématique de l'apprentissage*. Département de l'agriculture, de l'industrie et du commerce, Lausanne VD.

## 2. Déroulement

Ce rapport se base sur l'étude d'un questionnaire adressé à 5000 entreprises suisses choisies au hasard, d'octobre à novembre 1998. L'outil de l'enquête, la méthode d'échantillonnage et d'interprétation, le taux de réponse et le profil des entreprises ayant répondu sont brièvement exposés dans les chapitres suivants.

### 2.1 Outil de l'enquête et échantillon

Conformément aux questions que nous avons ébauchées dans l'introduction et à l'aide des outils d'enquête employés dans des études analogues, nous avons élaboré un formulaire (voir annexe), lequel couvre les thèmes suivants:

1. Avis et jugements portés par les entreprises sur la formation professionnelle duale, ses participant(e)s et conditions cadre (questions 1 - 10)
2. Degré de notoriété, forme, portée et effets du marketing des places d'apprentissage (questions 11 – 15, 30 – 32)
3. Arguments contre la formation professionnelle en entreprise, incitations potentielles à la participation à cette formation (questions 16 - 23)
4. Données sur la participation de l'entreprise à la formation (questions 28 – 35)
5. Données sur l'entreprise (questions 24 – 27)

Ce questionnaire relativement court (les sociétés devaient pouvoir le remplir en 30 minutes maximum) a été traduit dans les 3 langues du pays, puis expédié le 16 octobre 1998 aux 5000 entreprises choisies aléatoirement en Suisse. Le délai de réponse – délibérément fixé à court terme – était le 6 novembre 1998.

La déduction d'un échantillon de 5000 entreprises, lequel devait satisfaire aux critères décrits dans le chapitre précédent, nous a réservé quelques difficultés. Nulle part nous ne pouvions accéder librement aux adresses qu'il nous fallait, et l'achat de 5000 adresses auprès d'une banque de données privée aurait dépassé de loin notre budget. Nous ne pouvions par ailleurs pas avoir recours aux adresses qui nous avaient été gentiment mises à disposition par certains offices cantonaux de formation professionnelle. Notre échantillon devait impérativement relever d'un choix aléatoire, ce qui n'était nullement le cas pour ces adresses. C'est dans le cadre de petits travaux éprouvants que nous avons finalement 'pêché' au hasard, dans l'annuaire téléphonique électronique, des milliers d'adresses d'entreprises situées dans les trois principales régions linguistiques, et que nous les avons intégrées à une base de données Access. C'est à partir de ladite base Access qu'une sélection aléatoire a été faite pour chaque région linguistique. Ainsi, nous avons enfin disposé d'un lot de 5000 adresses d'entreprises basées dans les 3 principales régions linguistiques (3000 en Suisse alémanique, 1500 en Suisse romande et 500 au Tessin).

## 2.2 Taux de réponse et interprétation

1472 des 5000 entreprises auxquelles nous nous sommes adressés ont répondu à notre enquête, ce qui correspond à un bon taux de réponse (de tout juste 30%) pour ce genre de sondage. 1363 des 1472 (92%) questionnaires reçus ont pu être intégrés à l'évaluation, ce qui équivaut à un taux effectif de réponse de 26,3%. Les 109 questionnaires, que nous avons certes reçus mais non intégrés à ladite évaluation, provenaient globalement d'entreprises qui ne se sont pas senties à même de pouvoir répondre à nos questions. Ces 109 sociétés nous ont écrit dans leur totalité en nous disant qu'elles trouvaient notre étude intéressante et de valeur, mais ne pouvaient toutefois pas répondre en majorité à nos questions, faute d'une expérience propre dans la formation de jeunes.

Les données brutes reçues ont été reprises en janvier 1999 dans des fichiers Excel et interprétées ensuite au moyen du logiciel courant de statistiques SPSS 8.0. Ce logiciel performant nous a permis de procéder à l'interprétation des données en utilisant des méthodes plus complexes et non purement descriptives, comme par exemple les résidus normalisés, le test Chi-Quadrat, les tests-t et autres.

Notre groupe de données est à disposition pour d'autres évaluations. Aux fins du présent rapport, nous nous sommes d'abord focalisés sur l'analyse des données présentant une pertinence directe pour l'évaluation et le développement ultérieur du marketing des places d'apprentissage.

## 2.3 Profil des entreprises ayant répondu

Ce chapitre vise à décrire de plus près le profil des 1363 sociétés qui ont répondu à notre enquête. Nous abordons ici notamment les caractéristiques des entreprises qui, dans la suite du déroulement, ressortent toujours au titre des critères de comparaison des sous-groupes.

Le tableau 1 suivant montre la ventilation des 1363 entreprises ayant répondu sur les 3 régions linguistiques.

Tableau 1: Entreprises ayant répondu, par région

Régions	Entreprises	
	Nombre	%
Suisse allemande	839	62
Suisse romande	385	28
Tessin	139	10
Total	1363	

Comme le fait ressortir nettement la Figure 1 qui suit, pratiquement la moitié (46,8%) des entreprises de notre échantillon forment actuellement des apprenti(e)s tandis que 53,2% n'en forment aucun(e).

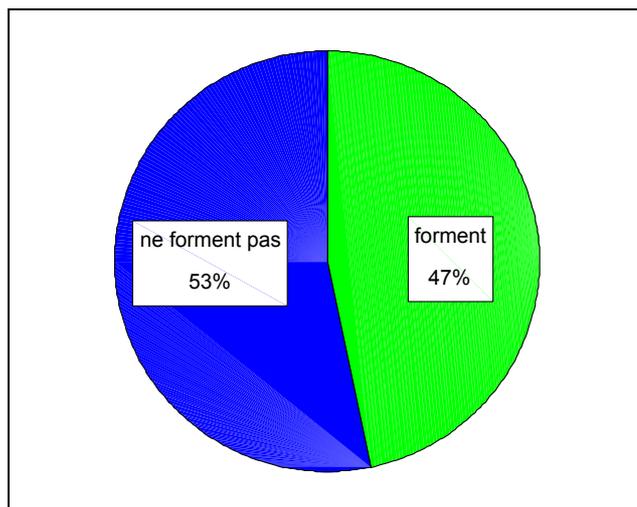


Figure 1: Entreprises formatrices et non formatrices  
(base = 1347)

Le tableau 2 ci-dessous fait apparaître que plus d'un tiers des entreprises actuellement non formatrices a fait autrefois de la formation. Seules 485 sociétés de notre échantillon n'ont en revanche jamais eu d'apprenti(e)s dans l'entreprise.

Tableau 2: Entreprises n'ayant jamais formé, et entreprises ayant formé auparavant (base = 720)

Entreprises non formatrices qui....	Nombre	%
....n'ont jamais formé	485	67
....ont formé auparavant	235	33
Total	720	

Au total, 35% (485 entreprises) de notre échantillon global sont donc des entreprises ne possédant pas d'expérience de formation. Les 65% restants ont de l'expérience en matière de formation de jeunes gens dans l'entreprise, mais elles se sont retirées de cette formation dans 235 cas.

Les tableaux ci-dessous nous donnent un autre aperçu de la nature de notre échantillon au regard des branches représentées, de la taille et de l'âge des entreprises ayant répondu. Le tableau 3 montre la répartition par branche de ces entreprises. Pour cette répartition, nous nous sommes appuyés sur la classification de l'Office fédéral de la statistique (cf. par ex. Borkowsky, Dumont et al., 1998, p. 5)<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> Borkowsky, A., Dumont, P., et al. (1998). La formation professionnelle et l'entreprise: une interprétation du recensement des entreprises en 1995. Neuchâtel: Office Fédéral de la Statistique (OFS). Rapport non publié.

Tableau 3: Répartition des entreprises, par branche (base = 1347)

Branches	Entreprises	
	Nombre	%
Commerce; réparation	324	24
Industries extractives, manufacturières, production et distribution d'énergie	290	22
Construction	248	18
Immobilier; location; activités informatique; recherche et développement	239	18
Autres services	107	8
Enseignement; santé et activités sociales	38	3
Hôtellerie et restauration	32	2
Finances et assurances	29	2
Administration publique; défense nationale; sécurité sociale	23	2
Transports et communications	17	1
Total	1347	100

Le tableau 4 présente une vue d'ensemble de la taille des entreprises de notre échantillon, tandis que le tableau 5 montre l'âge de celles-ci:

Tableau 4: Taille (nombre des salariés) des entreprises (base = 1351)

Nombre de salariés	Entreprises	
	nombre	%
1 – 10 salariés	770	57
11 – 50 salariés	391	29
51 – 100 salariés	79	6
101 – 250 salariés	61	4
251 – 500 salariés	24	2
plus que 500 salariés	26	2
Total	1351	100

Tableau 5: Age (année de création) des entreprises (base = 1243)

Date de création (années)	Entreprises	
	nombre	%
1755 – 1950	242	20
1951 – 1980	412	33
1981 - 1992	371	30
1993 – 1998	209	17
Total	1234	100

Au moment de l'enquête (novembre 1998), 5192 jeunes adultes au total étaient formés dans les 630 entreprises formatrices de notre échantillon, soit 1905 femmes et 3287 hommes. La majeure partie de ces apprenti(e)s (plus de 2000) se trouvaient dans des entreprises établies de longue date (créées avant 1950). Du point de vue des branches, le groupe le plus important (plus de 1600), se trouve dans des sociétés appartenant à la branche 'commerce et réparations'. Enfin, et

c'est facile à comprendre, la majorité de ces jeunes est formée dans les plus grandes entreprises de notre échantillon (plus de 500 salariés).

### **3. Résultats**

Nous rassemblons ci-après les principaux résultats de notre enquête. Comme nous l'avons évoqué au chapitre 2.2, nous nous sommes limités ici au choix des résultats les plus importants pour notre problématique et/ou pour le marketing des places d'apprentissage et son développement. Nous ne commentons par ailleurs pas non plus chaque constat individuel de manière exhaustive, mais nous nous focalisons sur la présentation et l'interprétation de résultats statistiquement significatifs et/ou de tendances particulièrement pertinentes pour les problèmes que nous traitons.

Les différents paragraphes présentent une structure largement uniforme. D'abord, les résultats de l'échantillon global sont présentés par rapport aux problèmes correspondants. Nous nous référons ensuite à d'éventuels écarts significatifs entre des sous-groupes de l'échantillon, classifiés suivant les critères principaux suivants:

- région linguistique
- entreprises formatrices et non formatrices,
- entreprises n'ayant jamais formé et entreprises ayant formé auparavant
- taille, âge de l'entreprise et branche.

Nous avons mis un accent particulier, notamment aux chapitres 3.2 à 3.3, sur le critère suivant: 'entreprise formatrice/non formatrice'.

La totalité du chapitre 3 ("Résultats") est divisé en deux sections séparées qui peuvent aussi être lues indépendamment l'une de l'autre. La section 1 et/ou le chapitre 3.1 traite le marketing des places d'apprentissage et ses effets auprès des entreprises. La section 2 ou le chapitre 3.2 rassemble les arguments pour et contre la formation dans l'entreprise (même), les jugements et les avis portés sur la formation en entreprise et ses conditions cadre.

## Section 1: Marketing des places d'apprentissage

### 3.1 Portée et effets du marketing des places d'apprentissage

Ce premier chapitre de la section concernant les résultats est axé sur le thème central de cette étude. Les questions suivantes sont ici au premier plan:

- *Les entreprises ont-elles connaissance de l'AFPA et notamment des activités diverses visant à créer des places d'apprentissage?*
- *Le marketing des places d'apprentissage a-t-il atteint les entreprises? Celles-ci ont-elles été touchées ou concernées directement ou indirectement, d'une quelconque façon, par le marketing des places d'apprentissage?*
- *Quels effets la publicité des places d'apprentissage a-t-elle produit dans les entreprises touchées?*

Dans ce chapitre, la question visant à savoir si l'on peut tirer des conclusions de nos résultats sur un rapport de cause à effet direct entre le marketing et l'élargissement de l'offre des places d'apprentissage – tel que les acteurs de l'AFPA le supposent – présente un intérêt particulier.

#### 3.1.1 Notoriété de l'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage

A la question: "*l'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage vous évoque-t-il quelque chose?*", les entreprises de notre échantillon ont répondu comme suit:

Tableau 6: Notoriété de l'arrêté sur les places d'apprentissage, par région (base = 1355)

	Suisse allemande		Suisse romande		Tessin	
	nombre	%	nombre	%	nombre	%
l'entreprise connaît l'AFPA	226	27%	160	42%	49	35%
l'entreprise ne connaît pas l'AFPA	605	73%	225	58%	90	65%

Comme le montre le tableau 6, l'AFPA n'évoque rien chez plus de deux tiers de toutes les entreprises de notre échantillon! Cela ne signifie pas nécessairement que ces entreprises ignorent per se que la Confédération, les cantons et les associations entre autres, redoublent d'efforts pour développer et garantir l'offre des places d'apprentissage. Manifestement l'AFPA, en tant que programme global, est une dimension inconnue de la majeure partie des entreprises. Ici s'impose la question de savoir si un degré supérieur de notoriété du programme global aurait des répercussions positives et, si tel est le cas, s'il serait possible de tendre vers un degré de notoriété supérieur, par exemple par l'apposition d'un label "AFPA" connu.

**Ecarts suivant les régions linguistiques:**

Comme le montre le tableau 6 ci-dessus, l'AFPA évoque significativement plus fréquemment quelque chose ( $p < .01$ ) aux entreprises de Suisse romande qu'à celles de Suisse alémanique et du Tessin. Ainsi que le souligne incontestablement le tableau 7 ci-dessous, on peut carrément parler pour la Suisse alémanique d'un 'déficit de notoriété' marqué<sup>12</sup>:

Tableau 7: Ecarts du degré de notoriété de l'AFPA, selon région linguistique (base = 1355)

			l'entreprise connaît l'AFPA	
			oui	non
Régions	Suisse alémanique	nombre	226	605
		nombre escompté	266.8	564.2
		résidus normalisés	<b>-2.5</b>	1.7
	Suisse romande	nombre	160	225
		nombre escompté	123.6	261.4
		résidus normalisés	<b>3.3</b>	-2.3
	Tessin	nombre	49	90
		nombre escompté	44.6	94.4
		résidus normalisés	.7	-.5
Total		nombre	435	920

Tests Chi-Quadrat

	valeur	df	signification asymptotique (bilatérale)
chi-quadrat selon Pearson	25.603 <sup>a</sup>	2	.000
quotient de probabilité	25.201	2	.000
rapport linéaire-linéaire	15.160	1	.000
nombre des cas valables	1355		

a: 0 cellules (.0%) ont une fréquence escompté plus petite que 5. La fréquence minimale escompté est de 44.62.

**Entreprises formatrices et entreprises non formatrices:**

Par la même méthode des résidus normalisés, nous avons vérifié si l'AFPA est différemment connu des entreprises formatrices et non formatrices. Les entreprises formatrices indiquent significativement plus fréquemment ( $p < .05$ ) que l'AFPA leur évoque quelque chose, comparativement aux entreprises qui ne forment pas. Concernant les entreprises non formatrices, ce sont par ailleurs celles ayant autrefois formé qui connaissent significativement plus fréquemment l'AFPA ( $p < .05$ ). Pour les sociétés qui n'ont encore jamais fait de formation, l'AFPA paraît largement inconnu.

<sup>12</sup> Grâce à la méthode des résidus normalisés, il est possible de tester quelle accentuation d'un fait/d'un résultat correspond à ce qu'on en attend statistiquement ou au contraire s'écarte de la probabilité statistique et est donc non probable. Dans cet exemple, le degré de notoriété de l'AFPA en Suisse alémanique reste de 2,5 résidus normalisés en dessous de l'attente statistique, ce qui représente un écart plus que statistiquement probable et fort significatif. Le test Chi-Quadrat qui suit le tableau 7 teste cette signification.

