



Mémorandum de Berlin pour la modernisation de la formation profes- sionnelle

Orientations pour la création d'un système dual, pluriel et modulaire ("système DPM") d'éducation et formation tout au long de la vie

Introduction

Dans leur mémorandum, les membres du Comité consultatif pour la formation professionnelle et la politique de l'emploi analysent les origines de la situation actuelle et tiennent compte des propositions émises par différents groupes d'intérêt en rapport avec la formation professionnelle. Ils intègrent également des solutions intéressantes élaborées dans d'autres pays de l'UE.

Sur cette base, ils ont développé sept orientations qui doivent aider le système fédéral de formation professionnelle à s'adapter aux exigences sociales et technologiques des prochaines décennies. L'essentiel du contenu de ce mémorandum est résumé ci-après.

L'accélération des progrès scientifiques et technologiques crée de nouveaux secteurs d'emploi à un rythme de plus en plus rapide, alors que d'anciens secteurs disparaissent. Des emplois d'un niveau simple cèdent la place à des activités qualifiées, notamment dans les services. Les technologies d'information et de communication (TIC) sont en train de s'imposer dans presque tous les domaines de l'industrie et

des services. Les nouvelles biotechnologies et le génie génétique, associés aux technologies modernes d'information, sont en passe de décupler la productivité. Depuis les années 80, on assiste dans de nombreuses nations industrielles – Europe occidentale, États-Unis, Amérique latine, Asie de l'Est – à de vastes processus de réorganisation des entreprises, grâce auxquels celles-ci tentent de s'assurer une place compétitive dans le contexte d'un développement économique chaotique, en réduisant les coûts, en améliorant la qualité et en raccourcissant les cycles d'innovation. La nouvelle "orientation client", la diversification et la spécialisation des entreprises, le caractère éphémère des produits technologiques et les nouvelles formes d'organisation du travail commencent à exiger plus de professionnalisme et une grande flexibilité.

Les questions fondamentales sont omniprésentes: les formes d'enseignement général et de formation développées en Allemagne au cours des 100 ou 200 dernières années sont-elles encore d'actualité? Les formes de naissance, de transmission, de diffusion du savoir et de son application adaptées à la société industrielle sont-elles encore valables dans notre nouvelle

Le "Mémorandum de Berlin pour la modernisation de la formation professionnelle", rédigé par le comité consultatif de l'administration de Berlin chargée du travail, de la formation professionnelle et des femmes, en présentant une stratégie, ne se limite pas à énumérer les problèmes, mais propose au débat quelques amorces de solution. Le mémorandum de Berlin a été remis à la représentante du ministère fédéral de la recherche et de la formation lors de la réunion du comité consultatif et, selon les déclarations de Veronika Pahl, chef de division au ministère, il devrait s'intégrer dans les travaux en cours du ministère.



"Le système allemand de formation persiste en revanche dans son rôle traditionnel: préparer à la vie professionnelle en début de carrière. Les "discours" sur l'éducation et formation systématiques tout au long de la vie sont restés lettre morte, de même que les demandes réitérées de réorganisation des institutions sociales pour qu'elles deviennent des "organisations apprenantes" n'ont eu jusqu'à présent que peu de résultats en termes de politique de l'éducation, et n'apportent d'exemples de solution qu'au niveau de l'entreprise.

Si l'on considère d'un peu plus près le développement de la formation duale ces dernières années, on constate que la "crise" actuelle de la formation professionnelle en Allemagne se compose en réalité de deux crises associées, une crise conjoncturelle et une crise structurelle, (...)"

ère de création de valeur différente? L'école, la formation professionnelle initiale, les instituts techniques supérieurs et l'université constituent-ils encore un ensemble cohérent? Assistons-nous à la fin de la "professionnalité" et du système allemand du "travail qualifié"? Est-il encore utile de former quelqu'un dans la perspective d'un métier, à un niveau de qualification universitaire ou intermédiaire, alors que l'éducation et la formation tout au long de la vie sont prévues pour presque toutes les activités professionnelles? Le concept de métier en tant qu'objectif personnel participant au sens de la vie est-il devenu obsolète?

La forme actuelle du travail qualifié doit en conséquence s'écarter de la définition tayloriste et une part importante des compétences de la direction doivent être considérées comme un élément du travail qualifié dans sa nouvelle acception. Si des structures d'organisation plates, une direction coopérative, le travail en équipes et l'autonomie de décision sont des caractéristiques essentielles de la future organisation du travail, il faut qu'elles soient enseignées, mais également que l'on s'y exerce. C'est là que la formation professionnelle doit s'engager sur des voies totalement nouvelles, puisque ces orientations ne correspondent pas à sa conception traditionnelle. Le modèle du citoyen majeur, responsable et acteur social doit être une référence pour toute formation et, en outre, il doit être ancré dans l'action, au niveau de la société comme à celui de l'entreprise.

