



Bureau
international
du Travail

COMPÉTENCES POUR L'EMPLOI

Note d'orientation

COMMENT MESURER LES COÛTS ET LES AVANTAGES DE LA FORMATION EN APPRENTISSAGE

La présente note d'orientation donne une vue d'ensemble sur le débat et les travaux actuels sur la mesure des coûts et des avantages de la formation en apprentissage. Elle expose les méthodes et les difficultés associées à la collecte de données et à l'attribution d'une valeur monétaire à l'apprentissage, pour les entreprises, les apprenants et la société. Malgré le nombre limité d'études existantes, elle montre que les apprentissages, lorsqu'ils sont d'une certaine qualité et qu'ils s'inscrivent dans un dispositif d'encadrement, sont d'une part rentables pour les entreprises mais aussi qu'ils améliorent considérablement l'employabilité et les perspectives de travail des apprentis et, ce faisant, réduisent le risque global de chômage et donc les coûts sociétaux potentiels.

Cette note d'orientation examine également comment les constats de l'analyse coûts-avantages peuvent servir d'outil de marketing efficace aux gouvernements, aux syndicats et aux associations patronales pour renforcer l'attrait général de l'apprentissage.¹

Pourquoi s'intéresser aux coûts et aux avantages de l'apprentissage ?

Afin de s'adapter au rythme des évolutions techniques et organisationnelles dans les entreprises et pour que l'enseignement et la formation professionnelle répondent mieux aux besoins des employeurs, les gouvernements s'intéressent de plus en plus à l'acquisition de connaissances sur le lieu de travail. Ceci a conduit à la redécouverte de l'apprentissage en tant que mode de formation professionnelle rentable et pertinent (Rauner, Smith, 2010).

Dans le monde entier, la pression croissante sur les budgets nationaux a conduit les pays à mesurer et à évaluer l'efficacité et l'efficience de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels ; les acteurs concernés demandent de plus en plus des discussions plus concrètes sur les coûts et les avantages liés aux investissements publics en développement des compétences, notamment l'apprentissage. **L'analyse coûts-avantages cherche à bien cerner la diversité des coûts et des avantages – monétaires et non monétaires – liés à l'apprentissage dans des secteurs et industries spécifiques.**

Les grands acteurs particulièrement affectés par les coûts et avantages de la formation sont les entreprises, les apprenants et les gouvernements. Chacun y a un intérêt différent et les examine de son point de vue mais tous veulent savoir si les avantages de l'apprentissage l'emportent sur les coûts.

Les gouvernements cherchent à accroître la pertinence et la qualité des systèmes d'apprentissage afin de mieux investir dans une main-d'œuvre qualifiée et adaptable pour l'économie. La question première est dans quelle mesure les apprentissages facilitent la transition des jeunes de l'éducation vers le monde du travail, réduisant ainsi le risque de chômage. Les apprentissages de qualité sont considérés comme une méthode rentable d'acquisition de compétences professionnelles utiles, car ils engagent la participation des entreprises et le partage des coûts. Par conséquent, les gouvernements y trouvent de bonnes raisons d'encourager et d'accompagner par leurs politiques la participation des employeurs aux systèmes d'apprentissage. Toutefois, les gouvernements ont besoin d'informations sur les coûts et les avantages liés aux apprentis pendant la phase de formation afin de décider comment financer l'apprentissage et notamment s'il faut prendre, augmenter ou réduire les mesures incitatives et les actions spécifiques en faveur des entreprises ou des apprenants.

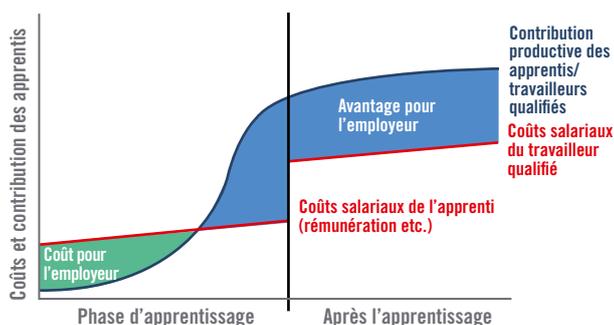
Dans de nombreux pays, les parents et les apprenants attribuent à l'apprentissage un statut inférieur à celui de l'enseignement supérieur. À ce statut social inférieur, s'ajoute l'opinion selon laquelle, pour les individus, les coûts et les avantages de la formation à un métier ou ceux de l'apprentissage se traduisent par un revenu et des perspectives de travail moindres tout au long de la vie. Dans le cas de l'apprentissage, les revenus plus faibles perçus pendant la période de formation sont considérés comme un investissement qui doit être compensé par des avantages ultérieurs (emploi et carrière) acquis au fil du temps. La notion des avantages que constituent une plus grande employabilité et des perspectives d'emploi tout au long de la vie est encore mal appréhendée ; la recherche doit montrer et communiquer plus systématiquement que, vus sur l'ensemble de la vie active, les apprentissages sont avantageux pour les individus et donnent des résultats comparables, et même meilleurs dans certains cas, aux autres formes d'enseignement et de formation.