**Écarts suivant l'âge de l'entreprise, la taille, la branche:**

C'est surtout dans les entreprises établies depuis longtemps (fondées avant 1950) que l'AFPA évoque quelque chose. Celles-ci disent connaître l'AFPA significativement plus fréquemment ( $p < .01$ ) que les jeunes sociétés (créées jusqu'à 1980) et les très jeunes (créées après 1992). Par rapport à la taille de l'entreprise, il s'avère que l'AFPA est significativement mieux connu ( $p < .01$ ) dans les plus grandes entreprises (plus de 250 salariés) que dans les petites sociétés (moins de 50 salariés): l'AFPA est ici largement moins connu que ce qu'on espérait. Concernant la ventilation par branche, aucun écart significatif n'apparaît en revanche.

**Bilan:**

Pour un pourcentage (67,9%) d'entreprises interrogées étonnamment élevé à nos yeux, l'AFPA n'évoque rien! L'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage est plus connu en Suisse romande qu'en Suisse alémanique et dans le Tessin, où il n'est connu encore que de 41,6% des entreprises. Il s'avère en outre que l'AFPA représente quelque chose surtout pour les entreprises formatrices, anciennes et grandes, tandis que seulement 28,5% tout juste des entreprises non formatrices et 26,3% des toutes jeunes indiquent n'avoir jamais entendu parler de cet arrêté fédéral. Ce degré de notoriété, au total relativement faible de l'AFPA, nous a surpris. Le constat suivant lequel les entreprises de formation établies de longue date connaissent plus l'AFPA que les sociétés non formatrices et particulièrement jeunes correspond en revanche plus à nos attentes. La participation propre, laquelle perdure souvent depuis des décennies, à la formation peut dans les premières être certainement plus remarquable, pour les publications sur le thème de la formation des apprenti(e)s, qu'au sein des entreprises éloignées de et/ou s'abstenant de faire de la formation. Dans la mesure où l'AFPA devrait constituer un signe précisément pour les entreprises qui ne prennent pas part à cette formation, le degré de notoriété particulièrement faible de l'arrêté fédéral – au sein de ces sociétés – renvoie plutôt au fait que ledit signe a relativement été peu perçu.

Il convient de vérifier si un 'label' correspondant au programme global devrait être créé et apposé pour l'AFPA II. On pourrait éventuellement atteindre ainsi un degré supérieur de notoriété du programme global, et donc une meilleure incrustation des diverses activités, dans un contexte général. Il pourrait être avantageux, justement pour la publicité des places d'apprentissage, qu'elle soit perçue en tant que composante d'une action concertée en faveur de la formation professionnelle – et donc finalement aussi des sociétés formatrices.

### 3.1.2 Portée et formes du marketing des places d'apprentissage

Presque tous les cantons, la Confédération avec sa campagne nationale de motivation, et quantité d'associations professionnelles et sectorielles ont déployé – dans le cadre de l'AFPA - de multiples activités visant l'élargissement de l'offre des places d'apprentissage. Dans ce chapitre, nous traitons la question de savoir si ces mesures sont parvenues jusqu'à leur groupe cible prioritaire (les entreprises), et si leur portée y a été importante. A cet égard, nous avons demandé aux sociétés si elles avaient été touchées, sous une quelconque forme directe ou indirecte, par les mesures du marketing des places d'apprentissage .

Comme le démontre le tableau 8 ci-dessous, 637 entreprises, soit à peine la moitié (47.2%) des entreprises qui ont répondu à cette question, ont été **directement** sollicitées et/ou se sont senties directement incitées à créer plus et/ou de nouvelles places d'apprentissage.

Tableau 8: Entreprises directement abordées par le marketing des places d'apprentissage (base = 1350)

l'entreprise a été directement abordée par le marketing			
oui		non	
nombre	%	nombre	%
637	47%	713	53%

A la question concernant quelle forme a pris ce marketing direct des places d'apprentissage, les 637 entreprises concernées ont répondu comme suit:

Tableau 9: Outils du marketing direct des places d'apprentissage (base = 637; réponses multiples!)

Outils du marketing et pourcentages d'entreprises atteintes	
Outils	%
Envoie d'une lettre	65%
Envoie d'une brochure	32%
Passation d'annonces	23%
Contact personnel	18%

Le moyen privilégié du marketing direct des places d'apprentissage semble être apparemment la lettre (65%), suivie de l'envoi de brochures (32%) et de la passation d'annonces (23 %). Seulement 18% ou quelque 116 des entreprises abordées directement indiquent avoir été personnellement contactées et/ou visitées. Ce résultat est difficile à évaluer: eu égard à l'importance que les intervenants accordent au contact personnalisé, dans le cadre du marketing des places d'apprentissage, il demeure d'une part inférieur à nos attentes (cf. à cet égard Gertsch & Weber, 1999, pg 26):

***"Le marketing direct des places d'apprentissage in-situ, la prise de contact personnalisée avec les entreprises, la dynamique exercée par les associations professionnelles et économiques ainsi que la promotion d'un climat favorable à la formation sont cités par les intervenants comme des éléments déterminants pour ce développement (création de 500 nouvelles places de formation – annotation de l'auteur)."***

Au vu de l'investissement en temps que signifient les prises de contact personnels et les visites d'entreprises pour les acteurs du marketing, le fait que relativement peu des entreprises n'aient été personnellement contactées par le marketing ne doit d'autre part pas être dénigré à la légère.

713 entreprises (52.8%) de notre échantillon ont déclaré n'avoir été directement contactées et/ou abordées par aucune forme de marketing. Comme le représente ci-dessous la Figure 2, la majorité d'entre elles précise toutefois s'être sentie concernée, par une quelconque forme **indirecte** du marketing des places d'apprentissage.

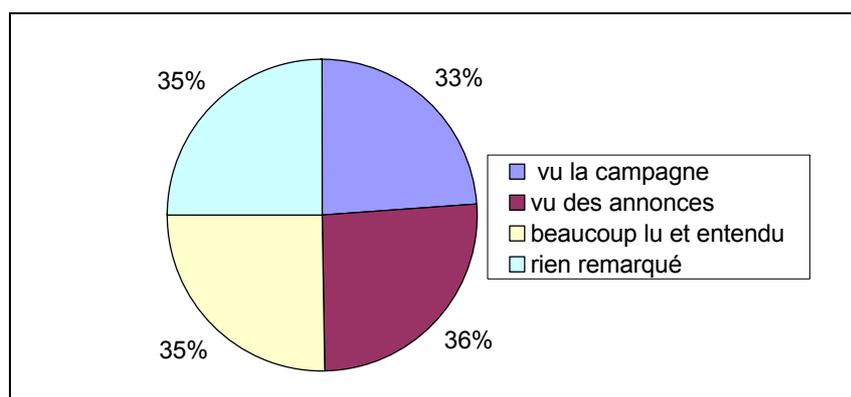


Figure 2: Perception indirecte du marketing (base = 670; réponses multiples possibles!)

Seulement 35% ou environ 232 des 670 entreprises lesquelles n'ont été contactées *directement* d'aucune forme du marketing, indiquent n'avoir absolument rien vu ou entendu des diverses activités de promotion de l'offre des places d'apprentissage! De même, la majeure partie des sociétés non touchées directement par la publicité des places d'apprentissage a effectivement remarqué quelque chose desdites activités de marketing. Il nous paraît particulièrement important ici que 221 entreprises, soit 33% des entreprises, aient coché cette possibilité de réponse suivante: "nous avons vu la campagne", se référant vraisemblablement ici à la campagne fédérale de promotion de la formation professionnelle. Cette valeur de mémorisation se situe quelque peu au-dessus du chiffre de 25% env. relevé lors de l'évaluation de la 1<sup>ère</sup> vague de la campagne fédérale de juillet 1998<sup>13</sup>.

#### Écarts suivant la région linguistique:

En ce qui concerne le marketing **direct** des places d'apprentissage, il n'y a pas d'écarts significatifs entre régions, à savoir que les entreprises ont été directement abordées à peu près aussi souvent et/ou se sont senties directement touchées dans toutes les régions. De même, les entreprises touchées seulement **indirectement** par le marketing des places d'apprentissage se différencient seulement d'un seul point de vue.

C'est uniquement dans la perception d'une campagne – très probablement de la campagne nationale de promotion de la formation professionnelle – que se fait

<sup>13</sup> Institut LINK (1998) : OFFT Campagne de motivation. *Evaluation sur mandat de l'Office Fédéral de la Formation Professionnelle et de la Technologie*. Lucerne. Institut LINK

jour une différence significative, les entreprises de Suisse alémanique indiquant significativement plus souvent ( $p < .05$ ) avoir vu la campagne que les entreprises du Tessin et de Suisse romande. Ce fait correspond précisément à la conclusion de l'évaluation sur la campagne<sup>14</sup>, laquelle a révélé pour la Suisse alémanique des valeurs spontanées de mémorisation de 31%, contre seulement 19% pour la Suisse romande.

#### **Entreprises formatrices et entreprises non formatrices:**

Les entreprises formatrices rapportent significativement beaucoup plus fréquemment ( $p < .01$ ) avoir été atteintes *directement* par le marketing ciblé des places d'apprentissage, que les entreprises actuellement non formatrices. De manière tout aussi évidente, un écart apparaît entre les entreprises n'ayant jamais formé et celles ayant formé par le passé. Ces dernières ont été directement abordées significativement plus fréquemment ( $p < .01$ ). Globalement, des entreprises de formation et des entreprises autrefois formatrices ont donc été touchées systématiquement plus souvent par les activités directes de marketing de places d'apprentissage, tandis que les entreprises non formatrices (et n'ayant jamais encore formé!) ont tendanciellement été laissées de côté! Ce constat nous a surpris par sa netteté, et met en exergue le fait que les intervenants du marketing se sont surtout adressés aux entreprises qui leur étaient connues, ont eu recours aux réseaux relationnels existants et ont moins exploité les nouvelles sociétés. Une explication connexe est sans nul doute l'énorme pression, en termes de temps, à laquelle le lancement des toutes premières actions au moins de la publicité des places d'apprentissage a été soumis. Il ne restait vraisemblablement que peu de temps pour exploiter un nouveau cercle élargi de destinataires. Un tel résultat porte néanmoins à réfléchir dans la mesure où les entreprises non formatrices font unanimement figure de groupe cible prioritaire du marketing des places d'apprentissage. Dans chaque cas, il est indispensable de veiller à cet aspect lors de la poursuite de la publicité desdites places!

#### **Ecart suivant la taille, l'âge et la branche des entreprises:**

Les entreprises de grande taille (plus de 500 salariés) et 'anciennes' (créées avant 1950) de notre échantillon ont été significativement ( $p < .01$ ) plus fréquemment atteintes par le marketing direct des places d'apprentissage, que les entreprises plus petites et plus jeunes. C'est notamment dans le cas des toutes petites entreprises (jusqu'à 10 salariés) et de celles récemment créées (à partir de 1993) que l'on doit parler d'un déficit véritable de la portée du marketing direct. Ce résultat aussi laisse à réfléchir étant donné que nous comptons aussi les entreprises récemment créées parmi les groupes cibles particulièrement intéressants pour le marketing des places d'apprentissage.

A deux exceptions près, les sociétés de toutes les branches semblent avoir été abordées à peu près avec la même fréquence. Les entreprises de la branche du bâtiment comme celles des secteurs de l'informatique, de l'immobilier, de la recherche et du développement ont été largement sollicitées directement et significativement plus fréquemment ( $p < .01$ ) que celles appartenant aux autres branches. Dans le cas du bâtiment, la campagne de la fédération des maîtres

---

<sup>14</sup> voir note de bas de page 13

d'œuvre ("Former maintenant!") aurait dû avoir des répercussions. Dans un autre cas, les efforts - entrepris en de nombreux endroits et repris par plusieurs projets de l'AFPA – pour créer de nouvelles places d'apprentissage dans l'informatique aurait également dû produire des effets.

#### Bilan:

Au total, ce sont plus de 1000 entreprises et/ou plus de 80% de notre échantillon qui ont été abordées sous une quelconque forme, directe ou indirecte, par le marketing des places d'apprentissage et/ou par des incitations à créer davantage de places! Les diverses formes du marketing des places d'apprentissage ont donc eu une large portée. Il est intéressant de noter ici que beaucoup plus d'entreprises indiquent avoir perçu des activités, quelles qu'elles soient, du marketing des places d'apprentissage (1075 entreprises), qu'elles n'indiquent connaître l'AFPA (435 entreprises – cf. tableau 6, pg 12).

Significativement plus fréquemment, ce sont les entreprises déjà formatrices et établies de longue date qui ont été touchées par le marketing direct des places d'apprentissage. Les entreprises non formatrices, de même que les très jeunes, ont été négligées en termes de tendance, et ce dans toutes les régions linguistiques.

Il semblerait que les intervenants du marketing aient tendanciellement eu recours aux relations préexistantes et à des entreprises connues. Ces rapports doivent absolument être corrigés dans le cadre de la poursuite des activités de publicité des places d'apprentissage!

### 3.1.3 Acteurs et thèmes du marketing des places d'apprentissage

Dans le contexte de notre recherche, il était intéressant de savoir quels étaient les acteurs principaux et/ou 'les plus actifs' du marketing des places d'apprentissage. La Figure 3 suivante montre les réponses de 617 entreprises à la question: "Si vous avez été abordée sous une quelconque forme **directe**: par quel service ou par quelle institution?".

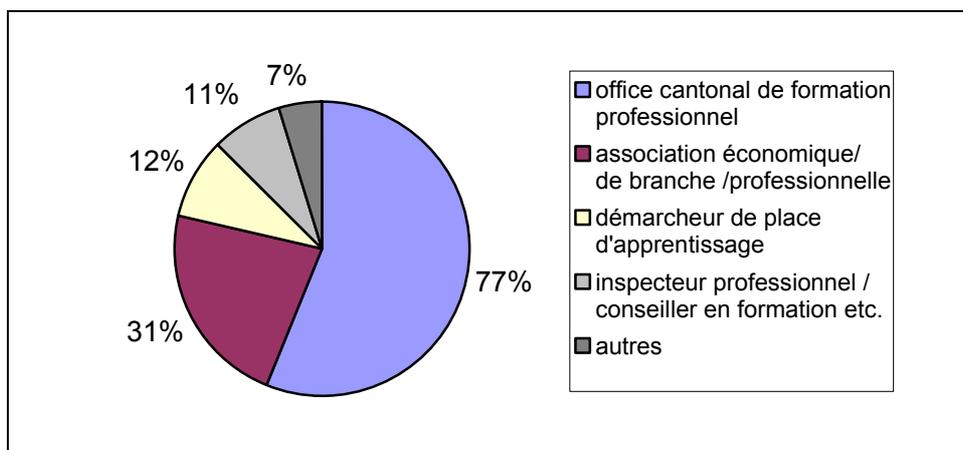


Figure 3: Les acteurs du marketing des places d'apprentissage (base = 617; réponses multiples possible!)

77% des entreprises ont été abordés au sujet de la création de nouvelles places d'apprentissage, par l'office cantonal compétent de formation professionnelle. Les offices cantonaux ont ainsi été, et de loin, les intervenants les plus actifs du marketing des places d'apprentissage: ils ont contacté quelque 475 entreprises de notre échantillon. De même, les associations économiques, professionnelles et sectorielles paraissent avoir beaucoup entrepris – elles ont été citées en tant qu'acteurs du marketing par 31% des entreprises ayant répondu. Les démarcheurs désignés pour la recherche de places d'apprentissage (12%), les inspecteurs professionnels et/ou les conseillères/conseillers en formation ainsi que les membres des commissions pour la formation professionnelle entre autres (11%) ont été cités nettement plus rarement. Il convient toutefois de noter à cet égard que ces deux groupes d'intervenants ont également été utilisés dans nombre de cas, dans le marketing des places d'apprentissage, par les offices cantonaux de formation professionnelle. La Figure 3 ci-dessus révèle enfin clairement qu'environ 37% des entreprises touchées ont davantage été contactées par différents acteurs et/ou été 'prospectées' plusieurs fois (total des pourcentages = 137%).