Il en découlera une revalorisation du travail qualifié, et nous allons assister à l'éclatement des frontières traditionnelles entre la direction et les services techniques, ainsi qu'à celui du cloisonnement des piliers de la formation et de l'enseignement général par rapport à la formation professionnelle. L'avenir appartient à la modernisation de la "professionnalité" et à une nouvelle forme de travail qualifié, ouverte et dynamique, tant dans le secteur de l'industrie que dans celui des services.

La réponse des pays européens à cette nouvelle donne prend la forme d'initiatives très diverses: des pays tels que le Danemark et les Pays-Bas parviennent de mieux en mieux à maîtriser les mutations

du marché du travail et ainsi à faire baisser sensiblement les chiffres du chômage en général et de celui des jeunes en particulier. De même, la Suède et la Finlande ont obtenu des résultats remarquables ces dernières années. Outre toute une série de mesures pour l'emploi, ces pays ont notamment misé sur des stratégies de qualification adaptées. C'est ainsi qu'une découverte importante s'est imposée à grande échelle: plus le rythme du progrès technologique s'accélère et plus les emplois deviennent fluctuants, moins le savoir lié au poste occupé sera durable et plus les politiques, les entreprises et les salariés devront modifier leur façon de penser, apprendre toujours davantage et se confronter sans arrêt aux innovations.

Plaidoyer pour le développement du système dual. Nécessité d'une perspective européenne

Le système allemand de formation persiste en revanche dans son rôle traditionnel: préparer à la vie professionnelle en début de carrière. Les "discours" sur l'éducation et formation systématiques tout au long de la vie sont restés lettre morte, de même que les demandes réitérées de réorganisation des institutions sociales pour qu'elles deviennent des "organisations apprenantes" n'ont eu jusqu'à présent que peu de résultats en termes de politique de l'éducation, et n'apportent d'exemples de solution qu'au niveau de l'entreprise.

Si l'on considère d'un peu plus près le développement de la formation duale ces dernières années, on constate que la "crise" actuelle de la formation professionnelle en Allemagne se compose en réalité de deux crises associées, une crise conjoncturelle et une crise structurelle, les paramètres structurels devant être considérés avec plus d'attention. Il est frappant que, depuis le début des années 90, on enregistre un recul continu des capacités de formation dans quasiment toutes les branches: tant dans les secteurs prospères que dans ceux qui réduisent leur personnel, et tant dans les secteurs tournés vers l'avenir que dans ceux qui sont plutôt traditionnels. Seules les filières professionnelles scolaires élargissent leur offre. Ni la politique d'incitation des gouvernements, ni l'augmentation du finance-



ment par l'État – dans les nouveaux Länder, environ 80 % des places de formation sont subventionnées par des budgets publics – n'ont pu y changer quoi que ce soit.

On peut citer bon nombre de raisons à l'origine de cette "crise" du système dual, telles que l'inadéquation de la structure de formation à celle de l'emploi, la modification des modalités de recrutement, notamment des entreprises très innovantes, le développement des concepts intégrationnistes d'organisation du travail, le classement de la formation par l'entreprise comme facteur de coût et non comme investissement, l'élévation du niveau moyen des qualifications, ainsi que les exigences accrues en termes de compétences extrafonctionnelles. En outre, la vision que se font maintenant les jeunes de la formation et de la vie professionnelle a également conduit à la réduction des structures de formation duale.

Si l'on veut remédier à cette situation, il est essentiel que la formation professionnelle en Allemagne se fonde sur des perspectives réalistes susceptibles d'être mises en œuvre au niveau politique. Cela dit, il est certain que toutes les mesures prises dans les pays voisins ne peuvent pas être transférées en l'état au système allemand de formation professionnelle. Elles constituent toutefois des bases de réflexion non négligeables pour les débats qui s'ouvrent actuellement en Allemagne sur ce thème.

Les débats sur la politique de l'éducation ont attiré l'attention d'un large public grâce aux discours engagés de l'ancien Président fédéral Roman Herzog. De même, la campagne pour les élections législatives de 1998 a mis en avant l'importance particulière que revêt la modernisation du système de formation. Toutefois on attend toujours des avancées concrètes pour la réalisation du projet de réforme. Quant au réaménagement du contenu de la nouvelle politique de formation, on ne peut que le pressentir, en se référant à l'accord de coalition SPD/Bündnis 90 – les Verts. S'il est vrai que des concepts clés essentiels pour une future politique de la formation y figurent, on a de plus en plus l'impression qu'après les adjurations euphoriques de la campagne électorale on ne s'attaque pas assez

énergiquement et largement aux choses. L'avenir dira si le "Forum formation" créé par la ministre de la Formation et de la Recherche répond aux exigences.