Les entreprises citent les coûts comme l'un des principaux obstacles les empêchant de proposer des places d'apprentissage. Selon qu'elles estiment que les apprentis contribuent positivement à leur fonds de commerce et à la productivité globale, les entreprises décident d'assurer des formations ou non. La figure ci-dessous illustre l'évolution des niveaux de salaire et de productivité des apprenants pendant leur apprentissage. Elle montre qu'au départ, les niveaux de salaire sont supérieurs à la productivité ; mais à mesure que la productivité des apprentis augmente, l'investissement initial de l'employeur dans la formation est compensé par des salaires relativement

¹ La présente note d'orientation s'inspire de diverses sources de l'OIT et d'autres études comparatives. Les sources disponibles sont énumérées à la fin. Dans le cas présent, nous nous intéressons aux apprentissages organisés, qui sont basés sur un intérêt fort de la part de l'employeur, des dispositions contractuelles et l'acquisition structurée de connaissances avec une évaluation qui mène à un diplôme reconnu.

moins élevés. La figure 1 indique qu'il existe des avantages financiers pour les employeurs non seulement pendant la période d'apprentissage, mais également après. Le détail de ces coûts et avantages est précisé plus loin dans la présente note.

Figure 1 - Coûts-avantages de l'apprentissage en entreprise



Source : R. Lerman 2014, p.1

Comment mesurer les coûts et les avantages ?

La plupart des analyses reposent sur des enquêtes auprès des entreprises visant à évaluer les coûts et les avantages qui découlent des programmes d'apprentissage pour les entreprises participantes. Toutefois, les coûts et les avantages au niveau sociétal et individuel sont considérés de façon croissante comme des sources importantes de données empiriques pour les décisions politiques. Bien qu'il n'y ait que de légères différences dans les méthodes de calcul entre les différents pays dotés de systèmes d'apprentissage, la question demeure : comment peut-on en mesurer et valoriser les différents coûts et avantages ? L'OIT a réalisé une étude des méthodologies utilisées pour mesurer la rentabilité des apprentissages (voir Hausschildt, 2017) et a fait la synthèse des différents coûts et avantages existants (voir tableau 1).

Mesurer les coûts et les avantages pour les entreprises

La mesure des coûts: au niveau de l'entreprise, les facteurs de coûts les plus importants sont : les salaires des apprentis, les cotisations à la sécurité sociale, les salaires des formateurs spécialisés et les coûts liés aux machines et au matériel utilisés pour la formation. On peut y ajouter les frais d'examen, les coûts administratifs et celui des cours externes et internes. Tous ces facteurs sont relativement faciles à mesurer. Des difficultés surgissent cependant lorsque tous les aspects de la formation des apprentis sont pris en compte (comme l'encadrement et le mentorat par différents membres du personnel) ; ou lorsque les secteurs tertiaires sont inclus (comme le tourisme et l'hôtellerie où les coûts d'équipement sont difficiles à mesurer) ; ou si l'on cherche à déterminer la productivité relative du personnel formé et des apprentis (par manque de données).

La mesure des avantages: la productivité des apprentis constitue le principal facteur pour déterminer l'avantage financier. La figure 1 montre que la productivité d'un apprenti est inférieure à celle d'un travailleur qualifié au début de l'apprentissage, mais qu'elle peut dépasser le salaire réel qu'il touche pendant sa formation. La productivité réelle d'un apprenti augmente au fil de la formation, de sorte que les pertes initiales sont compen-

sées sur la durée du programme. C'est l'argument principal qui justifie en quoi les entreprises ont intérêt à former des apprentis. Mais il y en a d'autres. Les calculs de l'entreprise portent généralement sur le court terme net (c'est-à-dire la valeur du travail productif d'un apprenti sur la période d'apprentissage) et moins souvent sur les avantages à long terme qui en découlent lorsque l'apprenti est recruté par l'entreprise après sa formation. Dans ce cas de figure, s'ajoutent aux avantages des coûts moins élevés de recrutement futur de travailleurs qualifiés, des départs moins fréquents et une productivité supérieure à celle d'une nouvelle recrue. En outre, il est démontré que les entreprises qui accueillent des apprentis en tirent également des avantages non pécuniaires. Il s'agit notamment d'un meilleur climat de travail (satisfaction au travail, esprit d'équipe, culture de formation, intérêt au travail et attitude du personnel), d'un meilleur taux de rétention des employés (moins d'absentéisme et de départs), de plus d'innovation et de méthodes de travail améliorées grâce aux connaissances apportées par les apprentis, d'une meilleure image et réputation pour la firme du fait de l'embauche d'apprentis. Le recours à des subventions ou à des incitations fiscales peut aussi motiver les entreprises à prendre des apprentis et accroître les avantages monétaires et non monétaires qui en découlent.