On ne trouve ici aucune différence significative. Dans toutes les régions linguistiques, indépendamment de la taille, de l'âge et du secteur des entreprises, ce sont les offices cantonaux de formation professionnelle qui sont en tout premier lieu les intervenants du marketing des places d'apprentissage.

Outre l'objectif premier visant à élargir l'offre des places d'apprentissage, l'arrêté fédéral connexe est le vecteur d'autres préoccupations, lesquelles doivent et/ou peuvent précisément être abordées et/ou traitées aussi dans le marketing des places d'apprentissage. Il s'agit notamment:

- de la possibilité de structures communes de formation
- de la promotion des femmes dans la formation professionnelle
- du besoin de places de formation pour les jeunes étrangers et/ou pour les jeunes moins performants
- du besoin de places d'apprentissage dans un domaine d'exigence (ex.: l'informatique)

Pour vérifier si la publicité des places d'apprentissage a pris en compte de telles préoccupations, nous avons posé aux entreprises la question visant à savoir si elles ont été abordées par le marketing, au sujet de ces problèmes spécifiques. Le tableau 10 qui suit représente le récapitulatif des réponses des 653 sociétés qui ont répondu à cette question.

Tableau 10: Fréquence d'abord des problèmes spécifiques liés au marketing direct des places d'apprentissage (base=653)

Ont été abordé(e)s au sujet de.....	Nombre	%
<i>les places d'apprentissages pour les moins performants</i>	382	59
<i>les places d'apprentissage dans un secteur d'exigence</i>	288	44
<i>les places d'apprentissage pour les étrangères / étrangers</i>	144	22
<i>les structures communes de formation</i>	142	22
<i>les places d'apprentissage pour les femmes / de la promotion des femmes</i>	61	9

Dans 59% des cas et donc de loin le plus fréquemment, c'est le besoin de places de formation pour les jeunes moins performants qui a été abordé. En revanche, le thème de la 'promotion des femmes' perd nettement du terrain avec 61 citations au total, comparativement à tous les autres thèmes particuliers de l'AFPA. Il ne fait aucun doute que ce problème a été largement négligé. Au vu de la forte publicité réalisée sur ce thème, dans le cadre de l'AFPA, la possibilité de structures communes de formation a curieusement été rarement évoquée. D'une part, cette constatation pourrait être une conséquence directe du fait que c'est surtout les grandes entreprises déjà formatrices qui ont été principalement touchées dans le cadre du marketing direct sur les places d'apprentissage. D'autre part – et ceci est valable aussi au regard des autres préoccupations spécifiques de l'AFPA – le positionnement ciblé et efficace de ces sujets présuppose aussi un contact personnel avec l'entreprise. On ne peut pas 'ficeler' n'importe quel problème dans une lettre ou une brochure. Comme nous l'avons montré, la visite personnalisée des entreprises a pourtant été une méthode relativement peu employée dans le cadre de ce marketing.

Finalement, nos interprétations ont abouti seulement à un écart significatif, entre les différents groupes de l'échantillon. En Suisse romande, les trois problèmes, que sont notamment la promotion des femmes, la création de nouvelles places d'apprentissage dans un secteur d'exigence et le besoin de places de formation pour les moins performants ont été évoqués significativement plus fréquemment ( $p > .05$ ) que dans le Tessin et en Suisse alémanique. C'est notamment le problème de la promotion des femmes qui semble surtout, et encore, avoir été mis en avant en Suisse romande.

### 3.1.4 Effets du marketing des places d'apprentissage

Les enquêtes que nous avons réalisées dans le cadre de l'évaluation globale de l'AFPA ont abouti au fait que l'AFPA, et notamment les diverses mesures du marketing des places d'apprentissage, sont unanimement considérés par les intervenants comme réussissant à développer l'offre des places d'apprentissage (Gertsch & Weber, 1999):

*"Le fait qu'on soit parvenu à mettre en exploitation 5000 nouvelles places de formation ramènent les personnes interrogées tout à fait clairement à leurs activités dans le cadre de l'APA, et surtout au marketing direct des places d'apprentissage. En tant que facteurs de soutien d'importance, on cite la campagne nationale de motivation de la Confédération, l'action conjointe des associations professionnelles et économiques ainsi que l'effet "psychologique" produit par la subvention accrue des cours d'introduction et d'autres actions en faveur des entreprises d'apprentissage." (pg 26)*

Au vu de cette situation initiale, notre question centrale est donc de connaître quels effets le marketing des places d'apprentissage a eus auprès des entreprises abordées. Il est bien sûr particulièrement intéressant de savoir si les entreprises concernées ont été concrètement amenées à créer de nouvelles places d'apprentissage, et donc si elles font un rapport aussi direct entre le marketing desdites places et l'élargissement de leur offre connexe, comme les intervenants de l'AFPA.

Le tableau 11 rassemble les réponses de 1327 entreprises à la question: *"Quel(s) effet(s) a produit en votre entreprise l'incitation à créer des places d'apprentissage?"*.

Tableau 11: Effets du marketing des places d'apprentissage (base =1327)

Qu'a produit le marketing des places d'apprent.?	Fréquence	%
<i>absolument rien</i>	491	37%
<i>a confirmé l'importance de notre rôle de formateur</i>	374	28%
<i>a suscité une discussion visant à savoir si nous aussi pourrions former</i>	167	12,5%
<i>l'entreprise forme plus de jeunes qu'auparavant</i>	61	4,5%
<i>l'entreprise va former aussi dans le futur</i>	55	4%
<i>nous avons pris conscience que nous aussi pourrions former</i>	53	4%
<i>pour la première fois, l'entreprise fait de la formation</i>	32	2,5%
<i>l'entreprise a demandé l'habilitation de formation</i>	14	1%
<i>autre</i>	80	6%
total	1327	100%

Lorsqu'on considère cette présentation, on éprouve d'abord un grand désenchantement, 37% et/ou 491 de toutes les entreprises ayant répondu précisant effectivement que le marketing des places d'apprentissage n'a eu strictement aucun effet au sein de leur société. En revanche, seulement 4,5%

avouent qu'elles formeraient davantage de jeunes qu'actuellement du fait dudit marketing, et seulement 2,5% des entreprises forment à nouveau à cause de ce marketing. Concrètement, les différentes mesures de la publicité des places d'apprentissage ont conduit à ce jour, auprès de 93 entreprises ou 7% de notre échantillon, à la conclusion de nouveaux contrats et/ou de plus de contrats d'apprentissage (situation à novembre 1998)!

14 autres entreprises (1%) ont demandé l'habilitation de formation, et 55 (4%) expriment leur intention de former aussi dans le futur. Globalement, nous pouvons donc partir du principe que le marketing ciblé des places d'apprentissage a eu un effet concret auprès de 162 entreprises de notre échantillon (12%) – même s'il s'agit en l'occurrence de 69 cas à ce jour qui 'ne font qu'envisager' de former.

### **Entreprises formatrices contre entreprises non formatrices:**

Les entreprises non formatrices qui précisent que le marketing des places d'apprentissage n'a strictement rien produit chez elles représentent un nombre malheureusement très important ( $p < .01$ )! En plus, davantage d'entreprises formatrices disent qu'elles forment à présent plus de jeunes qu'auparavant, que d'entreprises non formatrices jusqu'à présent disent s'être associées à la formation à cause du marketing des places d'apprentissage. Globalement, les entreprises non formatrices ont donc été non seulement moins touchées par le marketing direct des places d'apprentissage (cf. à cet égard le chap. 3.1.2), mais celui-ci aurait même eu chez elles moins d'effet que dans les entreprises formatrices! D'après ce résultat, il paraît plus facile d'amener des entreprises formatrices à augmenter leur activité dans ce domaine, que d'entraîner des entreprises s'abstenant de former à s'engager dans la formation. Le fait que le marketing s'est fait principalement par écrit (par des mailings, des brochures et des campagnes) joue sans nul doute un rôle ici. Nous supposons que l'acquisition d'entreprises n'ayant pas formé jusqu'ici présuppose dans une large mesure le contact personnalisé et répété, le cas échéant.

### **Ecarts suivant la région linguistique:**

De manière significativement plus fréquente ( $p < .01$ ), ce sont les entreprises formatrices de Suisse alémanique qui avouent former davantage de jeunes qu'avant, à cause du marketing des places d'apprentissage.

### **Ecarts suivant la taille, la branche et l'âge des entreprises:**

Tendanciellement, ce sont les grandes entreprises (250 salariés et plus) qui précisent former maintenant plus qu'auparavant, tandis que les plus petites sociétés de notre échantillon indiquent très significativement plus fréquemment ( $p < .01$ ) que le marketing des places d'apprentissage n'a absolument rien provoqué chez elles. A l'identique, les entreprises établies de longue date (créées avant 1950) sont de nouveau celles qui indiquent plus souvent et très significativement ( $p < .01$ ) qu'elles formeraient plus de jeunes qu'avant du fait du marketing des places d'apprentissage.

Le résultat suivant lequel de toutes jeunes entreprises (créées entre 1993/1998) indiquent plus fréquemment, et de manière extrêmement significative ( $p < .01$ ), qu'elles s'engagent actuellement pour la 1<sup>ère</sup> fois dans la formation est un résultat très difficilement interprétable. Il pourrait s'agir ici d'un constat fortuit dans la

mesure où le marketing n'a pas eu autant d'effet, mais qu'il s'agit simplement du fait qu'une jeune entreprise est arrivée 'à maturité pour former' au moment précis des mesures de publicité en faveur de cette création. Le fait que les jeunes entreprises principalement expriment aussi d'une part leur intention de former à l'avenir paraît en revanche facile à comprendre, et constitue d'autre part un signe positif pour la formation en entreprise.

Pour les différentes branches, nous n'avons par contre relevé aucun écart concernant les effets potentiels du marketing des places d'apprentissage.

Pour cerner encore davantage les effets réels du marketing des places d'apprentissage, nous avons repris dans notre questionnaire d'autres questions sur ce sujet. Nous avons d'abord posé la question suivante (n° 30): *"Au cours de cette année d'apprentissage, formez-vous plus d'apprenti(e)s qu'auparavant, ou formez-vous effectivement pour la première fois?"* 215 sociétés ont répondu oui à cette question. C'est à ces 215 entreprises, et seulement à celles-ci, qu'a ensuite été posée question suivante (n° 31) :

*"Vous formez cette année plus d'apprenti(e)s qu'auparavant, ou vous formez effectivement pour la première fois: la publicité des places d'apprentissage a-t-elle été déterminante à cet égard?"*

La Figure 4 montre la ventilation des réponses obtenues:

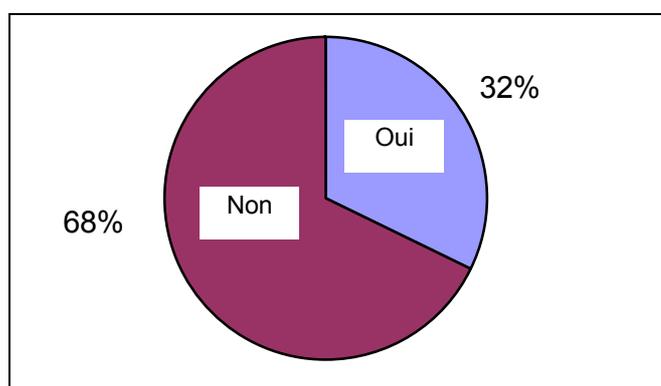


Figure 4: Relation entre le marketing et la première formation/la formation renforcée (N=215)

Lorsqu'on leur pose ainsi la question, seulement 69 entreprises indiquent que le fait qu'elles forment aujourd'hui davantage, ou effectivement pour la première fois, est une conséquence directe du marketing des places d'apprentissage. A la question précédente sur les effets (question 15) de la publicité des places d'apprentissage, 93 entreprises avaient précisé former aujourd'hui davantage et/ou pour la première fois à cause du marketing (cf. à cet égard le tableau 11, page 21).

Sur les 215 entreprises formant plus ou pour la première fois sur l'année d'apprentissage 98/99, les 146 restantes (68%) avancent les motifs exposés à la Figure 5.

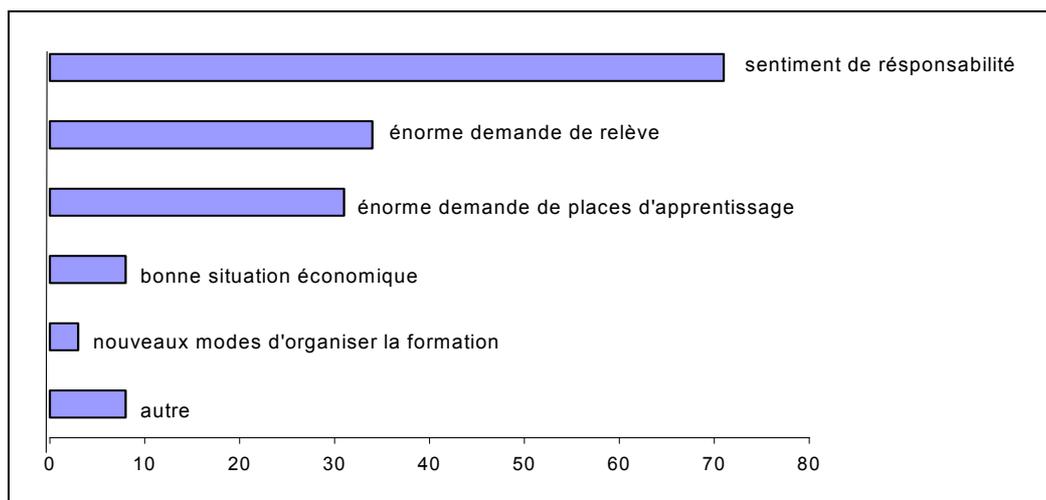


Figure 5: Raisons motivant plus de formation/une première formation; indépendamment du marketing

La Figure 5 montre que, pour la majorité des sociétés qui ont renforcé leur activité de formation ou ont commencé à former pour la première fois, ce fait ne doit pas être considéré comme la conséquence directe du marketing des places d'apprentissage. Elles soulignent beaucoup plus qu'elles s'occupent de la jeunesse sous l'emprise d'un sentiment de responsabilité envers celle-ci (cf. à cet égard le chapitre 3.2.2 aussi), et disent vouloir répondre au gros besoin de relève de leur branche et/ou à l'importante demande de places d'apprentissage. A notre avis, cette conclusion ne doit pourtant pas être interprétée suivant le fait que le marketing n'aurait finalement eu absolument aucune influence. La question de savoir, dans quelle mesure les appels lancés ces trois dernières années à ce sentiment de responsabilité et/ou la forte publicité faite sur la problématique des places d'apprentissage ont précipité les choses, demeure par exemple sans réponse. Le fait qu'autant d'entreprises (d'un petit sous-groupe de 146 entreprises néanmoins) insistent sur le fait qu'elles forment de plus en plus de leur propre volonté, et non sous la pression d'influences extérieures, mérite toutefois d'être signalé.

### 3.1.5 Bilan: portée et effets du marketing des places d'apprentissage

Eu égard à nos résultats actuels, nous en arrivons à un bilan positif en ce qui concerne la portée, mais à un bilan chargé d'ambivalence au sujet des effets des multiples activités du marketing des places d'apprentissage:

- En tant que programme, l'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage paraît ne rien évoquer à la majorité des entreprises. Parmi les 1355 entreprises ayant répondu, seules tout juste 435 et/ou 32% précisent que l'AFPA leur dit quelque chose. En plus, ce sont surtout les entreprises formatrices, établies de longue date et les grandes entreprises qui connaissent cet arrêté, tandis qu'il est largement inconnu des entreprises non formatrices, jeunes et de petite taille. On n'est donc pas parvenu à hisser l'AFPA I, dans la perception des

entreprises, au niveau d'une "action concertée" en faveur de la formation professionnelle.