Dualité, pluralité et modularité. Principes d'organisation d'un système moderne de formation professionnelle en Allemagne et en Europe

Le Comité consultatif pour la formation professionnelle et la politique de l'emploi part du principe que les points forts évidents du système allemand de formation professionnelle doivent absolument être conservés. Parmi eux on compte notamment la capacité remarquable de répondre aux exigences économiques du niveau intermédiaire de qualification. Ce point fort résulte du fait qu'en Allemagne, la formation professionnelle ne se concentre pas sur un lieu et un niveau, mais fait l'objet d'une offre "plurielle", répartie sur plusieurs lieux de formation dans le cadre de la formation initiale et continue. L'un des objectifs centraux de la formation en Allemagne demeure l'obtention de diplômes professionnels donnant une qualification complète dans des métiers reconnus.

Cette formation à un métier offre aux salariés et aux employeurs une aide pour s'orienter sur le marché du travail; en outre, dans le cas d'une formation en entreprise, elle réduit les coûts de transaction lors du recrutement de personnel, et elle ajoute à la sécurité du revenu garantie par la convention collective la protection sociale du statut obtenu. Il est donc clair qu'une formation en vue d'une profession réglementée homologuée à l'échelle nationale procure non seulement des chances d'obtenir une rémunération, mais aussi une situation. C'est pourquoi une réforme du système de formation professionnelle doit se tenir à l'objectif de "professionnalité", toutefois dans la mesure où l'on renonce aux principes périmés du taylorisme.

Une autre conquête essentielle qui a valu à la formation professionnelle initiale allemande une reconnaissance mondiale est

"Si l'on veut remédier à cette situation, il est essentiel que la formation professionnelle en Allemagne se fonde sur des perspectives réalistes susceptibles d'être mises en œuvre au niveau politique."

"(...) en Allemagne, la formation professionnelle ne se concentre pas sur un lieu et un niveau, mais fait l'objet d'une offre "plurielle", répartie sur plusieurs lieux de formation dans le cadre de la formation initiale et continue. L'un des objectifs centraux de la formation en Allemagne demeure l'obtention de diplômes professionnels donnant une qualification complète dans des métiers reconnus. (...) une formation en vue d'une profession réglementée homologuée à l'échelle nationale procure non seulement des chances d'obtenir une rémunération, mais aussi une situation. C'est pourquoi une réforme du système de formation professionnelle doit se tenir à l'objectif de "professionnalité", toutefois dans la mesure où l'on renonce aux principes périmés du taylorisme."

"Une autre conquête essentielle qui a valu à la formation professionnelle initiale allemande une reconnaissance mondiale est le label de la "dualité"."



"Afin de ne pas mettre en péril les points forts de la formation professionnelle allemande, le Comité consultatif pour la formation professionnelle et la politique de l'emploi propose de transformer le système en douceur. Le système allemand doit passer d'une concentration importante sur la formation initiale à un système "dual, pluriel et modulaire" (système DPM) de formation professionnelle, qui mise davantage sur l'éducation et la formation tout au long de la vie. Le schéma du système DPM est celui d'un processus de formation autodirigé et assumé par les intéressés."

"Cela signifie pour l'État qu'il doit abandonner sa pratique habituelle, à savoir définir exactement les filières de formation et les organiser jusque dans le moindre détail, et créer un nouveau cadre."

le label de la "dualité". Le partage de la responsabilité de la formation professionnelle initiale entre l'État et les milieux économiques, exprimé par la notion de dualité, constitue un label de qualité, tant en termes d'acquisition de qualifications qu'en termes de socialisation professionnelle, par comparaison avec les systèmes "monostructurés".

Cela est toujours valable, même si le terme de "dualité" ne correspond plus, depuis un certain temps déjà, à la réalité du système allemand de formation initiale. En ce qui concerne la répartition classique des lieux de formation entre l'entreprise et l'école, il y a aujourd'hui une multiplicité de lieux et de combinaisons de lieux de formation différents grâce à la création de centres de formation interentreprises et extrascolaires. De même, l'organisation du système ne se limite pas à la dualité État-marché; elle est caractérisée par le fait qu'elle tient compte de la multiplicité des intérêts des organisations patronales, des syndicats et des associations sectorielles dans un processus complexe de négociation. Le pilotage du système dual sur la base de cet accord des partenaires sociaux a largement contribué par le passé à lutter contre une polarisation des chambres professionnelles et des syndicats, à limiter les risques de défaillance du marché et de l'État, à mettre en réseau les ressources d'informations, ainsi qu'à éviter des blocages lors de l'application des décisions politiques en matière de formation professionnelle dans la pratique de la formation en entreprise. Sans cette organisation complexe, le système de formation axé sur la profession et financé pour une large part par l'économie privée aurait sans doute échoué depuis longtemps du fait des intérêts divergents.