Au niveau de l'entreprise, les enquêtes ou les entretiens visant à mesurer les coûts et les avantages prennent beaucoup de temps et comportent un certain nombre de difficultés, notamment la négociation de l'accès aux entreprises, l'obtention de taux de réponse suffisants, la confidentialité, l'existence des informations et leur exactitude (notamment dans les PME). Des simulateurs ont été récemment mis à l'essai dans un certain nombre de pays ; ils modélisent les coûts et les avantages à l'aide de calculs propres à chaque pays à partir de données provenant d'études antérieures. Quoi qu'il en soit, la collecte de données au niveau de l'entreprise peut être difficile et coûteuse, mais, selon nous, elle revêt une importance vitale pour les acteurs participant au système d'apprentissage.

Mesurer les coûts et les avantages pour les individus

Les avantages pour les personnes viennent en général d'une amélioration des revenus, de meilleures perspectives d'emploi, d'une mobilité accrue et d'une plus grande satisfaction au travail après l'apprentissage, en comparaison avec les travailleurs qui ne sont pas passés par l'apprentissage. Il arrive que les apprentis aient à accepter, au début ou pendant toute la période de formation, un revenu plus faible que les travailleurs non qualifiés. Ce faible revenu doit donc être vu comme une façon d'investir dans le sens de l'emploi et des avantages professionnels futurs, qui devrait se rentabiliser au fil du temps. Un apprenti bénéficie également d'une formation structurée pendant cette période, qui se traduit par des compétences plus poussées que celles d'un travailleur non qualifié qui acquiert ses connaissances de façon informelle sur le lieu de travail. Certains font valoir qu'en retour, ceci favorise l'employabilité de l'apprenti et réduit la période de recherche d'emploi après sa formation, mais qu'il en tire aussi un salaire plus élevé et des revenus plus importants sur l'ensemble de sa vie professionnelle. Des Comme pour toutes les analyses, il est important de considérer les avantages et les coûts de l'apprentissage sur une longue

Tableau 1 - Coûts et avantages dégagés par chaque acteur

		COÛTS	AVANTAGES
ENTREPRISES	Pendant l'apprentissage de qualité	<ul style="list-style-type: none"> • Salaires/primes • Contributions à la couverture sociale • Temps consacré par le personnel de l'entreprise • Coûts des supports, de l'espace, des équipements de formation • Coûts de recrutement et administratifs 	<ul style="list-style-type: none"> • Participation à la production de biens et de services • Subventions et incitations • Paiements sur fonds de formation • <i>Réputation améliorée, par la participation aux apprentissages</i>
	Après l'apprentissage de qualité*		<ul style="list-style-type: none"> • Économies en frais de recrutement et formation initiale • Productivité et qualité supérieures • Fidélisation du personnel • Économies car moins de départs • Innovation • Stabilité des salaires
APPRENTIS	Pendant l'apprentissage de qualité	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Manque à gagner lié aux emplois non qualifiés</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Salaires/primes • Couverture sociale • Pas de frais de scolarité pour acquérir une qualification • Qualité et pertinence de la formation plus élevées comparées à l'enseignement scolaire
	Après l'appren-tissage de qualité*		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Employabilité plus grande</i> • <i>Rémunération plus élevée</i> • <i>Plus de satisfaction au travail</i>
GOUVERNEMENTS	Pendant l'apprentissage de qualité	<ul style="list-style-type: none"> • Subventions et incitations • Coûts liés à la formation hors lieu de travail dans un établissement public • Coûts liés à l'organisme de tutelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Les gouvernements ont la responsabilité ** de l'enseignement et de la formation préparant à l'emploi des jeunes. Ils bénéficient d'économies importantes grâce à l'apprentissage, par rapport aux investissements en EFTP en milieu scolaire • Recettes fiscales venues des apprentis • Économies sur les programmes pour l'emploi (par ex. interventions actives sur le marché du travail) et allocations chômage
	Après l'appren-tissage de qualité*		<ul style="list-style-type: none"> • Plus de recettes fiscales • Économies sur les programmes pour l'emploi (par ex. interventions actives sur les marchés du travail) et allocations chômage

Source : OIT

Note: les points en italiques représentent des coûts et des avantages non monétaires ou latents.

*Quand l'employeur recrute l'apprenti comme employé à la fin de sa formation.

** Recommandation (no. 195) de l'OIT sur la mise en valeur des ressources humaines

Source: ILO Toolkit for Quality Apprenticeships
Volume 1, p.68

données concernant certains de ces facteurs, comme l'emploi et les salaires, peuvent être obtenues en suivant des diplômés après leurs études, mais les incidences à plus long terme nécessitent des travaux de recherche longitudinale pour déterminer l'impact cumulatif dans le temps. Toutefois, comme dans le cas des analyses au niveau de l'entreprise, la rentabilité pour les personnes dépendra des différents niveaux de salaire pour les apprentis, du niveau de qualification atteint, du secteur d'activité et du métier dans lesquels l'apprentissage a été effectué.