- A peine la moitié (47,2%) de notre échantillon indique par contre avoir été **directement** sollicitée par l'une ou l'autre des mesures du marketing des places d'apprentissage, pour créer de nouvelles places d'apprentissage, et ce surtout par le biais d'une lettre ou la remise d'une brochure sur la formation professionnelle. Par contre, la visite en entreprise est une méthode de marketing direct des places d'apprentissage employée seulement auprès d'une mince partie de l'échantillon (116 entreprises ou 8%).
- 438 autres entreprises précisent avoir été **indirectement** touchées par le marketing des places d'apprentissage (prise de conscience de la campagne, annonces). Seulement 232 entreprises ou 17% de notre échantillon enfin disent n'avoir remarqué rien du tout des multiples efforts publicitaires en faveur de nouvelles places d'apprentissage.
- Dans largement la plupart des cas (77%), le marketing est initié par les offices cantonaux et/ou lesdits offices font figure d'instances responsables de la publicité des places d'apprentissage. Avec 30%, viennent en seconde position les associations professionnelles, sectorielles ou économiques. Enfin, 37% des sociétés ont été 'prospectés' par plusieurs instances.
- Au total, ce sont plus de 80% - soit plus de 1000 entreprises – de notre échantillon qui ont été abordés d'une quelconque façon par les activités du marketing des places d'apprentissage. Ledit marketing a donc eu une portée tout à fait importante, et ce dans toutes les régions et toutes les branches.

Ce bilan impressionnant concernant la portée de la publicité des places d'apprentissage est relativisé par les constats suivants concernant ses effets:

- D'après les indications des entreprises concernées, les effets concrets du marketing des places d'apprentissage doivent être qualifiés de relativement modestes. C'est ainsi que carrément 7% de notre échantillon précisent que la publicité des places d'apprentissage aurait conduit à leur faire former plus de jeunes qu'auparavant, ou à en former effectivement pour la première fois. Cinq autres pour cent ont demandé une habilitation de formation et/ou envisagent à présent de former à l'avenir. Pour d'autres entreprises (16,5%), cette publicité a suscité des débats sur la participation propre à la formation, ou a fait prendre conscience que l'entreprise aussi pourrait former. Finalement, le marketing des places d'apprentissage a donc produit globalement des effets - ceux-ci pouvant être principalement prouvés en termes d'idée, mais de façon concrète seulement dans des cas relativement peu nombreux, soit par la création de nouvelles places d'apprentissage.
- Lorsque les sociétés touchées par le marketing d'apprentissage ont créé des places d'apprentissage complémentaires ou nouvelles, elles ramènent généralement ce fait non pas à une conséquence de la publicité des places d'apprentissages, mais beaucoup plus à leur sentiment de responsabilité et à leur engagement. Les entreprises n'établissent donc pas de rapport de cause à effet aussi direct entre le marketing et l'élargissement de l'offre des places

d'apprentissage, comme le préconisent les intervenants de la publicité des places d'apprentissage (cf. à cet égard Gertsch & Weber, 1999, pg 26 ss).

- La publicité des places d'apprentissage a en outre touché, plus fréquemment et de manière extrêmement plus significative, les entreprises déjà formatrices! Les entreprises actuellement non formatrices ont plus rarement été abordées directement de manière importante. Lorsque des entreprises non formatrices ont par ailleurs été sollicitées, il s'agit à 50% de sociétés qui ont déjà fait de la formation par le passé.
- Plus fréquemment et de manière significative aussi, ce sont les entreprises anciennes (créées avant 1950) et de grande taille (plus de 500 salariés) qui ont été abordées. Les toutes petites entreprises (jusqu'à 10 personnes) et les sociétés tout à fait jeunes (créées à partir de 1993) ont notamment été touchées significativement plus rarement par les activités de la publicité directe des places d'apprentissage!
- Il semble donc que les intervenants du marketing des places d'apprentissage – c.-à-d. dans la majorité des cas les offices cantonaux de formation professionnelle – ont eu recours principalement, lors de la détermination du cercle des destinataires des activités publicitaires, aux entreprises qui leur étaient connues, établies de longue date et déjà formatrices dans de nombreux cas. Ce constat a suscité notre surprise, bien qu'il soit compréhensible lorsqu'on imagine la situation initiale de la publicité des places d'apprentissage. Nous supposons que la pression absolument réelle, exercée par la crise alors perceptible des places d'apprentissage, a poussé les intervenants à agir dans l'urgence. On peut comprendre en ce sens qu'ils aient eu recours surtout, en de telles circonstances, aux réseaux relationnels connus.

#### **Bilan:**

Compte tenu de nos résultats, il faut porter un jugement ambivalent sur le marketing des places d'apprentissage de l'AFPA I. D'une part, les chiffres connexes affichant quelque réussite – même s'ils sont modestes - indiquent que le marketing direct des places d'apprentissage peut être une stratégie fructueuse pour une mise en exploitation de nouvelles places de formation.

D'autre part, le potentiel de réussite de ces mesures est considérablement restreint lorsque, comme dans le cas précédent, on s'adresse principalement à des entreprises déjà formatrices et établies de longue date, et qu'on laisse de côté les plus petites sociétés non formatrices et jeunes (potentiellement novatrices). Grâce au marketing des places d'apprentissage - et ceci doit être chargé de sens - il faut réussir à l'avenir à toucher de plus en plus ce segment précis des entreprises en Suisse. La première condition pour ce faire est naturellement que les services compétents connaissent globalement toutes les entreprises – et pas uniquement celles qui forment déjà – de leur secteur, et qu'ils abordent de manière ciblée les nouvelles sociétés inconnues. Nos résultats font apparaître que cette condition sine qua non n'est pas remplie à ce jour dans nombre de cas.

Nos résultats montrent par ailleurs que le contact personnalisé et la visite en entreprise constituent une stratégie employée relativement rarement dans le

marketing des places d'apprentissage. Ce devrait être lié au temps important que ce processus signifie pour les intervenants, ainsi qu'à la pression ressentie au début de l'AFPA et exigeant une action dans les plus brefs délais. A l'inverse, tous les garant(e)s du déroulement de l'évaluation de l'AFPA n'ont eu de cesse de nous rappeler la signification du "porte-à-porte" ainsi que l'importance du contact personnalisé (et répété!). Une grande part des cantons, différentes communes et des associations professionnelles et sectorielles ont ainsi recruté grâce à l'AFPA des acquiseurs/trices de places d'apprentissage. Nous sommes convaincus que, pour que s'ouvrent à la formation professionnelle de nouvelles sociétés non formatrices à ce jour, le contact personnalisé et répété avec l'entreprise a une importance fondamentale, lorsqu'il ne s'agit pas même d'une condition impérative. Cette forme de publicité des places d'apprentissage doit être utilisée de plus en plus dans le futur.

Tout semble nous indiquer globalement que le marketing des places d'apprentissage doit être réalisé pour ainsi dire 'en profondeur', et être surtout ciblé à l'avenir sur une exploitation personnalisée. Il ne s'agit plus en premier lieu d'une portée aussi large que possible, mais d'un effet aussi concret que possible en particulier. Il nous semble recommandable et facile à comprendre dans ce contexte que les mandants de la publicité des places d'apprentissage, tels que les cantons par exemple, agissent ensemble en dépassant leurs limites et emploient conjointement des prospectrices/teurs pour intervenir auprès des entreprises non formatrices.

## Section II: Arguments relatifs à la formation en entreprise

### 3.2 Objections contre et incitations en faveur de la formation en entreprise

Quelles raisons les entreprises rendent-elles responsables du recul constant de l'offre des places de formation au cours de ces dernières années? Pourquoi 'nos' entreprises ne forment-elles pas? Que devrait-il se passer à leur avis pour que davantage de sociétés s'engagent sur la voie de la formation? Et enfin, que pensent-elles généralement de la formation professionnelle, de sa valeur, de ses participant(e)s et des conditions cadre de cette filière de formation? Le chapitre suivant aborde les réponses de notre échantillon à ces questions. Nous avons mis celles-ci dans notre étude du fait qu'elles éclairent le contexte dans lequel évolue la publicité des places d'apprentissage. A notre avis, le marketing desdites places ne peut réussir que s'il a connaissance des arguments des entreprises, pour et contre la formation des apprenti(e)s.

#### 3.2.1 Objections contre la formation en entreprise

En posant la question suivante (n° 16), nous avons demandé aux entreprises les raisons de la récession générale de l'offre des places d'apprentissage: *"Au cours de ces dernières années, les places d'apprentissage sont devenues sans cesse plus rares, nombre d'entreprises se sont retirées de la formation professionnelle: parmi les raisons ci-contre, lesquels considérez-vous comme les 3 plus importants pour expliquer ce phénomène?"*

La Figure 6 montre que la situation économique généralement mauvaise de ces dernières années est de loin et le plus fréquemment (891 citations) rendue responsable du recul généralisé des places de formation.

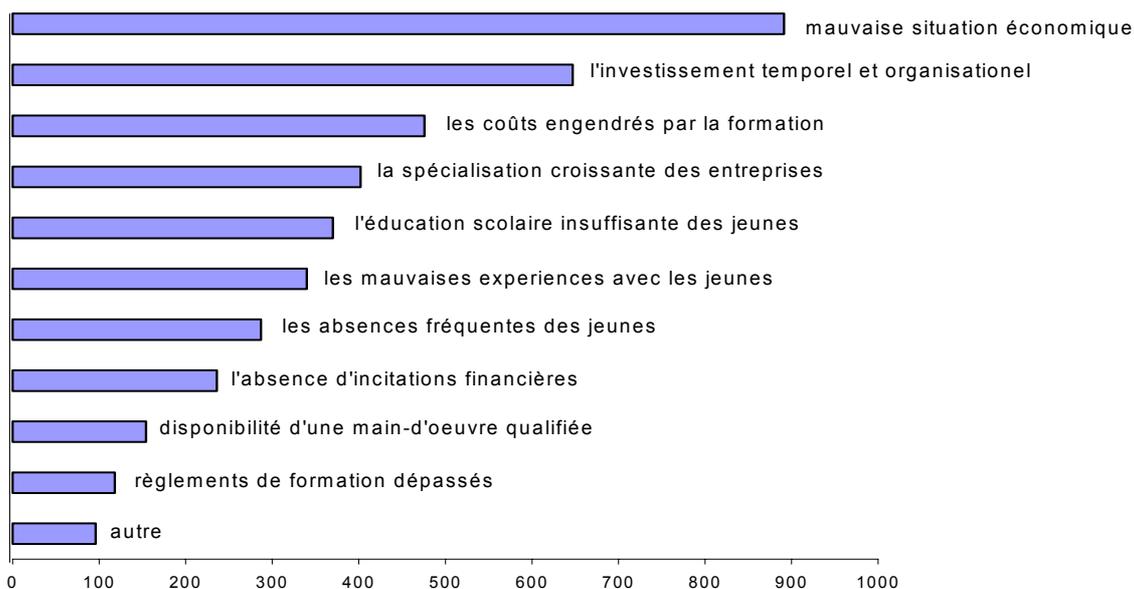


Figure 6: Raisons pour le recul de l'offre des places d'apprent. (base = 1351)

En tant que second motif principal (647 citations), on mentionne l'investissement élevé, en temps et en organisation, que suscite la formation d'un apprenti(e) - suivi des coûts (directs) de cette formation, avec 476 citations. Ce troisième motif prépondérant surgit d'ores et déjà nettement derrière les deux premiers (cf. aussi à cet égard Hanhart & Schulz, 1998, pg 93 ss)<sup>15</sup>. De même, environ 400 citations concernent encore pour finir 'la spécialisation croissante des entreprises', à titre de raison d'importance expliquant le recul généralisé de la participation à la formation.

La 'mauvaise formation scolaire des jeunes' et 'les expériences négatives vécues avec des jeunes en formation' ne figurent certes plus vraiment en tant que telles parmi les raisons essentielles du retrait des sociétés du monde de la formation. Ces motifs sont pourtant encore très fréquemment cités, et représentent ensemble 710 citations. Une fois rassemblés, ils se retrouvent donc à la seconde place des motifs expliquant la baisse de participation à la formation. Si l'on soumet par ailleurs les réponses figurant sous la rubrique 'autres raisons' à une observation plus poussée, l'importance de ce type de considération contre la formation en entreprise augmente même encore. La rubrique 'autres' a été choisie 86 fois – les entreprises ayant critiqué en l'occurrence au moins 20 fois la mauvaise formation scolaire, la motivation et la discipline des jeunes! Une étude sur la participation à la formation des entreprises du canton de Vaud a révélé des avis similairement mauvais sur la 'qualité' des jeunes à former.<sup>16</sup> Nous aborderons plus loin ce thème de manière plus approfondie.

#### **Ecarts suivant les régions linguistiques:**

En Suisse romande, le manque de formation scolaire élémentaire des jeunes est mentionné, de manière extrêmement aléatoire par excès ( $p < .01$ ), pour expliquer le recul de la participation à la formation, et ce plus fréquemment qu'en Suisse alémanique et au Tessin. De même, les entreprises de Suisse romande paraissent évaluer significativement plus fortement ( $p < .05$ ) les mauvaises expériences vécues avec des apprenti(e)s. Il est par ailleurs nécessaire d'évoquer le fait qu'en Suisse alémanique, l'investissement de la formation – en temps et en organisation – est cité très significativement plus fréquemment ( $p < .01$ ) à titre de motif expliquant la baisse de participation à la formation. Au Tessin au contraire, le manque d'incitations financières jouent un rôle plus important ( $p < .05$ ) que dans les autres régions.

#### **Entreprises formatrices contre entreprises non formatrices:**

Pratiquement aucune différence n'apparaît entre les entreprises formatrices et non formatrices, en ce qui concerne l'importance qu'elles attribuent aux différentes justifications du recul de la participation à la formation, à une exception près.

---

<sup>15</sup> Hanhart, S. & Schulz, H.-R. (1998). La formation des apprenti(e)s en Suisse: coûts et financement; PNR 33 - Efficacité de nos systèmes de formation. Zurich: Rüegger.

<sup>16</sup> M.I.S Trend SA, Lausanne (1997): Etude auprès des entreprises vaudoises sur la problématique de l'apprentissage. Département de l'agriculture, de l'industrie et du commerce, Lausanne VD

Les entreprises formatrices citent significativement ( $p < .05$ ) plus souvent – à titre de raison expliquant le recul de la formation - l'insuffisance de la formation scolaire des jeunes, ainsi que les expériences négatives vécues avec des jeunes en formation. Ce constat ne surprend pas au sens où seules des entreprises formatrices ont vraiment une expérience des apprenti(e)s. C'est ainsi que l'on trouve donc les mêmes écarts importants ( $p < .05$ ) dans le jugement porté sur les jeunes entre les entreprises qui ont déjà fait de la formation, et celles qui n'en ont jamais fait. Les entreprises sans expérience de la formation portent un jugement beaucoup moins négatifs sur les jeunes que celles qui ont formé par le passé.

#### **Écarts selon l'âge, la taille et la branche des entreprises:**

Ce sont les entreprises les plus anciennes qui citent significativement plus fréquemment la formation élémentaire scolaire insuffisante des jeunes à titre de motif principal ( $p < .01$ ) contre la formation. Ce constat est donc pertinent du fait que les entreprises établies de longue date forment plus souvent que les plus jeunes. Leur retrait de la formation aurait donc pesé sensiblement dans la balance. Sinon, on ne trouve qu'une seule différence significative entre les sous-groupes – les entreprises de la branche du bâtiment, laquelle est allée très mal au cours de ces dernières années, mentionnant la mauvaise situation économique à titre de motif principal contre la formation d'apprenti(e)s très significativement ( $p < .01$ ) plus souvent que les sociétés de tous les autres secteurs.