Afin de ne pas mettre en péril les points forts de la formation professionnelle allemande, le Comité consultatif pour la formation professionnelle et la politique de l'emploi propose de transformer le système en douceur. Le système allemand doit passer d'une concentration importante sur la formation initiale à un système "dual, pluriel et modulaire" (système DPM) de formation professionnelle, qui mise davantage sur l'éducation et la formation tout au long de la vie. Le schéma du système DPM est celui d'un processus de forma-

tion autodirigé et assumé par les intéressés. Avec ces nouveaux principes, les idéaux du passé, tels que l'égalité des droits, l'égalité des chances et l'efficacité, ne sont pas évincés, ils sont complétés par quelques composantes essentielles pour s'adapter au contexte actuel. Cela requiert, il est vrai, un changement dans la façon de penser de tous les intéressés. Chacun doit prendre conscience de sa nouvelle responsabilité, l'accepter et y voir une chance. Cela signifie pour l'État qu'il doit abandonner sa pratique habituelle, à savoir définir exactement les filières de formation et les organiser jusque dans le moindre détail, et créer un nouveau cadre. Les institutions qu'il a mises en place pour assurer la formation professionnelle devront davantage répondre au défi d'assurer information, conseil et assurance qualité, à côté des offres de formation.

Étapes et orientations pour la réalisation du système DPM de formation professionnelle en Allemagne

L'objectif est de définir des bases pour une réforme de la formation professionnelle en déterminant des "secteurs stratégiques de modernisation". Il ne faut donc pas s'attendre à un catalogue d'actions présentant 150 étapes et des propositions concrètes sur les aspects qui doivent être réglementés par tel ou tel projet de loi. Il est en fait trop tôt pour songer à cela.

L'introduction du système DPM de formation professionnelle implique un débat sur les points suivants:

Le développement du système dual en un système pluriel de lieux de formation en réseau, en vue d'encourager l'apprentissage auto-organisé et d'améliorer les infrastructures régionales.

Concrètement, en Allemagne, ce sont surtout les grandes entreprises qui s'engagent dans une réforme de la formation "par le bas". Le volume des places de formation étant en baisse constante, les changements prennent deux directions: d'un côté, les entreprises tiennent compte de



la nécessité d'accroître leur potentiel de flexibilité dans l'utilisation de leur personnel par une *réduction de l'éventail des métiers proposés* ainsi que par une *concentration accrue des contenus de formation*. D'un autre côté, *elles renforcent l'orientation sur le processus au niveau de la formation*. Si l'on veut réveiller l'intérêt des entreprises pour le système dual, il est capital de suivre cette voie déjà tracée et de ne pas tenter de mettre en place un modèle abstrait opposé aux intérêts économiques.

En ce qui concerne la mise en œuvre pratique, il faudrait que les règlements de formation laissent suffisamment de marge, à côté d'un noyau de qualifications de base relativement stables, à des contenus de formation flexibles (concept des profils professionnels dynamiques ouverts). Une telle marge de flexibilité garantit, dans le cadre d'objectifs définis, que les particularités propres à la branche, à l'entreprise ou à la région pourront être prises en compte au cours de la formation professionnelle initiale.

La poursuite du développement des écoles professionnelles à temps partiel en centres régionaux d'innovation, de conseil et de formation qui s'engagent également dans la formation continue et puissent assurer conjointement recherche, travail, éducation et formation en acceptant du travail sur commande.

À l'avenir, les écoles professionnelles devront pouvoir offrir aux apprentis et aux entreprises, pour la formation professionnelle axée sur le processus, une assistance sous la forme de conseils, d'expérimentations et de développement. Dans ce cadre, la transmission d'un savoir professionnel contextuel doit se situer à l'avant-plan du travail pédagogique. Le savoir professionnel contextuel constitue la base d'un savoir-faire de haut niveau lorsqu'il est axé sur les chaînes de création de valeur dans les entreprises et sur leurs technologies de plus en plus intégrées. C'est pourquoi il est nécessaire que les écoles professionnelles elles-mêmes se modernisent et se structurent en fonction des demandes exprimées, en offrant des prestations individualisées, et qu'elles deviennent des centres régionaux d'innovation pour l'artisanat, l'industrie et les services.