Mesurer les coûts et les avantages pour les gouvernements et plus globalement pour la société

Mesurer les avantages de l'apprentissage et de l'EFTP pour le gouvernement et la société en général est une tâche complexe, et les avantages à long terme sont difficiles à quantifier avec

précision. Les systèmes d'EFTP et l'apprentissage en tant que programme au sein de ces systèmes sont intégrés aux structures économiques nationales et soumis à leurs propres réglementations et aux réalités de leur marché. D'autres facteurs s'ajoutent à la complexité de l'analyse, notamment la nature des différentes filières d'apprentissage, dans les écoles professionnelles ou sur le lieu de travail, les différents niveaux de participation du secteur privé et les différences entre des métiers ou des secteurs particuliers.

Pour les gouvernements, les coûts liés à l'apprentissage peuvent comprendre des coûts directs tels que les salaires du personnel de formation et d'inspection (dans le cas de l'apprentissage en alternance), le matériel, l'équipement et l'infrastructure pédagogiques et les coûts des examens. Il peut également y avoir des coûts indirects tels que les subventions ou les incitations à l'embauche d'apprentis accordées aux entreprises.

période, et pas uniquement sur la durée de l'apprentissage proprement dit ou même peu après, car les incidences positives de la formation ne se manifestent pas à court terme mais plutôt à long terme (voir figure 2). Du point de vue des gouvernements, des avantages sociétaux (non marchands) et économiques (marchands) peuvent en découler. Sur le plan des recettes fiscales, la contribution d'un apprenti augmente au fil du temps, alors que la probabilité de connaître le chômage diminue. L'État en retire donc des avantages en termes nets tant sur le plan social (coûts pour les individus et le secteur public plus conséquences positives résultant d'une productivité accrue grâce à une meilleure formation) qu'en termes financiers : économies sur les frais d'éducation (partage de la formation avec le secteur privé), augmentation des recettes fiscales (par exemple augmentation des salaires, des recettes en TVA), économies sur la protection sociale, économies sur les programmes pour l'emploi (comme les interventions actives sur le marché du travail) grâce à une meilleure formation des travailleurs.

Figure 2 - Coûts et avantages sociétaux



Source: National Audit Office, Royaume-Uni, 2012 dans: ILO Toolkit for Quality Apprenticeships volume I, p.19

Que dit la recherche ? Les constats sur le terrain

Les premières enquêtes sur les coûts et les avantages de l'apprentissage pour les entreprises remontent aux années 70 en Allemagne. À l'époque, la recherche était axée sur les coûts d'investissement qui influençaient les décisions d'embauche des entreprises et moins sur les avantages à court et à long terme de l'apprentissage. Même si le nombre d'études a augmenté depuis lors, la rentabilité de l'apprentissage demeure un domaine insuffisamment analysé. La plupart des études se font en Europe (comme en Allemagne, au Danemark et en Suisse), en Australie et au Royaume-Uni, pays qui ont activement encouragé l'apprentissage au fil du temps. Sinon, la recherche se limite à un certain nombre d'études de cas menées ces dernières années, par exemple aux États-Unis en 2016 (13 entreprises et intermédiaires), en Inde en 2014 (cinq sociétés), en Chine en 2013 (une seule entreprise), au Vietnam (14 entreprises) et en Afrique du Sud en 2016 (142 entreprises). Les études mesurant la rentabilité de l'apprentissage au-delà de l'entreprise sont encore rares, ce qui reflète peut-être les difficultés rencontrées pour mesurer les coûts et avantages

sociétaux. Cependant, ce domaine suscite un intérêt croissant. Des études européennes par exemple (CEDEFOP, 2017) ont été stimulées par d'importants investissements publics dans les programmes d'apprentissage et le désir de vérifier si ces investissements sont rentabilisés.

Malgré de grandes différences entre ces pays et les différentes méthodes de calcul appliquées, les études indiquent que, dans l'ensemble, les avantages pour les entreprises, les apprenants et plus largement la société dépassent les coûts dans la plupart des cas (Comyn & Brewer, 2018, p.8).

Les avantages pour les entreprises :

Il existe un consensus général sur le fait que l'apprentissage apporte de la valeur aux entreprises dans différents métiers, secteurs et régions. Dans la plupart des cas, même si le coût est plus élevé au début ou pendant l'apprentissage, les avantages viennent l'équilibrer au fil du temps, et souvent même en cours d'apprentissage, comme dans le cas de la Suisse et de l'Espagne (Wolter, Mühlemann, 2015). La rapidité avec laquelle des bénéfices nets se dégagent dépend de la taille de l'entreprise, du secteur, de la durée de la formation, de la mesure selon laquelle les apprentis participent à de véritables travaux et des subventions accordées. Des études menées au Royaume-Uni ont révélé que les programmes d'apprentissage constituaient de bons investissements pour les entreprises, avec des rendements allant de 5 à 25 % dans différents secteurs (Dockery et al. 1998). Des données provenant de Suisse indiquent que l'avantage se chiffre à 2739 € par apprenti sur une période de 3 ans (Wolter et Ryan, 2011).