#### **Entreprises non formatrices:**

Suite à cette estimation générale des motifs expliquant le recul de la participation à la formation, nous voulions que les entreprises ne formant pas elles-mêmes actuellement nous disent pourquoi il en était ainsi. Nous sommes partis du principe que des rapports de justification apparemment semblables et/ou analogues allaient être cités, mais peut-être avec une pondération autre. Comme le font apparaître nettement les résultats suivants, tel est bien le cas. La Figure 7 à la page 31 rassemble les réponses de 714 entreprises qui ne forment pas (plus), à la question suivante:

*"Si vous ne formez cette année aucun apprenti(e): quelle en est la principale raison?"* (Pour cette question, les sociétés devaient cocher 1 seul motif possible):

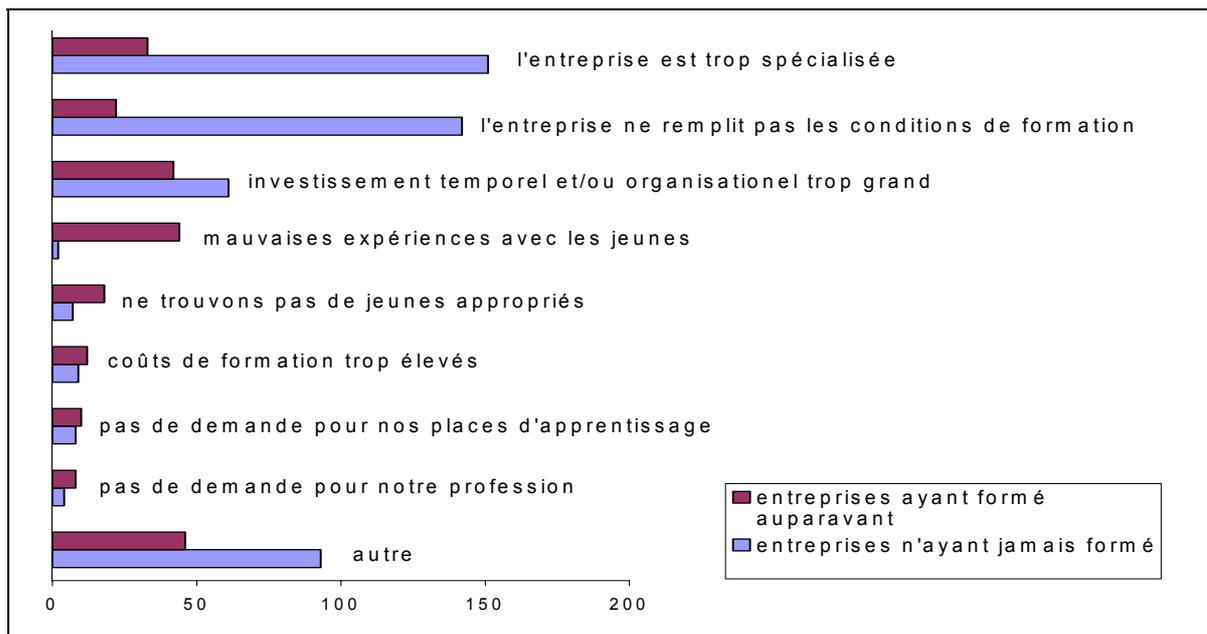


Figure 7: Motifs de l'abstention, en matière de formation, des entreprises non formatrices (235 entreprises ayant formé , 485 entreprises n'ayant jamais formé)

Si l'on demande aux sociétés la raison principale de leur abstention de formation, il en ressort en fait une succession de justifications différente de celle que l'on obtient en réponse à la question sur les motifs de la réduction généralisée des places de formation! C'est ainsi que l'on avance par exemple ici l'argument de 'la mauvaise situation économique' loin derrière (mentionné environ 14 fois sous la rubrique 'autres motifs'), et que les 'coûts de la formation des apprenti(e)s' sont seulement cités 20 fois environ à titre d'argument (cf. à cet égard Hanhart & Schulz, 1998, pg 96).

Ces décalages d'accentuation s'appliquent aussi bien au groupe des entreprises ne formant plus, qu'à celui des entreprises n'ayant encore jamais formé. Les deux sous-groupes d'entreprises non formatrices se différencient sinon pratiquement en tout et considérablement, dans leurs justifications sur leur abstention en matière de formation.

**Entreprises n'ayant jamais formé:**

Ce groupe (485 entreprises) cite à titre de raison principale à leur abstention de formation la structure unilatérale de leur entreprise. Le second motif principal de non-formation fait référence au fait que la société ne satisfait pas aux conditions préalables correspondantes. Ce second motif principal connaît encore un regain d'importance si l'on analyse les réponses à la rubrique 'autres motifs': des entreprises y indiquent au moins par 20 fois qu'elles seraient trop petites (personnel, locaux) pour pouvoir offrir une formation, et elles avancent 15 autres fois l'argument selon lequel l'entreprise serait trop jeune, en serait seulement à la phase de développement et donc pas encore à maturité pour former des apprenti(e)s. Un autre argument contre la formation dans l'entreprise même apparaît ici pour la 1<sup>ère</sup> fois sous la rubrique 'autres motifs', et ce par 15 fois environ: l'entreprise ne formerait pas étant donné qu'aucun métier pouvant faire

l'objet d'une formation n'existe dans son secteur d'activités. Cette justification de l'abstention vis-à-vis de la formation d'une entreprise a été citée encore plus souvent, comme on devra encore le décrire plus avant, dans les commentaires conclusifs des sociétés ayant participé à cette enquête (présentation en annexe).

Les entreprises qui ne forment pas actuellement et qui n'ont encore jamais formé citent donc de loin le plus souvent des motifs qui se rapportent à la structure (fonctionnelle, 'contenu', personnel, locaux). Cela signifie qu'elles ne forment pas parce qu'elles ne remplissent pas les conditions nécessaires pour différentes raisons et/ou pensent ne pas les remplir. Ce n'est qu'ensuite que vient, à une nette distance, la crainte face à l'investissement – en temps et/ou en organisation – qu'occasionnerait la formation pour l'entreprise. Les coûts de la formation semblent par contre retenir fort peu d'entreprises de faire de la formation.

### **Entreprises ayant formé précédemment:**

Ainsi que le fait nettement apparaître la Figure 7 ci-avant, l'autre groupe d'entreprises non formatrices (235 sociétés) indique que d'autres motifs sont déterminants pour expliquer l'abstention de formation et/ou l'abandon de celle-ci. En première position arrivent ici les mauvaises expériences vécues avec des jeunes en formation. Le second motif principal est l'investissement important que la formation représente, en temps et/ou en organisation – ce qui est évident à double titre puisqu'on peut supposer un rapport direct entre des expériences négatives faites avec des jeunes en formation, et la perception de la formation en tant que charge importante.

La rubrique 'autres motifs' a encore été davantage cochée que ce second motif principal. L'analyse plus poussée des réponses de cette rubrique n'aboutit toutefois à aucune représentation homogène. La situation d'insécurité économique et l'avenir, l'irrégularité excessive du travail et des commandes sont cités ici le plus souvent comme la raison expliquant l'interruption de la formation. En outre, ce retrait est malgré tout justifié aussi par les obligations 'chicanières', le traitement désavantageux de la part des organes gouvernementaux de formation professionnelle, de même que par des règlements et méthodes de formation obsolètes. Pour ce groupe, un quatrième motif principal réside dans l'argument de la structure unilatérale de l'entreprise. Etant donné que ces entreprises ont toutes formé par le passé, il faut supposer que la mutation structurelle s'est répercutée directement sur la formation des apprenti(e)s (au sens de sa réduction).

### **Bilan:**

Nos résultats font apparaître 5 rapports de justification principaux contre la formation dans l'entreprise, lesquels sont diversement pondérés par les deux sous-groupes non formateurs de l'échantillon. Il s'agit en l'occurrence de:

- la mauvaise situation présente et future d'insécurité économique
- le fort investissement que représente la formation, en temps et/ou en organisation
- la formation scolaire insuffisante, le manque de motivation et de discipline des jeunes

- la non-satisfaction des conditions nécessaires à la formation (structure, personnel, secteur d'activité, locaux)
- les coûts de la formation

La situation économique tout comme les coûts élevés de la formation jouent seulement un rôle prioritaire lorsqu'on demande aux entreprises de citer des motifs – supposés - expliquant la récession généralisée de la participation à la formation. Si on demande en revanche aux entreprises qui ne forment pas ou ne forment plus la raison de leur abstention vis-à-vis de la formation, ces deux justifications pèsent à peine plus dans la balance. Beaucoup d'entreprises ne forment pas d'abord parce qu'elles-mêmes et/ou leur secteur d'activités est/sont structuré(es) trop unilatéralement, ou parce que les entreprises concernées ne remplissent pas les conditions nécessaires à la formation pour d'autres raisons (sous-groupe des sociétés sans expérience de formation), ou elles se sont sinon retirées de la formation à cause de mauvaises expériences vécues avec des jeunes en formation (sous-groupe des entreprises qui ont formé par le passé). Ce dernier résultat donne donc à réfléchir par sa netteté.

Dans tous les sous-groupes en revanche, et indépendamment du fait que nous ayons posé des questions sur l'abstention généralisée ou individuelle en matière de formation, la justification principale contre la formation demeure le fort investissement qu'exige la formation, en temps et/ou en organisation.

### 3.2.2 Incitations en faveur de la formation en entreprise

Nous partons du principe que la publicité des places d'apprentissage présuppose un environnement qui rende au moins suffisamment justice aux exigences et aux souhaits des entreprises, en ce qui concerne les conditions cadre générales et les participant(e)s de la formation en entreprise. A partir du recul constant de la participation à la formation au cours de ces dernières années, on peut conclure que ces conditions générales ne sont pas (plus) en faveur de la formation en entreprise. Mais cela signifie à l'inverse que la participation à la formation pourrait augmenter à nouveau éventuellement grâce à des interventions adéquates. Dans ce contexte, on a posé aux sociétés la question suivante:

*"Que devrait-il se passer à votre avis pour que davantage d'entreprises s'engagent de nouveau sur la voie de la formation d'apprenti(e)s?"* (question 17). Les entreprises devaient choisir les 3 principales possibilités de réponse, parmi 14. La Figure suivante 8 regroupe les réponses à cette question de 1352 sociétés y ayant répondu:

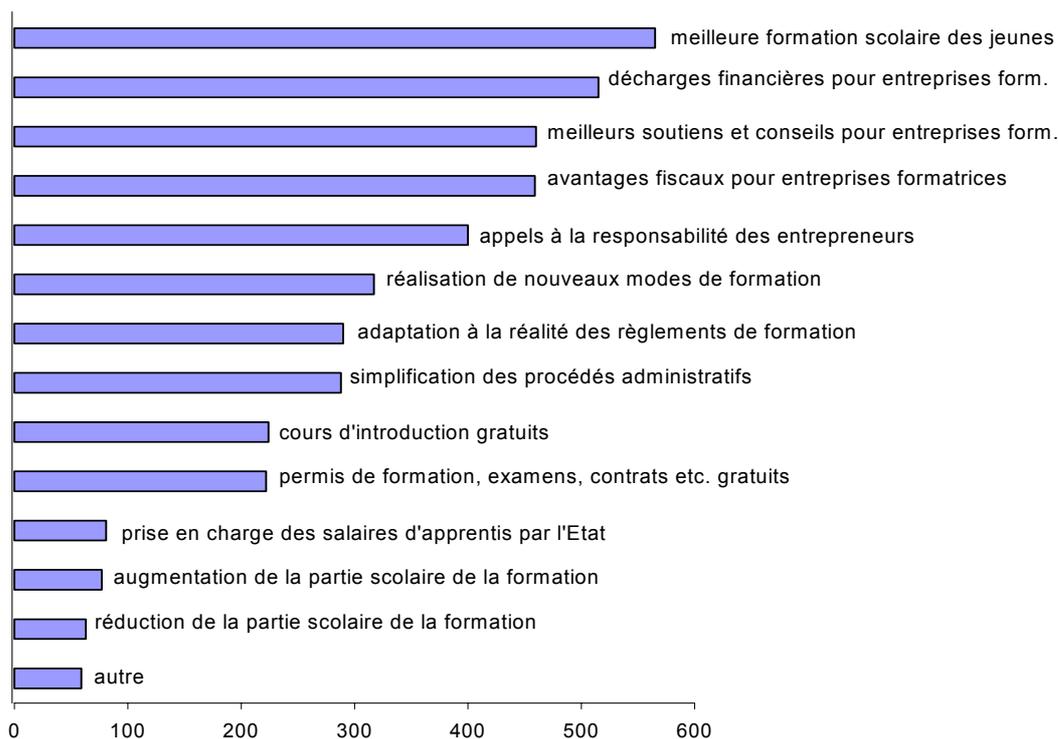


Figure 8: Incitations en faveur de la participation à la formation (base = 1352)

Les réponses à cette question nous ont relativement surpris. En tant qu'incitation principale et/ou de condition préalable nécessaire à une meilleure participation à la formation, ces 1352 entreprises citent clairement le plus souvent une meilleure formation élémentaire scolaire des jeunes! L'observation plus poussée des réponses à la rubrique 'autre' élucide encore ce constat, les réponses qu'on trouve encore ici le plus fréquemment étant du type "amélioration de la formation scolaire, motivation et discipline des jeunes". En seconde position seulement vient le souhait d'un allègement financier des entreprises d'apprentissage, complété à la position 4 par l'exigence d'avantages fiscaux en faveur des entreprises d'apprentissage.

Un autre constat intéressant et particulièrement pertinent pour les organes de la formation professionnelle est qu'un nombre considérable d'entreprises espère un meilleur soutien, le conseil et l'encadrement des entreprises sur tous les problèmes liés à la formation (position 3). Il est frappant que la rubrique des réponses 'appels au sentiment de responsabilité des entrepreneurs' ait été cochée aussi souvent (position 5). Il ne fait aucun doute que beaucoup d'entreprises partent du principe que des appels à ce sentiment de responsabilité inciteraient de nouveau de plus en plus de sociétés à faire de la formation. Il est ici par ailleurs intéressant que non seulement les entreprises formatrices, mais aussi les entreprises actuellement non formatrices, aient coché relativement souvent cette impulsion potentielle en faveur de la formation.

Ces cinq principales incitations potentielles sont suivies, à quelque distance, par le groupe des souhaits de conditions générales modifiées pour la formation, telles que l'adaptation des règlements de formation, la simplification des démarches

administratives et autres. De même, les cours d'introduction gratuits, les habilitations de formation et les contrats d'apprentissage sont encore cités environ 20 fois. La prise en charge des salaires des apprenti(e)s par le gouvernement serait par contre une incitation pour un très petit nombre d'entreprises seulement, au même titre que la modification (hausse ou baisse) de la part scolaire de l'apprentissage.

**Hiéarchie des incitations des entreprises non formatrices:**

Dans le contexte de recherche qui est le nôtre, il est particulièrement intéressant de savoir quelles incitations potentielles les entreprises actuellement non formatrices font valoir en faveur de la formation en entreprise. A ce stade-ci, nous avons donc étudié quelle hiérarchie d'incitations présentent les 720 entreprises non formatrices de notre échantillon, et si celle-ci se différencie de la hiérarchie de tout l'échantillon. Comme le montre la Figure 9, la liste des incitations potentielles des entreprises non formatrices est en fait différente de celle de l'échantillon global. En plus, les deux sous-groupes se différencient fortement entre eux.