La meilleure garantie serait qu'elles s'engagent plus avant dans une coopération avec d'autres centres de formation et de recherche et que leur activité elle-même devienne innovante. Dans cet ordre d'idées, la transformation des écoles professionnelles sur le modèle des écoles de production danoises constitue réellement une possibilité d'offrir une formation, notamment aux jeunes en difficulté scolaire. À cela s'ajoute le fait que ces écoles peuvent et doivent couvrir une partie de leurs frais d'exploitation. Elles sont ainsi en mesure d'assumer des tâches que les activités scolaires "normales" négligent. Dans le système dual, l'école de production ne serait pas uniquement un partenaire pour la majorité des entreprises apprenantes, elle serait également un véritable concurrent.

La possibilité d'obtenir des doubles qualifications et la création d'une perméabilité entre la formation professionnelle initiale et l'enseignement supérieur.

Dans le contexte d'une formation professionnelle duale, plurielle et modulaire, il serait nécessaire de créer des liens étroits avec les *Fachhochschulen* et les universités. L'accès à ces établissements s'en verrait amélioré grâce aux doubles qualifications. L'ouverture d'une telle voie devient urgente, parce qu'on enregistre dans tous les secteurs économiques une augmentation du besoin en cadres ayant une qualification orientée vers la profession. C'est ainsi que l'on progresserait vers l'objectif très débattu ces derniers temps de l'"universalisation de l'acquisition duale de qualifications". Du côté professionnel, il n'y a à ce jour qu'une contrepartie, mais certes prometteuse, constituée par les écoles supérieures professionnelles, face à la structure claire que présente l'enseignement général associant lycée et études supérieures. À l'inverse, il faudrait bien évidemment que les *Fachhochschulen* et les universités proposent une offre subséquente cohérente pour le cycle supérieur professionnel. Les propositions de formation intégrée des ingénieurs et techniciens sous la forme d'une formation duale dans le cycle supérieur vont donc dans le bon sens, car c'est précisément une telle filière qui pourra positivement aider à combler les déficits d'entrepreneurs dans l'artisanat.



"(...) l'un des grands enjeux de la formation professionnelle est notamment l'accès au niveau intermédiaire de qualification pour tous les jeunes. Les exigences croissantes de qualification associées à une diminution du nombre d'emplois pour les personnels non qualifiés menacent de plus en plus les chances professionnelles ultérieures des jeunes défavorisés au niveau social et éducatif."

" (...) on ne doit pas négliger les avantages d'une acquisition de qualifications orientée sur des modules. Lorsque des modules sont développés en tant que compétences partielles normalisées pouvant s'appliquer dans des domaines différents - horizontalement et verticalement - , on peut alors miser sur le succès de l'intégration des formations initiale et continue."

L'intégration complète des mesures et programmes d'aide aux personnes défavorisées dans le système de formation initiale et continue. Faire obstacle à la misère éducative.

Une composante essentielle de la formation professionnelle duale, plurielle et modulaire est le droit à la formation "pour tous". Une société qui se considère comme solidaire ne doit avoir aucun doute à ce sujet, même si la conjoncture ou des données régionales entravent la réalisation de cet objectif. L'Allemagne ne peut s'offrir aucune sorte de "misère éducative". L'accès à la formation professionnelle dans un ordre social centré sur la profession est la condition préalable pour assurer à chacun un "minimum vital" économique et social, indépendamment des potentiels identitaires encore actuellement attribués à la profession pour le développement de la personnalité.

C'est pourquoi l'un des grands enjeux de la formation professionnelle est notamment l'accès au niveau intermédiaire de qualification pour tous les jeunes. Les exigences croissantes de qualification associées à une diminution du nombre d'emplois pour les personnels non qualifiés menacent de plus en plus les chances professionnelles ultérieures des jeunes défavorisés au niveau social et éducatif. Il semble toutefois de plus en plus invraisemblable que les jeunes défavorisés n'intègrent le marché du travail qu'à travers des programmes d'aide traditionnels. Si l'on veut une vraie égalité des chances pour tous les jeunes sur le marché du travail, il faut en tirer les conséquences et modifier la politique d'aide et d'orientation. Dans cette perspective, le programme d'urgence "Jump" présenté par le gouvernement représente un premier pas dans cette direction. Les programmes de remise à niveau préalable, les aides à l'obtention d'un diplôme scolaire et professionnel et les passerelles vers l'emploi à la fin de la formation vont dans le bon sens. Toutefois, si l'on veut apporter une aide continue et sûre aux jeunes, il faut que "Jump" se développe d'urgence et que le droit aux prestations issues de ce programme soit inscrit dans la législation. "Jump" n'aura réellement atteint son objectif que lorsqu'il sera admis comme programme et qu'à long terme il deviendra synonyme d'inté-

gration réussie des jeunes sur le marché du travail.