Outre ces avantages monétaires résultant directement de la contribution de l'apprenant à la productivité de l'entreprise pendant son apprentissage, il existe un certain nombre d'autres avantages non monétaires, qui sont toutefois plus difficiles à mesurer (voir encadré). Les enquêtes montrent que la diminution des départs, l'amélioration du recrutement, la constitution d'une réserve de travailleurs qualifiés et la diminution du taux d'accidents dépassent souvent les coûts liés aux salaires plus élevés après la formation et à la mise en œuvre d'un programme d'apprentissage. D'autres avantages

Les avantages non pécuniaires des apprentissages :

Selon une étude transversale réalisée en 2011 sur 21 pays de l'UE, les entreprises qui accueillent des apprentis en tirent, en dehors des gains nets, plus de productivité en raison d'une plus grande satisfaction de leurs équipes, et moins de départs grâce à une meilleure culture d'entreprise. Certaines études australiennes indiquent que l'apprentissage favorise le partage des connaissances et une culture de la formation dans l'entreprise, lorsqu'elle investit dans la formation, ce qui conduit à une meilleure diffusion de l'innovation technologique et du savoir.

Source : Hausschildt, U., 2017.

découlent d'aspects non techniques, comme un plus grand intérêt au travail des employés, une plus grande capacité à résoudre des problèmes, plus de souplesse pour exécuter des tâches variées et un moindre besoin en supervision (Hauschildt, 2017). Dans le cas de l'Allemagne, l'impact positif sur la réputation des entreprises qui assurent des formations est mis en exergue parmi les avantages non monétaires qui contribuent à améliorer leurs performances sur le marché.

Les avantages pour les travailleurs :

Les programmes d'apprentissage agréés ont un impact positif sur les avantages économiques pour les personnes et sur leur transition de l'école au monde du travail, comme le montrent des études menées au Royaume-Uni, en Europe, en Allemagne, au Canada et en Suisse (Lodovici et al. 2013). Les apprenants diplômés à l'issue de l'apprentissage connaissent une période de chômage plus courte entre la formation et leur premier emploi et, dans l'ensemble, leurs performances sur le marché du travail sont meilleures, leur salaire plus élevé et le retour sur investissement est très élevé (Mühlemann, Wolter, 2015), en comparaison avec des apprenants sans formation à un métier (voir encadré). Selon une étude australienne, le rendement du capital investi par les apprentis est de 46,2 % (Dockery, Norris et Stromback, 1998), même si l'on constate que les avantages dont bénéficient les apprentis sont généralement plus substantiels au début de leur vie professionnelle (Ryan, 2000). Parmi les principales raisons de ces rendements positifs, mentionnons l'expérience acquise, des compétences non cognitives bien développées ainsi qu'une attitude positive envers le travail qui rendent les travailleurs issus de l'apprentissage plus attrayants à l'embauche.

La rentabilité des investissements engagés sur les apprentis n'est cependant pas la même si l'on tient compte du sexe, de la race, des compétences ou du niveau d'instruction préalables à la formation, ainsi que du secteur et de la taille de l'entreprise

Les avantages sont plus élevés sur l'ensemble du parcours professionnel :

États-Unis: sur l'ensemble du parcours, les apprentis ayant terminé leur apprentissage gagneraient 240 037 dollars US (301 533 dollars US en ajoutant les avantages sociaux) de plus que les travailleurs occupant des postes similaires qui ne sont pas passés par l'apprentissage

Royaume-Uni: les jeunes travailleurs en apprentissage peuvent s'attendre à un supplément de salaire allant jusqu'à 43,6 % par rapport à un travailleur comparable sans apprentissage.

Source : Reed et al. 2012

d'accueil. Les femmes connaissent une rentabilité plus faible sur une période plus courte. Ceci pourrait également être lié aux choix que font les femmes lorsqu'elles s'inscrivent à des types d'apprentissage qui continuent de porter principalement sur des professions féminines stéréotypées, malgré les efforts actuels des gouvernements pour les intéresser à des professions plus neutres ou masculines. Ces métiers se traduisent souvent par des rendements moindres, sous forme de salaires moins élevés et de perspectives de carrière moins nombreuses.

Les constats sont similaires lorsque l'apprenant possède un niveau d'instruction ou des compétences en calcul, lecture et écriture plus faibles. Les insuffisances linguistiques et mathématiques sont très désavantageuses pour les perspectives de carrière. Ainsi, l'éventail des variables qui influent sur les coûts et les avantages potentiels de l'apprentissage pour les travailleurs rend complexe le calcul de la rentabilité ou des avantages. Malgré les progrès réalisés au cours des vingt dernières années, il n'existe pas encore d'explication suffisante pour l'ensemble des facteurs financiers observés dans la pratique à l'intérieur des pays, et encore moins entre eux.

Les avantages pour le gouvernement et la société :

Comme on l'a dit, les coûts et les avantages sociétaux, notamment à long terme, sont difficiles à quantifier. Des études menées au Royaume-Uni (McIntosh, 2007) et aux États-Unis (Reed et al. 2012) montrent que, dans ces deux pays, les avantages sociétaux de l'apprentissage en dépassent les coûts, tout en reconnaissant que les employeurs, les apprentis et les budgets sociaux et publics doivent initialement engager des investissements. Toutefois, la durée de la période de retour à l'équilibre n'a pas été mesurée, en raison des variables qui interviennent.