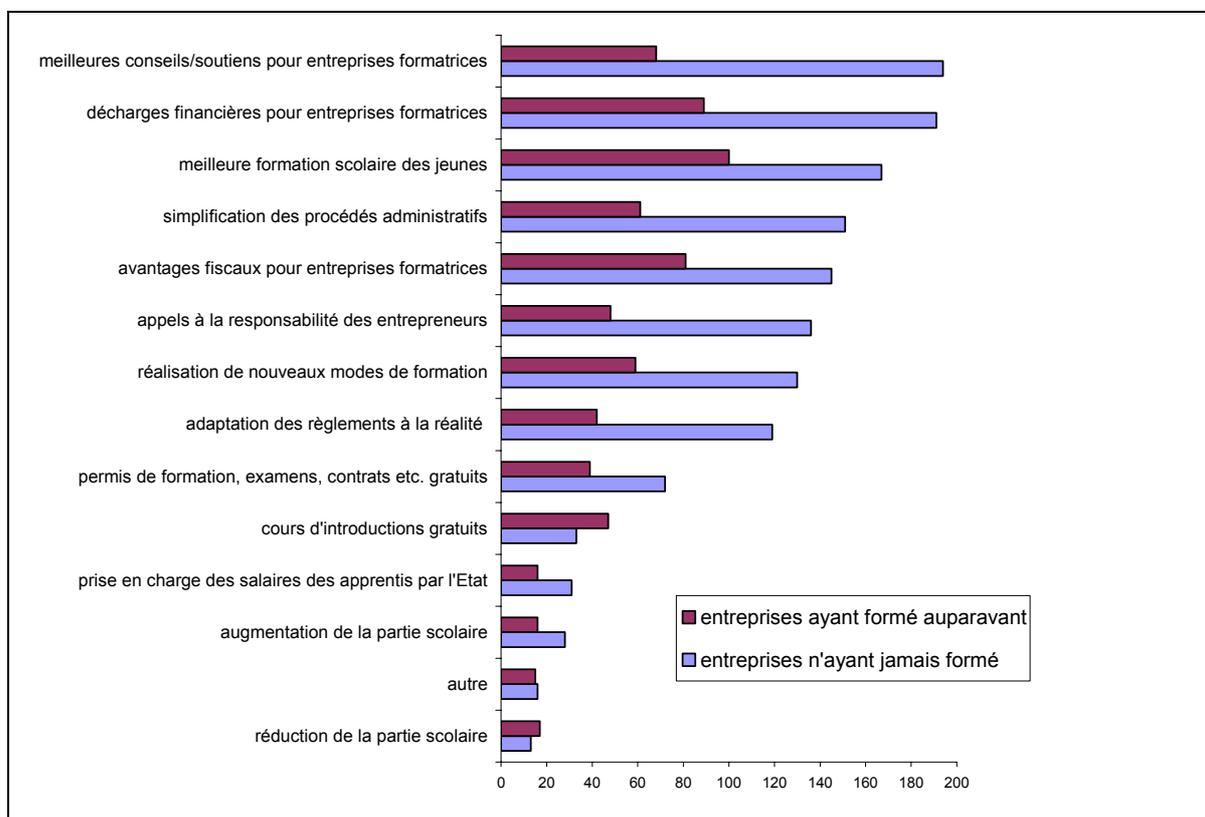


Figure 9: Hiérarchie des incitations des entreprises non formatrices  
(base = 720; 485 entreprises n'ayant jamais formé - 235 ayant déjà formé)

A titre de groupe global, les entreprises non formatrices souhaitent donc:

- des décharges financières pour les entreprises de formation (280 citations)
- une meilleure formation scolaire des jeunes à former (267 citations)
- un meilleur soutien/encadrement des entreprises formatrices (262 citations)
- des avantages fiscaux en faveur des entreprises de formation (226 citations)
- la simplification des démarches administratives (212 citations).

Ces 5 'incitations principales' du groupe global des entreprises non formatrices sont identiques dans les deux sous-groupes. Les deux sous-groupes ont par contre choisi une succession et/ou une hiérarchie nettement différente des incitations à la formation, selon qu'il s'agit d'entreprises ayant formé par le passé ou d'entreprises n'ayant jamais formé (cf. à cet égard la Figure 9 – page précédente).

#### **Entreprises n'ayant jamais formé:**

Ce groupe de 485 entreprises espère en premier lieu – ce qui n'était pas dans nos attentes – un meilleur soutien et un meilleur encadrement des entreprises d'apprentissage. Ce que ces sociétés entendent précisément par-là doit toutefois demeurer largement en suspens. L'évaluation des remarques et commentaires généraux des entreprises sur la présente enquête (chapitre 3.2.3) servira ici d'aide à l'interprétation. Pratiquement au même niveau de la hiérarchie des incitations viennent pour ce groupe les allègements financiers en faveur des entreprises de formation. Et enfin, les entreprises n'ayant encore jamais formé comptent aussi sur une jeunesse possédant de meilleures connaissances scolaires, si elles doivent un jour s'engager dans la formation!

Ce résultat surprend effectivement étant donné que les entreprises concernées ici n'ont encore jamais formé, et ne peuvent donc pas porter de jugement propre sur la formation élémentaire scolaire et/ou la qualité des jeunes à former.

Pour les organes de la formation professionnelle, il est enfin significatif que des sociétés n'ayant encore jamais fait de formation placent en 4<sup>ème</sup> position le souhait de simplification des démarches administratives liées à la formation. La 5<sup>ème</sup> position correspond ici de nouveau à l'aspect financier de la formation, ces entreprises réclamant ici des avantages fiscaux en faveur des entreprises d'apprentissage.

#### **Entreprises ayant formé par le passé:**

Les 235 entreprises qui se sont retirées de la formation maintiennent, en première position, l'amélioration de la formation élémentaire scolaire des jeunes à titre d'incitation d'importance pour la formation. Ce constat ne surprend pas au sens où ce sous-groupe avait cité le manque de compétences scolaires des jeunes à titre de motif principal à leur retrait de ladite formation (cf. chapitre 3.2.1). Pour ce sous-groupe aussi arrivent en seconde position les incitations d'ordre financier – les charges financières des entreprises d'apprentissage devant être réduites (2<sup>ème</sup> position) et/ou des avantages fiscaux devant leur être accordés (3<sup>ème</sup> position). Aux 4<sup>ème</sup> et 5<sup>ème</sup> positions suivent les souhaits d'un 'soutien et d'un encadrement meilleurs des entreprises d'apprentissage', ainsi que la simplification des démarches administratives liées à la formation. Ce que devrait être la nature de ce soutien amélioré sera en partie éclairé par l'analyse réalisée au chapitre 3.2.3.

**Bilan:**

De l'avis des entreprises interrogées, cinq catégories d'incitations potentielles contribueraient globalement à une augmentation. Comme c'était déjà le cas pour les objections contre la formation en entreprise, ces cinq groupes d'incitations de l'échantillon global sont respectivement pondérés de manière variable, selon qu'il s'agit d'entreprises formatrices et d'entreprises non formatrices. En plus, les deux sous-groupes d'entreprises non formatrices se différencient nettement dans la hiérarchisation des incitations essentielles à la formation. Les cinq principales incitations et/ou impulsions qui, selon les entreprises, aboutiraient (de nouveau) à une hausse de la participation à la formation sont comme suit:

- amélioration de la formation élémentaire scolaire des jeunes à former
- allègement financier des entreprises d'apprentissage et/ou avantages financiers pour celles-ci
- amélioration du soutien et de l'encadrement apportés aux entreprises formatrices
- amélioration et/ou simplification des conditions cadre générales (adaptation des règlements et démarches, réalisation de nouveaux modes de formation, gratuité des habilitations de formation, etc..)
- stimulation du sentiment de responsabilité des entrepreneurs.

Pour l'échantillon global tout comme pour le sous-groupe des entreprises autrefois formatrices, le perfectionnement de la formation élémentaire scolaire des futur(e)s apprenti(e)s occupe la première place, suivi des souhaits relatifs aux allègements financiers. Les sociétés n'ayant encore jamais formé désirent en revanche d'abord un soutien généralement amélioré, un conseil et un encadrement sur toutes les questions liées à la formation. Ce vœu caractérise également fortement l'échantillon global (3<sup>ème</sup> position) ainsi que le sous-groupe des entreprises autrefois formatrices (4<sup>ème</sup> position). Ce qu'entendent précisément par-là les entreprises sera en partie éclairci dans le chapitre suivant – toutefois, on ne peut encore globalement l'évoquer qu'avec peu de précision.

Enfin, le souhait d'une simplification des démarches administratives est généralement plus fortement pondéré par les entreprises non formatrices que dans l'échantillon global. Pour les intervenants de l'AFPA, ce résultat est important puisqu'ils disposent en l'occurrence directement des compétences nécessaires à l'action. Ce qui est surprenant et nous paraît également pertinent pour les organes responsables de la formation professionnelle est la large signification que les entreprises attribuent au sentiment de responsabilité de leurs dirigeants. Un très grand nombre de sociétés, et pas seulement des sociétés formatrices, pense manifestement que la disposition à former (de nouveau) pourrait s'accroître par des appels à cette responsabilité solidaire. Ce constat parle clairement en faveur du maintien de tels appels, aussi bien dans le cadre du marketing des places d'apprentissage que dans celui de l'AFPA II en général. Il faut toutefois laisser en suspens la façon dont lesdits appels peuvent être significatifs, ainsi que le type de message qu'ils doivent communiquer.

### 3.2.3 Annotations complémentaires sur la formation en entreprise et ses conditions cadre

Par ce chapitre avec lequel nous achevons l'éclaircissement du contexte dans lequel évolue la publicité des places d'apprentissage, nous avons encore recours aux deux sources de données employées pour l'interprétation, et dont nous avons jusqu'ici laissé de côté les résultats.

Au terme de notre enquête, les entreprises ont eu l'opportunité d'apporter leurs commentaires, objections, suggestions et autres à notre enquête, ou à la formation en entreprise et à ses conditions. Plus de 200 sociétés ont utilisé cette possibilité. Ces multiples annotations et commentaires (voir présentation en annexe) sont exposés ici de manière résumée, puisqu'ils enrichissent d'une part sous certains aspects les arguments, présentés dans les chapitres précédents, pour ou contre la formation en entreprise, et qu'ils contribuent d'autre part à la précision des constats faits jusqu'ici. En outre, et en des termes en partie très 'dynamiques', ces commentaires éclairent l'arrière-plan face auquel se joue la publicité des places d'apprentissage.

La seconde source d'information qu'il reste à considérer réside dans les estimations des entreprises des items 1 à 10 et 18 à 23 de notre questionnaire (voir annexe). Il s'agit pour ces derniers d'une sélection de déclarations et/ou de jugements sur la formation professionnelle et ses conditions sine qua non dont nous n'avons eu de cesse d'entendre parler au cours de nos nombreux entretiens avec les intervenants de l'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage. Nous avons soumis ces énoncés aux entreprises, pour avis. L'interprétation de ceux-ci fournit d'autres indications sur les opinions de principe des entreprises envers l'apprentissage d'un métier, sur sa valeur et donc sur les critères de la situation décisionnelle dans le cadre de laquelle les entreprises se décident pour ou contre la formation.

#### **Remarques et commentaires faits au terme de l'enquête:**

La majeure partie, et de loin, des quelque 200 commentaires que nous avons obtenus (voir annexe) sont – comme on pouvait s'y attendre – des expressions de mauvaise humeur et/ou des références à des points négatifs de la formation en entreprise et de ses conditions. De nouveau, des remarques négatives sur les 'jeunes d'aujourd'hui' occupent nettement la première place: au moins 40 ou environ chaque cinquième des commentaires se rapportent au manque de formation, d'éducation, de motivation ou de discipline des jeunes – évoqué à peu près comme suit: *"les jeunes qui sortent de l'école manquent de volonté et d'initiative. Leur niveau de formation est très bas."* *"Les jeunes en fin de scolarité ont un horizon totalement limité."* Comme déjà pour l'évaluation des objections contre les incitations potentielles en faveur de la formation, nous avons été surpris, en lisant ces commentaires, par leur fréquence et en partie par leur véhémence. Aucun autre sujet n'a été abordé aussi fréquemment que celui-ci! Dans ces déclarations, les parents et/ou le foyer et/ou l'école sont très souvent rendus responsables de 'l'état de désolation' des jeunes d'aujourd'hui.

C'est ainsi que des entreprises évoquent aussi par 20 fois environ le rapport entre l'école et la formation en entreprise. On se plaint ici avant tout du fait que l'école forme mal et/ou inadéquatement les jeunes et les prépare de la même façon à l'apprentissage, tout comme elle pousse systématiquement les bons élèves à rejoindre des écoles supérieures: *"je trouve le programme des deux années scolaires sérieusement léger: pendant cette période, les jeunes devraient être préparés à la vie active qui les attend au lieu de devoir chanter et peindre."* *"Il est par ailleurs tout à fait faux que les meilleurs élèves doivent systématiquement rejoindre les écoles supérieures – nous avons impérativement besoin de praticiens de haut niveau, pas uniquement de théoriciens"*. En plus la répartition école/entreprise pendant l'apprentissage serait peu judicieuse: *"Dans les écoles professionnelles, l'enseignement 'en bloc' est un passage obligé!"*

En comparaison, il est seulement rare (env. 10 fois) que le travail de la consultation professionnelle soit blâmé de cette façon: *"Il est impératif d'améliorer la consultation professionnelle. Il est fréquent que les jeunes n'aient absolument aucune idée de ce qui les attend dans le métier choisi"*.

A partir des remarques de nombreuses entreprises, il devient évident que celles-ci sont insatisfaites de la valeur rattachée à l'apprentissage, à son image et à la manière dont il est abordée par la Confédération et/ou les organes de la formation professionnelle. On se plaint du fait que les entreprises de formation ne disposeraient pas du plus petit avantage, par exemple par le biais des soumissions, que l'image de l'apprentissage soit généralement mauvaise, et que les entreprises de formation ne bénéficient pas d'allègements financiers. Enfin, différentes sociétés critiquent le travail pesant et bureaucratique des organes de formation professionnelle. Les citations suivantes mettent en exergue le malaise qui ressort ici: *"l'Etat (OFFT) peut se réjouir de pouvoir compter sur l'implication de l'économie privée dans la formation professionnelle, en dépit du fait que celle-ci n'est absolument pas soutenue (financièrement par exemple)"* *"Nous sommes une jeune entreprise et sommes ouverts à la formation d'apprenti(e)s. Par contre, nous attendons malgré tout des efforts de la part du gouvernement (efforts financiers ou autres), lesquels nous inciteraient à investir du temps et de l'argent dans la formation."* Nous avons trouvé quelque 40 remarques de ce type. A notre avis, ce genre de commentaires fait la lumière sur ce que les entreprises pourraient avoir voulu dire aussi par leur souhait d'amélioration du soutien et de l'encadrement des entreprises d'apprentissage (cf. Chap. 3.2.2. – incitations potentielles en faveur de la formation). Dans la hiérarchie des incitations citées par les sociétés n'ayant jamais encore formé, ce souhait occupait la première place, et la troisième place dans la 'liste des souhaits' connexe de l'échantillon global!

Pour finir, il convient d'évoquer encore toutes les annotations des entreprises qui indiquent ne pas pouvoir former même si tel est leur désir. Au moins 19 entreprises précisent qu'elles ne peuvent pas faire de formation parce qu'elles ne remplissent pas les conditions préalables nécessaires (structure, personnel) pour former – ou bien parce que ces conditions seraient interprétées d'une façon trop bureaucratique! 10 autres entreprises finalement regrettent ne pas pouvoir former du fait qu'aucun métier d'apprentissage n'existe dans leur filière.

**Bilan:**

Généralement parlant, les remarques des quelque 200 propriétaires ou associés d'entreprises figurant à la fin de notre enquête confirment et éclairent les points négatifs relatifs à la formation en entreprise que nous avons exposés aux chapitres précédents. Il ne faut pas négliger en outre que les sociétés qui sont majoritairement satisfaites de la formation professionnelle et de ses conditions, ainsi que des 'jeunes d'aujourd'hui', ne se sont guère exprimées ici!