L'amélioration de l'accès pour les personnes issues de parcours transversaux ou parallèles, grâce à la validation des expériences d'apprentissage informel ou de travail, parce que le transfert effectif des connaissances est souvent informel et improvisé.

Pour cela, il est nécessaire de procéder à des essais systématiques de programmes sur le terrain qui prévoient une "modularisation adaptée dans le cadre du projet professionnel". Ce type de proposition renvoie à l'approche britannique d'acquisition de qualifications et a fait l'objet de discussions animées ces dernières années. Entre-temps, des variantes du système modulaire ont fait leur apparition dans les systèmes de formation professionnelle français, suisse, néerlandais et espagnol. En Allemagne, les avis divergent encore beaucoup, car ce système se fonde sur une tout autre philosophie que le système allemand de formation professionnelle. Ces remarques critiques sont justifiées et doivent impérativement être prises en compte lors de l'élaboration d'un programme modulaire. La modularisation ne doit pas contribuer à favoriser les formations au rabais. D'un autre côté, on ne doit pas négliger les avantages d'une acquisition de qualifications orientée sur des modules. Lorsque des modules sont développés en tant que compétences partielles normalisées pouvant s'appliquer dans des domaines différents - horizontalement et verticalement - , on peut alors miser sur le succès de l'intégration des formations initiale et continue. La formation initiale pourrait ainsi gagner en flexibilité et la formation continue en clarté.

La mise en place d'un système d'éducation et de formation tout au long de la vie qui ramène la "jungle" de la formation continue dans un cadre bien défini.

L'apprentissage en tant qu'acquis définitif pour toute une vie professionnelle, tel qu'il est conçu jusqu'à présent, s'oppose aux exigences actuelles et futures du processus de travail et de qualification. Il faut que l'éducation et la formation systématiques tout au long de la vie le remplacent. La condition fondamentale est



que l'on commence dès l'école à transmettre un savoir fondamental et contextuel en rapport avec les questions clés de la société contemporaine. De même, il faut que les compétences méthodologiques nécessaires à l'utilisation de techniques toujours plus évoluées, les compétences sociales nécessaires aux relations humaines et les compétences personnelles s'intègrent plus franchement, par la réflexivité et l'identité, dans la formation de base.

Le changement de signification de la formation continue est magistralement démontré par la demande sans cesse croissante et l'offre correspondante. Toutefois, la diversité souhaitable masque toute une série de problèmes. Actuellement, personne ne sait quels établissements proposent effectivement une formation continue sérieuse. Même l'Office fédéral du travail (BA), client principal sur le marché de la formation continue, ne peut actuellement pas savoir qui fait des offres de qualité. Il faut ici élaborer des règlements qui systématisent la liste des établissements et assurent la transparence. Si l'on veut voir les centres de formation évoluer en prestataires de services de haut niveau, il faut exiger des différents organismes et prestataires un profil plus précis. Les organismes doivent mieux intégrer la planification des besoins, l'assurance qualité et l'évolution des programmes (d'enseignement) lorsqu'ils établissent leur offre. Pour en avoir la garantie, il est nécessaire que les entreprises de formation continue se soumettent régulièrement à des contrôles fédéraux effectués par des bureaux indépendants. Cela est également dans l'intérêt des prestataires eux-mêmes et ne pose aucun problème aux entreprises sérieuses de cette branche. Un tel bureau de contrôle (± TÜV-formation) serait aussi l'institution adaptée pour développer un système général de validation de la formation continue commun aux organismes et institutions. Les possibilités d'utilisation et de valorisation des certificats remis actuellement à ceux qui ont suivi une formation continue sont souvent très limitées. Les attestations de participation et de résultats obtenus dans le cadre d'une formation continue doivent être plus claires dans leur formulation, et les différentes offres doivent être comparables, indépendamment du lieu et du moment.

La rotation emploi-formation comme un premier pas vers un système d'éducation et de formation tout au long de la vie.

Les dispositifs de rotation emploi-formation ont constitué en 1994 un élément central de la réforme de la politique danoise de l'emploi. Ce dispositif, prévu initialement dans le cadre de la politique de l'emploi, a été associé au droit à une formation continue d'une année au maximum. Après un entretien et l'accord de leur employeur, les employés peuvent obtenir un congé-formation d'une durée maximale d'un an. Au cours de cette période, ils reçoivent l'intégralité de l'allocation chômage (parfois augmentée de prestations salariales supplémentaires versées par l'employeur après accord). Si l'entreprise recrute alors un chômeur, elle bénéficie en outre d'une participation de l'État aux charges salariales. C'est la situation rencontrée au Danemark dans environ 60 % des cas. Cela montre que le dispositif de rotation emploi-formation sert autant d'élément de qualification et d'insertion que de dispositif de reconversion du personnel.