Comme le montrent les données transnationales dans les pays européens où l'apprentissage est plus développé, les jeunes sont moins susceptibles de connaître le chômage et ont globalement de meilleurs résultats sur le marché du travail que dans les autres pays (OIT, 2017a). En outre, par rapport aux programmes du premier cycle des universités du même niveau, les systèmes d'apprentissage augmentent la probabilité d'avoir un emploi et de le conserver en Allemagne, en France, au Royaume-Uni et en Suisse (Lodovici et al. 2013).

Avantages sociétaux :

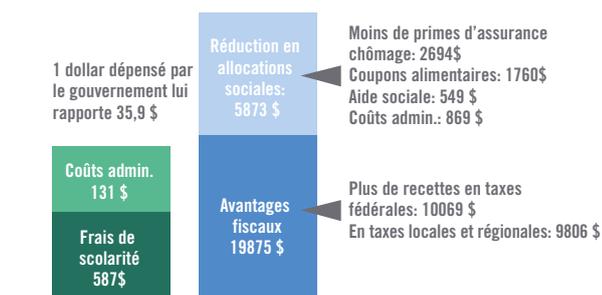
- Coût plus faible que les autres modes de formation professionnelle (partagé avec le secteur privé)
- Coûts liés au chômage plus faibles
- Moins de prestations sociales en cas de chômage
- Plus de recettes fiscales
- Rendement de l'investissement plus élevé :
États-Unis : 35 dollars US pour 1 dollar
Royaume-Uni : 16/21 livres pour 1 £

Source : Lodovici et al. 2013, p.9

On s'est également efforcé de prendre en compte les avantages plus généraux des programmes d'apprentissage, en dehors du chômage plus faible et des revenus plus élevés pour les apprentis ; les programmes d'apprentissage sont plus rentables que d'autres systèmes d'EFTP, car ils sont cofinancés par le secteur privé ; les gouvernements peuvent donc réduire les dépenses en aides sociales en raison de cette participation ainsi que les dépenses liées aux interventions actives sur le marché du travail (par exemple allocations chômage). La collectivité bénéficie également d'un travail de meilleure qualité, d'une augmentation des recettes fiscales et d'une réduction des dépenses sociales, à un coût faible ou nul pour elle.

Si l'effet d'épargne dépend du coût des régimes d'aide sociale, certaines études confirment un rendement économique significatif de l'investissement public dans l'apprentissage sur le long terme. Un examen des programmes d'apprentissage dans cinq états américains a révélé un rendement de 27 dollars US par dollar investi, et si l'on tient compte des avantages potentiels comme l'assurance-chômage, les coupons alimentaires, l'aide sociale et les coûts administratifs, il passe à plus de 35 dollars par dollar investi. Dans le cas du Royaume-Uni, la valeur actualisée d'une livre sterling investie par le gouvernement dans l'apprentissage était estimée à entre 16 et 21 livres sterling pour l'économie (Lodovici, 2013). Bien que les données disponibles sur la rentabilité sociétale de l'apprentissage pour le gouvernement restent encore très limitées, les études sur les apprentissages indiquent des rendements élevés sous forme de moindres coûts de protection sociale et de recettes fiscales plus élevées.

Figure 3: Coûts et avantages pour le gouvernement sur une vie professionnelle (par apprenti)



Source : *Mathematica Policy Research, (2012), An Effectiveness Assessment and Cost-Benefit Analysis of Registered Apprenticeship in 10 States, Oakland.*

Il existe donc des preuves convaincantes que, globalement, les avantages monétaires et non monétaires provenant du financement de l'apprentissage l'emportent largement sur les coûts pour les entreprises, les gouvernements et les apprentis. Malgré l'image généralement positive présentée dans les textes, des études quantitatives et qualitatives supplémentaires sur la rentabilité pour les employeurs dans des contextes nationaux spécifiques sont nécessaires pour étayer les interventions gouvernementales visant à augmenter l'offre de formations sur le lieu de travail pour les apprenants dans les secteurs de l'EFTP et de l'enseignement supérieur.

Pourquoi faire participer les partenaires sociaux aux analyses coûts-avantages?

Les organisations patronales et les entreprises affiliées, les syndicats de travailleurs et le gouvernement peuvent tous jouer un rôle important pour encourager l'apprentissage en utilisant ces données sur les coûts et les avantages comme outil de marketing sociétal pour faire participer davantage d'entreprises et d'apprenants dans des programmes d'apprentissage de qualité.

Les entreprises participeront aux programmes d'apprentissage si elles l'estiment logique d'un point de vue commercial et si la décision est plus facile à prendre si elles disposent de renseignements sur les coûts et les avantages relatifs à leur secteur et au contexte national. L'analyse peut être utilisée par les gouvernements pour fixer les orientations, décider des mesures incitatives permettant d'augmenter le nombre de places d'apprentissages et d'influencer l'employabilité et les salaires des apprentis sur le long terme. De même, ces analyses peuvent contribuer au bon fonctionnement du dialogue social entre les organisations de travailleurs, les organisations patronales et le gouvernement, ce qui a une incidence sur les conseils d'orientation professionnelle et renforce la promotion de l'apprentissage par des concours axés autour des compétences, des forums pour l'emploi et des campagnes de sensibilisation pour aider à améliorer le statut de l'apprentissage et à faire connaître les perspectives métier aux étudiants.