On trouve de nouveau en première position des remarques négatives sur les jeunes, leur niveau scolaire, leur motivation et leur discipline. En seconde position suivent des commentaires qui visent la valeur de la formation professionnelle, son image, son positionnement. De telles remarques précisent à notre avis ce que les entreprises pourraient aussi avoir exprimé sciemment par leur souhait, fréquemment exprimé au chapitre 3.2.2 (3<sup>ème</sup> position dans la hiérarchie des incitations de l'échantillon global), en faveur d'un meilleur soutien aux entreprises d'apprentissage. Il est évident que pour nombre d'entreprises, précisément pour celles qui ne forment pas, il est important que l'apprentissage en entreprise jouissent d'une meilleure réputation, que les entreprises de formation soient reconnues pour leur prestation, et qu'elles soient traitées de manière privilégiée par rapport à celles qui ne forment pas (ex. : dans les soumissions publiques, au niveau fiscal, et autres...), qu'elles soient traitées généralement avec davantage de prévenance et que les démarches se fassent plus rapidement et avec plus de transparence. Dans ce groupe, différents énoncés peuvent aussi vouloir dire en ce sens qu'une amélioration de l'image et de la valeur de la formation professionnelle conduirait aussi à ce que des jeunes 'de valeur' éprouvent (de nouveau) un plus grand intérêt envers un apprentissage.

**Jugements portés sur la formation professionnelle et ses conditions cadre à partir d'un échantillon d'énoncés entendus à de multiples reprises (items 1 à 10 et 18 à 23 du questionnaire):**

Les figures suivantes rassemblent les jugements portés par 'nos' entreprises sur un échantillon d'énoncés que nous n'avons eu de cesse d'entendre au cours de nos travaux sur l'évaluation de l'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage. A notre avis, l'approbation ou le refus de ces énoncés met en évidence l'attachement des entreprises à la formation professionnelle et/ou dans l'entreprise propre aussi.

La Figure 10 rassemble les résultats des estimations des items 1 à 10 de notre questionnaire (voir annexe) par les entreprises selon la question suivante: "*Veillez cocher selon le cas si vous êtes d'accord avec cet énoncé sur la formation professionnelle*":

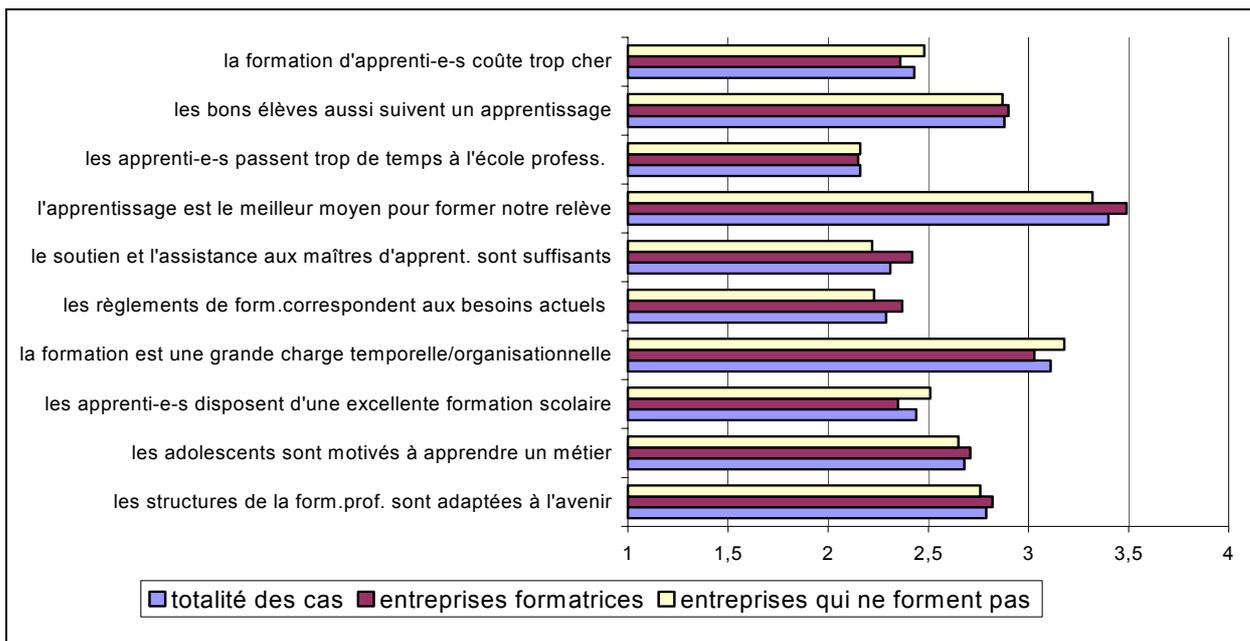


Figure 10: Jugement porté sur un échantillon d'énoncés concernant la formation profess. (1= pas d'accord; 2= plutôt pas d'accord; 3= plutôt d'accord; 4= entièrement d'accord)

Enfin, la Figure 11 ci-dessous représente les constats concernant les items 18 à 23 (voir questionnaire en annexe) et/ou les réponses à la question suivante : *"A votre avis, laquelle/lesquelles des conditions listées ci-après doit/doivent être remplie(s) impérativement pour qu'une entreprise fasse de la formation? Veuillez classer les conditions mentionnées en fonction de leur importance"*:

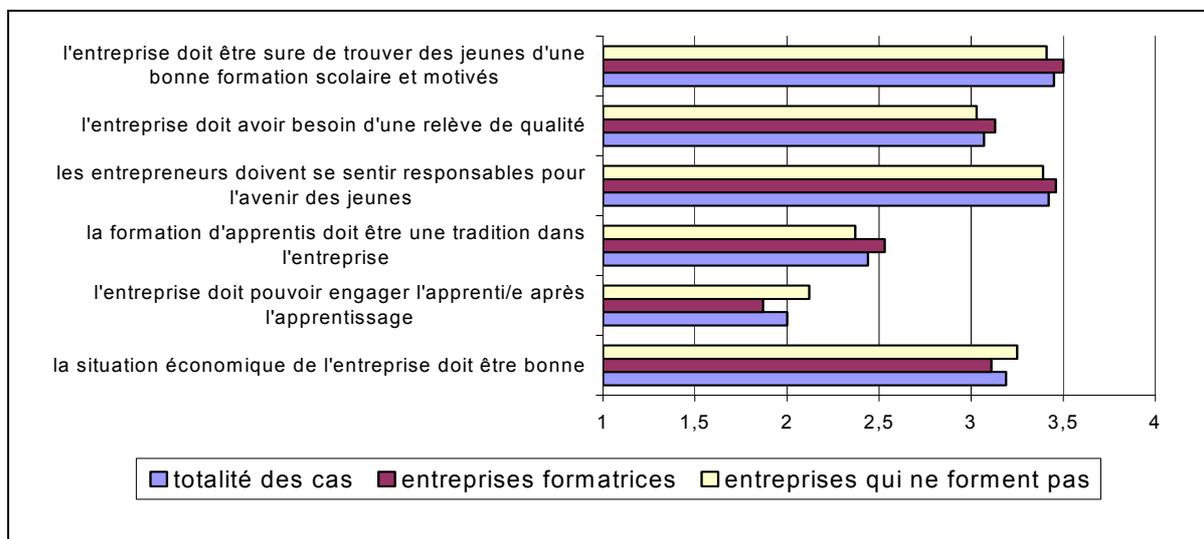


Figure 11: Jugements portés sur un échantillon de conditions préalables nécessaires à la formation en entreprise (1= sans importance; 2= pas vraiment important; 3= important; 4= très important)

**Bilan:**

Ces derniers constats confirment globalement nos résultats sur les arguments potentiels pour et contre la formation dans l'entreprise. De nouveau, les énoncés (et seulement ceux-ci) qui décrivent la formation en entreprise comme une charge importante en temps et/ou en organisation et soulignent l'importance d'une bonne formation scolaire et d'une forte motivation de la part des jeunes, ainsi que d'une situation économique saine de la société ont été approuvés. Au titre des conditions sine qua non essentielles de la formation, la grande majorité des entreprises indiquent par ailleurs que les entrepreneurs estiment avoir une responsabilité solidaire par rapport aux jeunes et pensent qu'une société doit ressentir le besoin d'assurer la relève, pour s'engager dans la formation.

Enfin, la Figure 10 met aussi en évidence une conviction qu'à la plupart des entreprises, dont il n'a pas été encore question jusqu'au moment présent de notre rapport bien qu'elle représente une condition fondamentale de la formation professionnelle duale. La plupart des entreprises sont d'accord sur le fait que l'apprentissage d'un métier est la meilleure voie vers la formation, et la garantie d'une relève dotée des compétences correctes et adéquates. Les sociétés, qui se sont retirées de la formation ou n'ont encore pas du tout formé, sont également d'accord sur ce point dans leur grande majorité. Malgré toutes les critiques négatives, dont il a été copieusement question jusqu'ici, la plupart des entreprises est convaincue de la valeur de la formation professionnelle duale. Ce résultat peut être interprété aussi comme un signe positif en faveur de l'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage II en général, et sur le marketing des places d'apprentissage en particulier.

## 4. Conclusions et recommandations

Nous concluons par ce chapitre notre rapport sur l'étude du marketing des places d'apprentissage auprès de ses premiers destinataires: les entreprises formatrices, et notamment les entreprises non formatrices de Suisse. Une fois encore, nous ne soulignons ici que les principaux résultats, soumettons ceux-ci à la discussion et concluons par une série de déductions et de recommandations sur la suite du déroulement des mesures de la publicité des places d'apprentissage et/ou de l'AFPA II. Un sous-chapitre propre est en l'occurrence consacré audit marketing et aux arguments des sociétés concernant la formation en entreprise.

### Marketing des places d'apprentissage:

Les études que nous avons effectuées jusqu'ici dans le cadre de l'évaluation de l'AFPA I<sup>17</sup> ont jeté quelque lumière sur le marketing des places d'apprentissage et sur ses succès. C'est notamment le gain supplémentaire d'environ 5000 nouvelles places de formation à fin 1998 que les intervenants de l'AFPA mettaient en rapport direct avec le marketing des places d'apprentissage. L'objectif premier de la présente étude visait à contrôler la portée et les effets de la publicité des places d'apprentissage, pour la première fois du point de vue de ses destinataires que sont les entreprises. Pour ce faire, l'avis pour ainsi dire 'officiel' sur le marketing – notamment des offices cantonaux de formation professionnelle – devait être étendu à la perspective du groupe cible des entreprises.

Eu égard aux résultats de notre étude à partir de cette nouvelle perspective, l'avis relatif aux mesures du marketing des places d'apprentissage et/ou de ses effets n'est plus aussi unanimement positif (cf. à cet égard le chapitre détaillé 3.1 – par. spécifiques 3.1.2 et 3.1.5):

- Le rapport direct de cause à effet entre le marketing des places d'apprentissage et l'élargissement de l'offre des places d'apprentissage, tel que les intervenants de l'AFPA nous l'ont présenté initialement, ne peut pas être confirmé par nos résultats. Le marketing des places d'apprentissage a certes eu une portée impressionnante, et ce dans toutes les régions et dans tous les secteurs des entreprises. Globalement, plus de 80% ou plus de 1000 sociétés de notre échantillon ont été touchés d'une quelconque manière, directement ou indirectement, par des activités de la publicité des places d'apprentissage. A peine la moitié d'entre elles (47%) a été sollicitée directement en l'occurrence.
- Les effets concrets de cette publicité se caractérisent par contre par une classification relativement modeste. 69 entreprises au total ou 5% de l'échantillon indiquent ainsi que la publicité des places d'apprentissage aurait abouti à ce qu'elles forment davantage de jeunes qu'avant, ou qu'elles forment carrément pour la première fois. 5 autres pour cent ont demandé une habilitation de formation et/ou envisagent à présent de former dans le futur. La majorité de toutes les entreprises maintient par contre que la publicité des

---

<sup>17</sup> Gertsch, M. & Weber, K. (1999). Arrêté fédéral sur les places d'apprentissage: Evaluation. Deuxième rapport intermédiaire. KWB, Berne; chapitre 3.1.3 particulièrement.

places d'apprentissage n'a produit absolument aucun effet, comme elle n'a suscité de même aucune discussion. Généralement parlant, le marketing des places d'apprentissage a eu des répercussions qui peuvent être vérifiables principalement au niveau des idées, mais concrètement dans peu de cas (69) seulement, c.-à-d. en créant de nouvelles places d'apprentissage.

- Lorsque le marketing a eu des répercussions, c'est plutôt dans les entreprises déjà formatrices. Ce sont malheureusement justement les entreprises jeunes et non formatrices qui indiquent plus fréquemment, et de manière aléatoire à outrance, que le marketing des places d'apprentissage n'a rien suscité chez elles. Il paraît plus facile de motiver des entreprises – lesquelles sont déjà formatrices ou formaient par le passé - à renforcer ou à reprendre leurs activités de formation, que de trouver de nouvelles sociétés de formation. Ce constat donne encore plus de poids au résultat suivant:
- Le principal constat de notre étude sur le marketing des places d'apprentissage réside à notre avis dans le fait que celui-ci n'a pas touché adéquatement son groupe cible précis extrêmement important: les entreprises non formatrices. La publicité des places d'apprentissage a très significativement abordé plus fréquemment les entreprises déjà formatrices. Les entreprises actuellement non formatrices ont été sollicitées directement beaucoup plus rarement. Lorsqu'on s'est adressé par ailleurs aux entreprises non formatrices, il s'agissait à 50% de sociétés qui avaient formé par le passé. Significativement plus souvent, ce sont les grandes entreprises établies de longue date (lesquelles présentent les plus forts taux de formation) qui ont été abordées: les entreprises plus petites (jusqu'à 10 salariés) et les toutes jeunes sociétés (créées à partir de 1993) ont notamment été touchées significativement plus rarement par les activités du marketing direct des places d'apprentissage!

Nous supposons que les intervenants du marketing des places d'apprentissage, à savoir dans la très grande majorité des cas les offices cantonaux de formation professionnelle qui ont dû agir (surtout au début de l'AFPA) sous une pression considérable et dans les plus brefs délais, ont eu recours aux réseaux relationnels existants et se sont donc adressés en premier lieu aux entreprises qui leur étaient connues. Il restait vraisemblablement peu (trop peu) de temps pour exploiter un nouveau cercle de destinataires.

Enfin, nos résultats démontrent par ailleurs que le contact personnalisé et la visite en entreprise a été une stratégie relativement peu employée dans le cadre du marketing des places d'apprentissage bien qu'à inverse, tous nos garants – dans le cadre de l'évaluation de l'AFPA – ont sans cesse fait référence à l'importance du 'porte-à-porte' et à celle du contact personnalisé (et répété!).

#### **Bilan et recommandations:**

- Le marketing des places d'apprentissage a eu une portée tout à fait importante, tout en se manifestant en même temps par un effet concret relativement modeste.  
Si le marketing des places d'apprentissage se poursuit dans l'AFPA II, celui-ci devra être réalisé en respectant les points suivants:
- Les activités du marketing, appliquées pour obtenir un large effet dans les plus brefs délais, peuvent/doivent être reconduites en usant de mesures d'acquisition personnalisées et ciblées visant un 'effet en profondeur'.
- La publicité des places d'apprentissage doit s'adresser à présent en premier lieu aux entreprises non formatrices, et notamment aux jeunes sociétés. Il ne faut pas continuer à s'adresser d'abord aux sociétés connues et déjà formatrices.
- Le marketing doit à l'avenir s'appuyer de plus en plus sur le contact personnalisé, la visite (répétée) en entreprise et sur le 'porte-à-porte'.
- Ce n'est qu'ainsi que l'on pourra faire le rapport entre la publicité des places d'apprentissage et les prestations en matière d'information, d'encadrement et de soutien, lesquelles sont de grande importance dans le cadre du recrutement de nouvelles entreprises, du lancement de nouveaux modèles de formation (ex.: structures communes de formation) et dans le cadre de la transformation des conditions cadre de la formation en entreprise.

#### **Arguments relatifs à la formation en entreprise:**

Comme le montrent nos résultats, la publicité des places d'apprentissage intervient dans un domaine qui se caractérise autant par des considérations et conditions essentielles favorables à la formation et non favorables à celle-ci. Notre étude prouve que la majorité des entreprises s'exprime en principe positivement et en faveur de la formation professionnelle duale. Elles trouvent dans une grande majorité que c'est la bonne voie pour former une relève parfaitement qualifiée (cf. à cet égard les pages 41/42).