Le dispositif de rotation emploi-formation ne constitue pas la panacée pour résoudre les problèmes d'emploi et les besoins de qualifications dans les entreprises. C'est uniquement une méthode intelligente, au sens positif du terme, pour associer à peu de frais l'acquisition de qualifications, les mutations structurelles des entreprises et la politique de l'emploi. Au Danemark, ce dispositif est arrivé entre-temps au terme de son efficacité. Cela se justifie du fait que le chômage a pu y être abaissé durablement. Le dispositif ne fonctionne plus, car il n'y a plus suffisamment de remplaçants, et la demande des salariés comme celle des employeurs ne peut plus être satisfaite. Mais en Allemagne, nous n'en sommes pas encore là.

La poursuite de la professionnalisation du personnel de formation.

Le comportement professionnel des enseignants, pédagogues et formateurs est l'une des conditions préalables décisives pour la refonte de la formation professionnelle en Allemagne. Un niveau de qualification réglementaire a déjà été défini pour le personnel de formation du

"(...) il est nécessaire que les entreprises de formation continue se soumettent régulièrement à des contrôles fédéraux effectués par des bureaux indépendants. Cela est également dans l'intérêt des prestataires eux-mêmes et ne pose aucun problème aux entreprises sérieuses de cette branche."

"Le comportement professionnel des enseignants, pédagogues et formateurs est l'une des conditions préalables décisives pour la refonte de la formation professionnelle en Allemagne. Un niveau de qualification réglementaire a déjà été défini pour le personnel de formation du système dual. Toutefois, il est nécessaire de vérifier s'il est adapté dans sa forme actuelle pour répondre aux nouvelles exigences."



“Le financement de la formation professionnelle est un problème ancien, toujours à l’ordre du jour. (...) Une possibilité serait un pilotage du système en place non pas par les prestataires, comme c’est le cas actuellement, mais par les demandeurs. À cette fin, il faudrait créer un fonds de qualification auquel participeraient toutes les institutions publiques et privées, y compris l’État, les Länder et les communes, à concurrence d’un pourcentage à définir de leur budget. L’État encouragerait en outre l’épargne privée pour la formation en fonction des revenus.”

système dual. Toutefois, il est nécessaire de vérifier s’il est adapté dans sa forme actuelle pour répondre aux nouvelles exigences. Un manque à combler d’urgence se fait sentir partout où aucune norme minimale n’existe en matière de formation professionnelle. C’est le cas, par exemple, dans le secteur sensible de la santé et du social. Dans le domaine de la formation continue, on note également un grand décalage entre les compétences techniques et l’efficacité pédagogique. La majorité des enseignants y sont recrutés sur la base d’honoraires. Le nombre d’enseignants dont c’est l’activité principale reste minime. C’est ainsi que l’on va vers une “professionnalisation marginale”, qui ne correspond plus aux exigences actuelles. C’est pourquoi il faut améliorer sensiblement les conditions des collaborateurs à part entière et des intervenants, mais également assurer la formation initiale et continue du personnel. L’apport d’une aide publique aux organismes de formation continue pour leur personnel peut constituer un début de solution au problème.

Il faudrait fondamentalement prêter plus d’attention aux fonctions qu’aux établissements (telles que l’école professionnelle) lors de la formation des enseignants de formation professionnelle. La professionnalisation des pédagogues doit être axée tant sur des priorités techniques que sur des questions de gestion de la formation, de contrôle des processus d’apprentissage et de développement des ressources humaines. C’est la raison pour laquelle des examens universitaires (par exemple licences ou maîtrises) devraient remplacer les examens d’État (*Staatsexamina*). Les pédagogues diplômés qui associent une pédagogie professionnelle à une spécialisation professionnelle sont mieux en mesure d’assurer l’interconnexion des domaines d’application avec les différents lieux de formation.

Le renforcement des chances des clients de la formation sur le marché grâce à un système de financement de la formation initiale et continue reposant sur des bases solides et durables.

Le financement de la formation professionnelle est un problème ancien, toujours à l’ordre du jour. Le besoin sans cesse croissant de formation professionnelle,

dont la charge financière est actuellement supportée de manière variable par les individus, l’État et les milieux économiques, suscite de plus en plus la nécessité de trouver des solutions alternatives pour ce financement. Les premiers essais ont été entrepris au cours de la dernière législature, mais n’ont pas abouti en raison du nombre des réserves émises.