Les organisations patronales: jouent un rôle essentiel pour favoriser le développement des compétences pour et dans les entreprises. Elles devraient en parler avec leurs adhérents, en montrant que les apprentissages ont une incidence positive sur la productivité et les ressources humaines à moyen et long terme. Ces discussions peuvent mettre en lumière les avantages financiers et non financiers pour les employeurs, en s'appuyant, dans la mesure du possible, sur des données réelles ; c'est pourquoi il est nécessaire d'approfondir les travaux sur la rentabilité des apprentissages dans différents pays et secteurs industriels. Quand des données plus solides seront disponibles, les organisations patronales pourront plus facilement promouvoir l'apprentissage comme moyen permettant aux entreprises d'adopter une démarche plus stratégique dans le domaine de la gestion des talents.

Les organisations de travailleurs: jouent un rôle essentiel en veillant à ce que les apprenants à la recherche de formations et d'emplois voient l'apprentissage comme une passerelle utile et lucrative permettant de renforcer leur employabilité et leur mobilité sur le marché du travail. Elles peuvent se servir des résultats des analyses coûts-avantages pour promouvoir l'apprentissage et la poursuite d'une carrière dans différents métiers. Ce sont également des acteurs clés en matière de protection des droits des apprentis et pour garantir que la formation sur le lieu de travail soit de qualité. Les salaires et primes versés aux apprentis devraient tenir compte des coûts et des avantages liés à l'apprentissage de qualité dispensé sur le lieu de travail ; des données tirées de situations réelles sont nécessaires pour ces calculs. Une fois les coûts et les avantages respectifs connus, les organisations de travailleurs peuvent commencer à négocier avec les employeurs pour recruter davantage d'apprentis en se servant des analyses comme outil de marketing social.

Les gouvernements: peuvent également utiliser les analyses coûts-avantages dans le cadre de campagnes de marketing social pour faire la promotion de l'apprentissage. Leur rôle est également celui d'un facilitateur et d'un régulateur, qui veille à ce que les partenaires sociaux utilisent les systèmes d'apprentissage d'une manière efficace et efficiente. Les partenariats sont essentiels et les employeurs sont des partenaires clés, étant donné le rôle qu'ils jouent pour dispenser une formation de qualité en milieu de travail. Les gouvernements doivent cerner les coûts et les avantages de l'apprentissage afin d'affiner les politiques, de définir une palette adaptée de mesures d'incitation financières et non financières et de tirer parti de la productivité accrue des entreprises et des personnes prêtes à travailler.

L'expérience internationale montre qu'une fois les garanties juridiques en place, la mobilisation des employeurs et un dialogue constructif avec les représentants des travailleurs sont les conditions fondamentales pour assurer la réussite du système d'apprentissage. Les études indiquent que, lorsque les partenaires sociaux gèrent collectivement l'apprentissage dans un cadre réglementaire négocié, les avantages sont considérables pour les jeunes et particulièrement efficaces pour lutter contre le chômage de cette population. Dans cette optique, les représentants des employeurs auront pour rôle, en collaboration avec les organisations de travailleurs, d'orienter l'avenir de l'apprentissage, tandis que le gouvernement facilitera et supervisera le processus, tout en veillant à ce que la qualité et les conditions de travail soient maintenues (Kuzcera, 2017).

Conclusion:

Les informations sur les coûts et les avantages de l'apprentissage permettent aux intervenants de débattre de la façon de renforcer les systèmes d'apprentissage à partir de données probantes. Des éléments chiffrés peuvent grandement aider à réfuter l'idée fautive selon laquelle investir dans l'apprentissage procure peu d'avantages financiers et sociétaux. Si l'analyse coûts-avantages est importante en soi, elle doit être accompagnée d'autres dispositifs de suivi et d'évaluation pour vérifier que les apprentissages se traduisent non seulement par un gain monétaire, mais aussi par une formation de qualité, une rémunération adéquate et une meilleure employabilité.

Il est toutefois difficile d'obtenir ces données. Il faut aider les gouvernements et les partenaires sociaux à développer et à renforcer des institutions chargées de la collecte des données qui affecteront des fonds à ce type d'études. La collecte de données peut être difficile parce qu'elle demande beaucoup de temps et que les interrogations sur les coûts et les avantages ne sont pas toujours appréciées. La qualité des données est aussi un facteur à prendre en compte. Il ne faut donc pas sous-estimer la formation et le soutien nécessaires à donner aux entreprises pour assurer la fiabilité des données recueillies.