En plus, nos résultats peuvent faire apparaître que les aspects suivants sont pertinents au regard de la décision de formation (cf. à cet égard et de manière approfondie: chap. 3.2.1, 3.2.2 & 3.2.3):

- la situation économique
- l'investissement en temps, en organisation et en encadrement de la formation
- la qualification scolaire, la motivation et la discipline des jeunes à former
- les conditions cadre et les conditions préalables nécessaires à l'habilitation de formation des sociétés
- la considération et le soutien revenant aux entreprises d'apprentissage
- les coûts de formation.

Nous n'allons pas traiter plus avant ci-dessous les premier et dernier points. C'est ainsi que la situation économique, de la Suisse comme de l'entreprise particulière, échappe tout à fait clairement à l'influence des organes de formation professionnelle et de la publicité des places d'apprentissage. En ce qui concerne les coûts de la formation, nos résultats ont montré davantage que ceux-ci sont toutefois pris finalement en tant que tels à titre d'argument de second rang dans la

décision de former ou de ne pas former. (cf. à cet égard le chap. 3.2.1 et Hanhart & Schulz, 1998).

Les 4 autres facteurs essentiellement codéterminants dans la décision de formation ou de non-formation, doivent par contre être discutés ici, avant que nous répertorions dans le bilan conclusif des recommandations en faveur de problèmes à traiter en profondeur dans l'AFPA II.

- *Concernant la charge, en temps et en organisation, que suscite la formation:*  
Manifestement, beaucoup d'entreprises considèrent que l'investissement que leur susciterait et/ou leur suscite la formation de jeunes est trop élevé. Cette façon de percevoir la formation d'abord comme une charge est essentiellement codéterminée à notre avis par les deux facteurs suivants. D'une part, par la possibilité qu'a l'entreprise concernée d'intégrer facilement les jeunes à former à ses structures et processus de travail, et de les rendre (rapidement) productifs à ce niveau-là. Moins on y parvient, plus on devrait percevoir la formation comme une charge. Dans ce cas, l'avantage de la formation devrait être en conséquence perçu comme étant largement inférieur à l'investissement.  
Nous partons du principe que l'intégration de la formation aux structures et processus de travail existants ne doit en fait pas se dérouler simplement pour nombre d'entreprises, précisément aussi dans le secteur des services ou de l'informatique. Ce sont particulièrement les jeunes entreprises oeuvrant dans des secteurs d'activités sans grande tradition formatrice qui ont besoin à cet égard de soutien et de conseil ainsi que des modèles et exemples de formation attractifs.  
En second lieu, l'image et/ou les représentations que se font les formateurs potentiels des jeunes à former devraient se répercuter directement sur la perception de la formation, en tant que charge. Plus cette image est négative, plus les apprenti(e)s sont d'abord perçu(e)s comme une charge supplémentaire que l'entreprise ne veut pas se permettre. Cette réflexion confère au point suivant une importance complémentaire.

- *Sur la qualification scolaire, la motivation et la discipline des jeunes à former:*  
Le constat qui a été pour nous le plus surprenant et le plus inquiétant de notre étude réside dans la manière unanime et partiellement véhémement dont les entreprises, et ce dans tous les sous-groupes étudiés, décrivent la 'jeunesse d'aujourd'hui' - et donc leurs apprenti(e)s (potentiel(le)s) - comme manquant d'une formation élémentaire scolaire satisfaisante, sans motivation, mal éduqués et désintéressés! Si cet avis négatif sur les jeunes à former est effectivement aussi important pour la décision de formation ou de non-formation - comme le suggèrent nos résultats - il doit être absolument caractérisé comme un critère décisionnel nettement défavorable à la formation, son bien-fondé doit être vérifié et, si possible, corrigé. A cet égard, il convient d'éclaircir d'abord sur quoi se fonde concrètement un avis aussi négatif. Il est certain qu'intervient ici le préjugé vieux comme le monde selon lequel les 'jeunes d'aujourd'hui' sont toujours plus mauvais que la génération précédente. A ce niveau-là, les entreprises soulignent à présent notamment la qualification scolaire défailante des jeunes. Est-ce véritablement la formation scolaire des jeunes qui ne suffit pas aux formateurs? A quoi reconnaissent-ils et jugent-ils la qualité scolaire de leurs apprenti(e)s, et comment les sociétés en viennent-elles à penser que ceux-ci/celles-ci sont en carence de

formation scolaire? Ou ne s'agit-il pas du tout des connaissances et des aptitudes scolaires, mais bien plutôt de l'aspect, de l'apparence, et des attitudes des jeunes d'aujourd'hui? Quelles sont concrètement les exigences des sociétés auxquelles ne satisfont pas les jeunes d'aujourd'hui? Quelles sont à l'inverse les qualités nouvelles et scolaires que les jeunes véhiculent aujourd'hui – jeunes qui sont dans ce sens en avance sur les générations précédentes? Nous supposons que la relation entre les maîtres d'apprentissage et les jeunes à former ne peut effectivement plus se présenter comme il y a 20 ans, et que cette mutation de relation exige non seulement des jeunes, mais justement des formateurs et formatrices, que quelque chose change aussi en eux.

Deux aspects nous apparaissent frappants dans le jugement unanimement mauvais que les entreprises portent sur leur propre relève potentielle. Primo, des sociétés expriment aussi à notre avis ainsi la performance qu'elles accomplissent en formant une jeunesse dont la formation préalable est mauvaise et posant globalement des problèmes. Secundo, elles portent en même temps le jugement social dévalorisant sur la formation professionnelle qui consiste à dire: ce sont les jeunes les moins doués et les moins performants qui engagent un apprentissage, les meilleurs empruntent par contre la voie scolaire et académique. Considéré de la sorte, on n'est pas surpris non plus que les entreprises de Suisse romande – où moins de jeunes accomplissent une formation en entreprise, pour un niveau académique globalement supérieur, qu'en Suisse alémanique – portent le plus mauvais jugement sur les compétences scolaires des apprenti(e)s.

- *Sur le soutien et sur la considération revenant aux entreprises formatrices:*  
A titre de facteur essentiel à la hausse de participation à la formation, la majorité des sociétés cite curieusement l'amélioration du soutien et du conseil aux entreprises. Nous supposons à partir de nos données que ce souhait se situe relativement à plusieurs niveaux. D'une part, il ressort des remarques et commentaires des entreprises, portés à la fin du questionnaire (voir annexe), une certaine humiliation de nombreuses entreprises quant au fait que la formation professionnelle continue à être moins bien considérée que des formations scolaires et académiques, qu'il n'est pas attribué à cette formation la valeur qui lui revient, que les performances des entreprises d'apprentissage sont bien insuffisamment remerciées en termes financiers. A ce contexte appartient aussi l'opinion esquissée ci-dessus suivant laquelle la formation professionnelle reviendrait aux jeunes 'les plus mauvais', tandis que les meilleurs seraient systématiquement poussés sur la voie des formations scolaires. Considéré de la sorte, on peut voir dans le souhait d'un soutien amélioré le besoin d'une reconnaissance accrue et d'un honneur rendu à la formation en entreprise.

Que ce soit surtout les plus jeunes sociétés n'ayant encore jamais formé, qui demandent un meilleur soutien pour les entreprises de formation (cf. à cet égard le chap. 3.2.2), fait référence d'une part au fait que des améliorations de nature plutôt 'technique' (informations, conseils, instructions; adaptation des conditions générales et des démarches) s'imposent pour les nouvelles entreprises de formation et/ou sociétés qui désirent faire de la formation. Quelles conditions faut-il exactement remplir? A quoi ressemble un règlement de formation? Peut-on au juste intégrer une formation d'apprenti(e) aux structures et aux méthodes de

travail existantes – si oui: comment? A qui peut s'adresser l'entreprise en cas de conflit, par exemple avec un apprenti difficile? L'incertitude et le manque d'information sur de telles questions, pertinentes en matière de formation, devraient justement se manifester de manière très virulente dans les entreprises oeuvrant dans des branches toutes jeunes, des secteurs d'activités et de métier et/ou des filières soumises à des mutations rapides. Il manque généralement à ces entreprises des traditions et des responsables expérimentés en matière de formation, leurs activités n'étant pas recensées nettement en termes de métier et des modèles fiables de reproduction de la profession manquant donc dans la formation. Les incertitudes correspondantes devraient donc être encore plus grandes lorsque les propriétaires et/ou les formatrices/teurs n'ont généralement bénéficié elles-mêmes/eux-mêmes d'aucune formation en entreprise et/ou ne se sentent généralement pas liés à la formation professionnelle, en tant que préoccupation socioprofessionnelle.

- *Sur les conditions préalables nécessaires à l'entreprise pour faire de la formation:*

Une très grande partie des entreprises suisses ne forme pas parce qu'elles ne remplissent pas les conditions préalables nécessaires à la formation et/ou doivent supposer qu'elles ne les remplissent pas, en termes de personnel et/ou de structure. Ici ne sont pas concernées les entreprises dans le secteur d'activités desquelles il n'existe pas de métier d'apprentissage! Quel est le niveau du pourcentage des entreprises qui s'abstiennent de faire de la formation pour ces raisons-là? Personne ne peut actuellement le dire. Il faut d'une part s'attaquer à l'éclaircissement de la proportion des entreprises s'abstenant de faire de la formation pour ces raisons-là. D'autre part, il faut demander quelles conditions préalables – nécessaires à la garantie d'une formation de bonne qualité – sont obligatoires et donc incontournables, et lesquelles sont au contraire acceptables ou carrément contournables sans perte de qualité. Un excellent exemple d'une condition préalable en personnel, laquelle a déjà été mise à disposition dans de nombreux cas, est la prescription de l'examen de contremaîtres destiné aux formateurs. Dans le cadre de l'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage accompagné du développement de nouveaux modèles de formation (mot clé: structures communes de formation, année d'apprentissage de base), on a réagi et on va réagir encore au fait que les dispositions structurelles d'un nombre croissant d'entreprises ne correspondent pas (plus) aux conditions préalables nécessaires à la formation. Il ne fait aucun doute que la formation professionnelle doit continuer à développer de nouveaux modèles de formation duale qui sont (de nouveau) compatibles avec les structures d'entreprises, les méthodes de travail et de production en mutation et qui aideront une plus grande partie des firmes suisses à recevoir l'habilitation de formation et/ou à être jugées aptes à former.

On peut se demander néanmoins quelles conditions préalables de l'habilitation de formation peuvent être débattues – et éventuellement mises à disposition - et lesquelles ne le peuvent certainement pas. Dans quelle mesure peut-il être fait bon accueil aux conditions et souhaits concrets des entreprises, sans remettre en jeu la qualité de la formation? Où les conditions de la formation posées aux sociétés agissent-elles à l'inverse de manière seulement gênante, sans exercer d'influence plausible sur la qualité de la formation? On peut se demander en outre

dans quelle mesure les formes d'organisation existantes peuvent être modifiées sans faire disparaître le système dual et/ou tripartite. Les modèles qui détachent des parts toujours plus importantes de la formation du cadre de l'entreprise (ex.: année d'apprentissage de base) contribuent-ils plutôt à renforcer ou à remplacer ce système?

**Bilan et recommandations:**

Notre étude fournit des indications sur les thèmes et les problèmes des entreprises qui doivent être abordés de plus en plus, dans l'AFPA II, aussi au profit d'un marketing fructueux des places d'apprentissage. Une part essentielle de ces thèmes réside en l'occurrence manifestement dans les critères de la disposition, de l'aptitude et de l'habilitation des entreprises à la formation:

- Dans quelles entreprises (branche, structure industrielle, taille, lieu, etc...) décide-t-on finalement, à partir de quels critères, de former ou de ne pas former?
- Parmi les critères qui décident de l'aptitude et/ou de l'habilitation à la formation des entreprises, lesquels sont incontournables à juste titre, lesquels ne le sont pas?
- Comment des modèles de formation compatibles avec les besoins changeants des entreprises doivent-ils être conçus? Où se situent les limites de la diversité des modèles?
- Parmi ces nouveaux modèles, lesquels renforcent et lesquels affaiblissent à moyen et long termes le système dual?
- Où doit-on fixer en conséquence la limite du système dual?

La seconde partie des thèmes qui occupent manifestement nombre d'entreprises réside dans les qualifications préalables nécessaires à la formation professionnelle, les aptitudes et la 'qualité' des jeunes à former. Ici s'imposent les questions suivantes.

- Le jugement négatif que portent les entreprises sur les jeunes actuels à former est-il concrètement fondé, peut-il être justifié par des indicateurs dépourvus d'ambiguïté?
- Quelles mesures sont adaptées pour prévenir ce jugement négatif?
- Quelles exigences en matière de qualifications scolaires, de 'maturité' à la formation des jeunes ressortent objectivement et concrètement de la réalité de l'entreprise?
- Qu'en est-il objectivement et concrètement des qualifications scolaires et extra-scolaires des jeunes d'aujourd'hui?
- Les mesures qui doivent favoriser l'engagement dans la formation professionnelle des jeunes et des entreprises (ex.: offres passerelles, année d'apprentissage de base, amélioration de la formation de base scolaire) sont-elles adaptées pour faciliter effectivement cet engagement?
- Quelles offres de soutien et/ou structures de support sont adaptées pour retirer aux entreprises désireuses de former la crainte 'd'apprenti(e) inadapté(e)s'?

## Bibliographie

- Borkowsky, A., Dumont, P., et al. (1998). *Berufslehre und Betrieb: Eine Auswertung der Betriebszählung 1995*. Rapport non publié. Neuchâtel: Office fédéral de la statistique.
- Galley, F. & Meyer, T. (1998). *Übergänge (Transitionen) zwischen Erstausbildung und Erwerbsleben. Länderbericht zuhanden der OECD*. Bern: Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK), Bundesamt für Bildung und Wissenschaft (BBW), Bundesamt für Berufsbildung und Technologie (BBT).
- Gertsch, M. & Weber, K. (1998). *L'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage. Evaluation. Premier rapport intermédiaire*. Bern: Universität Bern, Koordinationsstelle für Weiterbildung (KWB).
- Gertsch, M. & Weber, K. (1999). *L'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage. Evaluation. Deuxième rapport intermédiaire*. Bern: Universität Bern, Koordinationsstelle für Weiterbildung (KWB).
- Gertsch, M. (1999). *Transitionen zwischen Volksschule und Sekundarstufe II: zur schleichenden Normalisierung von Zwischenlösungen*. In: Grundlagen der Weiterbildung 5/99. Neuwied: Luchterhand
- Geser, H. (1998). *Aktuelle Trends im Lehrstellenangebot von Schweizer Industrie- und Dienstleistungsbetrieben*. Zürich: Soziologisches Institut der Uni Zürich.
- Hanhart, S. & Schulz, H.-R. (1998). *Lehrlingsausbildung in der Schweiz: Kosten und Finanzierung; Nationales Forschungsprogramm 33, Wirksamkeit unserer Bildungssysteme*. Zürich: Rüegger.
- LINK Institut (1998). *BBT Motivationskampagne. Evaluation im Auftrag des Bundesamtes für Berufsbildung und Technologie*. Luzern, LINK Institut.
- LINK Institut (1997/98/99). *Lehrstellenbarometer. Im Auftrag des Bundesamtes für Berufsbildung und Technologie*. Luzern, LINK Institut
- M.I.S. TREND SA (1997). *Etude auprès des entreprises vaudoises sur la problématique de l'apprentissage*. Département de l'agriculture, de l'industrie et du commerce, Lausanne VD.
- Office fédéral de la statistique (OFS) (1999). *Elèves et étudiants 1997/98*. Neuchâtel: Office fédéral de la statistique.
- Stalder, B. (1999). *Warum Lehrlinge ausbilden? Ausbildungsbereitschaft, Lehrstellenangebot und Bildungsreformen aus der Sicht von Lehrbetrieben des Kantons Bern*. Bern: Erziehungsdirektion des Kantons Bern, Amt für Bildungsforschung.