Comme finalement un fonds commun de financement n’a que peu de chances de voir le jour, il est nécessaire d’imaginer d’autres solutions alternatives. Une possibilité serait un pilotage du système en place non pas par les prestataires, comme c’est le cas actuellement, mais par les demandeurs. À cette fin, il faudrait créer un fonds de qualification auquel participeraient toutes les institutions publiques et privées, y compris l’État, les Länder et les communes, à concurrence d’un pourcentage à définir de leur budget. L’État encouragerait en outre l’épargne privée pour la formation en fonction des revenus. Le fonds attribue un compte-coupons à toute personne ayant accompli la période d’obligation scolaire. Les destinataires sont libres d’utiliser leurs coupons-formation durant toute leur vie active et pour tout type de formation professionnelle dans les établissements homologués, ce compte pouvant également rapporter des intérêts. Les coupons sont constitués d’une partie “subvention” et d’une partie “prêt”. Le montant du prêt dépend des conditions économiques individuelles (évaluées en fonction du revenu courant et des biens des ménages, en tenant compte des responsabilités familiales). Cela signifie que la partie “prêt” augmente parallèlement à l’élévation des conditions économiques, mais qu’en revanche les personnes moins favorisées peuvent demander une série de coupons-formation intégralement subventionnés. Les personnes favorisées devront se satisfaire d’une partie “prêt” élevée, qu’elles ne sont pas obligées d’utiliser si elles disposent de moyens propres suffisants (par ex., sur leur compte-épargne formation).

Ce modèle, dont nous reconnaissons la présentation un peu simpliste, devrait rapidement s’attirer le reproche d’un appareil bureaucratique surdimensionné, d’une inefficacité organisationnelle et d’exécution et bien entendu du déplacement du pouvoir décisionnel – cependant cette fois



non sur le fonds mais vers les demandeurs. Cette critique anticipée serait à vérifier au cas par cas, sa portée dépendant naturellement de l'organisation concrète d'un tel système de financement. En principe, ce modèle doit surtout démontrer que le développement continu de la formation professionnelle en une structure permettant l'éducation et la formation tout au long de la vie exige de nouvelles solutions de financement.

Résumé

Face à l'évolution des secteurs stratégiques présentés ici, il est évident que toute une série de mesures sont devenues nécessaires pour se rapprocher de l'objectif d'un système de formation professionnelle DPM (dual, pluriel et modulaire) moderne en Allemagne. La référence sur laquelle les modifications doivent d'abord s'appuyer est la loi sur la formation professionnelle de 1969, dont certaines dispositions et orientations importantes sont à conserver. Le niveau élevé d'exigence exprimé par le terme de "loi sur la formation professionnelle" doit toutefois être réintroduit dans les discussions et respecté en conséquence. Cette loi permet de définir des moyens d'identifier les besoins de qualifications, de mettre en place des champs professionnels dynamiques ouverts, de redéfinir la valeur des écoles professionnelles et surtout d'établir les

conditions cadres applicables aux doubles qualifications et aux qualifications subséquentes. Il serait utile de réglementer un système de rotation emploi-formation calqué sur le Danemark dans le cadre de la législation en matière de politique du marché du travail (Code social III), car il s'agit ici de créer des stratégies d'acquisition de qualifications au sens large pour une période de transition. Certains aspects de la pré-formation professionnelle et des examens de rattrapage seront alors à définir et à inscrire dans le système.

Étant donné l'enjeu important consistant à accroître la force novatrice et la modernisation de l'économie et de la société grâce à un relèvement sensible du potentiel des populations actives actuelles et futures, il serait utile que des experts se réunissent, débattent de ces propositions et s'assurent de l'absence d'éventuelles inepties ou collisions d'intérêts. Pour étayer les débats sur le plan technique et scientifique, il semble urgent d'attribuer aux commissions Bund/Länder correspondantes des comités consultatifs qui, chargés d'une mission précise, auraient à développer des propositions de solution détaillées pour répondre aux questions soulevées. C'est dans ce sens que le Comité consultatif pour la formation professionnelle et la politique de l'emploi entend poursuivre son travail et présenter des résultats concrets.

"Étant donné l'enjeu important consistant à accroître la force novatrice et la modernisation de l'économie et de la société grâce à un relèvement sensible du potentiel des populations actives actuelles et futures, il serait utile que des experts se réunissent, débattent de ces propositions et s'assurent de l'absence d'éventuelles inepties ou collisions d'intérêts."