Il faut des méthodologies plus fines et des outils plus faciles à utiliser qui rendent la collecte de données plus précise et moins onéreuse. En ce qui concerne les coûts de l'apprentissage, il faudrait accorder plus d'attention aux coûts de recrutement et à l'impact des subventions et des mesures incitatives, alors que pour les avantages, il faudrait s'attacher davantage à évaluer les avantages économiques et non commerciaux sur le long terme. Comme la performance de l'entreprise est fortement influencée par une culture de travail positive, comprendre l'apport qualitatif des apprentissages devrait être un sujet prioritaire. Bien qu'il soit difficile de les quantifier, il doit être possible de poser des questions qualitatives pour mesurer la satisfaction et le moral au travail, la cohésion sociale et la collaboration intergénérationnelle. Des éléments empiriques peuvent alors étayer l'argument selon lequel l'apprentissage stimule la productivité et la culture générale du travail dans les entreprises et assure ainsi la pérennité de l'entreprise. En ce qui concerne les personnes, il est recommandé de mener des enquêtes supplémentaires permettant d'évaluer non seulement les coûts et les avantages monétaires pour les apprentis, mais aussi les avantages non monétaires liés à l'achèvement de leurs études et à leur progression de carrière.

Il faudrait s'efforcer de documenter davantage les coûts et les avantages de la formation par l'apprentissage afin que les partenaires sociaux et la communauté dans son ensemble connaissent mieux cette importante filière permettant d'améliorer l'employabilité, la performance des entreprises et la rentabilité pour la société.

Références

- CEDEFOP 2017. Investing in skills pays off: the economic and social cost of low-skilled adults in the EU. Luxembourg: Service publications. Document de recherche CEDEFOP no60.
- Comyn P.; Brewer L. 2018. Does work-based learning facilitate transitions to decent work? Document de travail de l'emploi no24 (OIT, Genève).
- Dockery, A.M.; Norris, K.; Stromback, T. 1998. "The social return to apprenticeship training", in *Australian Economic Review*, Vol. 31, No. 1, pp. 37–46.
- Hausschildt, U. 2017. Methodologies to measure costs and benefits of in-company apprenticeship training Drafted recommendations towards a methodology for a field study in South Africa. Document pour discussion, OIT.
- Bureau international du Travail. 2018. ILO Toolkit for Quality Apprenticeships Volume I: Guide for Policy Makers. Service des compétences et de l'employabilité (OIT Genève).
- . 2017b. Defining work-based learning, document pour discussion non publié, Service des compétences et de l'employabilité (OIT Genève).
- Kis, V. 2016. Work, train, win: work-based learning design and management for productivity gains. Document de travail de l'OCDE sur l'éducation no135
- Kuczera, M. 2017. Striking the right balance: Costs and benefits of apprenticeship. Document de travail de l'OCDE sur l'éducation no153 (OCDE, Paris).
- Lodovici, M.; Comi, S.; Origo, F.; Patrigo, M.; Torchio, N. 2013. The effectiveness and cost benefits of apprenticeships: Results of the quantitative analysis. (Bruxelles, Commission européenne).
- Lerman, R. 2014: "Do firms benefit from apprenticeship investment?" IZA World of Labour 2014:55
- McIntosh, S. 2007. A cost-benefit analysis of apprenticeships and other vocational qualifications. University of Sheffield, Research Report No. 834. London, Department for Education and Skills.
- Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE). 2016a. Regards sur l'éducation 2016: Les indicateurs de l'OCDE, Paris,
- Rauner, F.; Smith E. 2010: Rediscovering Apprenticeship: Research Findings of the International Network of Apprenticeship (INAP). Springer Pays-Bas.
- Reed, D., Yung-Hsu Liu, A., Kleinman, R., Mastri, A., Reed, D., Sattar, S. and Ziegler, J. (2012), *An Effectiveness Assessment and Cost-Benefit Analysis of Registered Apprenticeship in 10 States*, Mathematica Policy Research, Washington.
- Rothboeck, S. 2014. Using benefit cost calculations to assess returns from apprenticeship investment in India: Selected SME case studies, ILO Asia Pacific Working Papers Series (Geneva).
- Ryan, P. 2000. "The institutional requirements of apprenticeship: Evidence from smaller EU countries", *International Journal of Training and Development*, Vol. 4, No. 1, pp. 42–65.
- Wolter, S.; Ryan, P. 2011. "Apprenticeships", *Handbook of the Economics of Education*, Vol. 3 (London, Elsevier), pp. 521–576.
- Wolter, S. Mühlemann S. 2015: Apprenticeship training in Spain – a cost-effective model for firms?. A cost-benefit simulation study commissioned by the Bertelsmann Stiftung and the Fundación Bertelsmann.

Cette note d'information est un produit du projet 'Skills that Work', un projet de coopération au développement mis en œuvre par le BIT et financé par la Fondation JP Morgan Chase

Informations complémentaires

Département des compétences et de l'employabilité

Secteur de l'emploi
Bureau international du Travail
4, route des Morillons
CH-1211 Genève 22, Suisse
Tel.: +41 22 799 7512
Fax: +41 22 799 6310

www.ilo.org/skills