

Décider de former : coûts, bénéfices, réseau

LFPr 20 · OFPr 6, 11 et 14 · LFPr 60 Former un apprenti n'est jamais une obligation légale. C'est une décision d'entreprise : du temps de formateur, un salaire, des cours, et en échange du travail utile, une relève formée chez soi et une image d'employeur qui compte. Les chiffres officiels montrent qu'en moyenne, l'opération est rentable dès la fin de l'apprentissage.

1 L'essentiel à savoir par cœur

- Pour former, l'entreprise a besoin d'une **autorisation du canton**, délivrée **sans émolument** (LFPr 20 al. 2).
- Moyenne suisse 2022/23 : **27 984 francs** de coûts bruts par an et par contrat, **32 526 francs** de prestations productives, soit **4 542 francs** de bénéfice net (5e étude coûts et bénéfices).
- **71 %** des contrats d'apprentissage laissent un bénéfice net ; 80 % des entreprises formatrices se disent satisfaites du rapport coûts et bénéfices.
- Garder l'apprenti diplômé évite un recrutement externe estimé entre **14 130** et **22 130 francs** selon la taille de l'entreprise.
- Trop petite ou trop spécialisée ? Le **réseau d'entreprises formatrices** permet de former à plusieurs (OFPr 6 let. c et 14).

27 984	32 526	4 542	71 %
coûts bruts moyens par an	prestations productives	bénéfice net moyen	des contrats bénéficiaires

2 La base légale, article par article

- Les prestataires de la formation à la pratique professionnelle font en sorte que les personnes en formation acquièrent un maximum de compétences, qu'ils évaluent périodiquement (LFPr 20 al. 1).
- Ils doivent avoir obtenu l'autorisation du canton pour former des apprentis ; cette autorisation ne fait l'objet d'aucun émolument (LFPr 20 al. 2).
- L'autorité cantonale refuse ou retire l'autorisation si la formation à la pratique est insuffisante, si les formateurs ne remplissent pas ou plus les exigences légales ou s'ils contreviennent à leurs obligations (OFPr 11 al. 1).
- Un réseau d'entreprises formatrices regroupe plusieurs entreprises pour offrir une formation complète à la pratique dans plusieurs entreprises spécialisées (OFPr 6 let. c) ; les membres règlent leurs rôles dans un contrat écrit et désignent l'entreprise principale, qui conclut le contrat d'apprentissage et reçoit l'autorisation (OFPr 14).
- Un fonds de formation professionnelle d'une branche peut être déclaré obligatoire par le Conseil fédéral pour toutes les entreprises de la branche (LFPr 60 al. 3) ; l'entreprise qui cotise déjà à un fonds ou qui fournit des prestations de formation suffisantes ne peut pas être contrainte à payer en plus (LFPr 60 al. 6).

3 Les règles, cas par cas

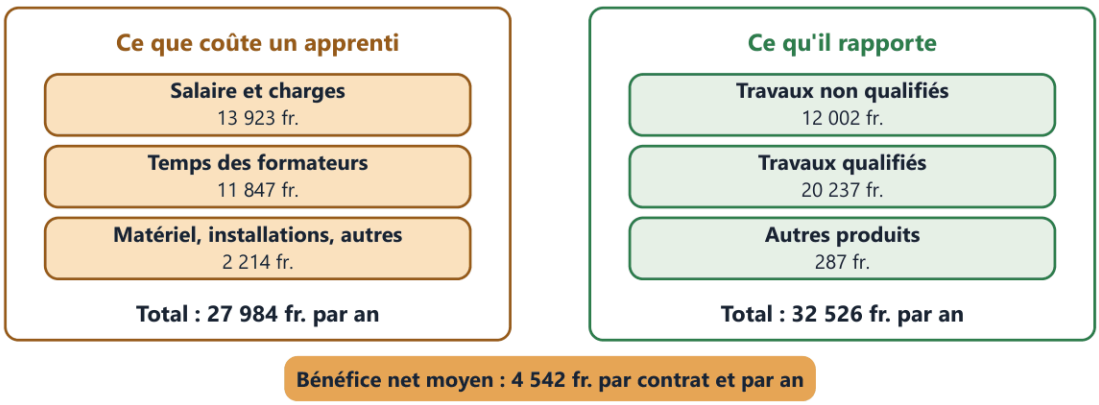
Situation	Règle	Article
Première demande pour former	Autorisation cantonale, gratuite	LFPr 20 al. 2
Formation insuffisante ou formateur sans qualification	Refus ou retrait de l'autorisation	OFPr 11 al. 1
Entreprise qui ne couvre qu'une partie du plan de formation	Compléter en réseau, ou faire acquérir les compétences manquantes ailleurs	OFPr 6 let. c, 14
Réseau de trois entreprises	Un seul contrat, conclu par l'entreprise principale	OFPr 8 al. 2, 14 al. 2
Employé de commerce : combien d'apprentis ?	Un apprenti avec un formateur à 100 % ou deux formateurs à 60 % au moins	ordonnance employé de commerce, art. 15
Entreprise qui ne forme pas, dans une branche à fonds obligatoire	Contribution au fonds due, sauf exemption	LFPr 60 al. 3 et 6
Première année déficitaire	Normal : les prestations productives augmentent avec les années	5e étude coûts et bénéfices

4 La méthode, dans l'ordre

1. Vérifier que l'entreprise couvre le plan de formation.
2. Chiffrer l'année : salaire, charges, formateur, cours.
3. Lister les tâches utiles à confier.
4. Demander l'autorisation au canton.
5. Envisager un réseau si l'on est trop petit.

> **« Former coûte d'abord du temps, et rapporte ensuite du travail et une relève. »**

5 Le schéma



Lire le schéma. À gauche, ce que l'entreprise dépense en moyenne pour un apprenti pendant une année ; à droite, la valeur du travail qu'il fournit. Exemple : en 2022/23, 71 % des contrats d'apprentissage laissaient un bénéfice net. Source : 5e étude coûts et bénéfices (HEFP, publiée par le SEFRI, 2025) ; moyennes toutes professions.

6 Les pièges

Regarder seulement le salaire de l'apprenti. Le poste le plus lourd est souvent le temps du formateur, et le gain dépend des tâches utiles que l'on confie réellement : sans planification, les prestations productives restent faibles et l'apprentissage coûte.

Côté RH et paie : Ce que le service RH chiffre et prépare

- Budgéter l'apprenti comme un poste : salaire, charges sociales, temps du formateur, cours interentreprises (à la charge de l'entreprise, OFPr 21 al. 3), matériel.
- Inscrire au budget la contribution aux fonds de formation de la branche ou du canton s'il y en a (voir qui paie le système).
- Valoriser l'apprentissage dans la marque employeur : la relève formée chez soi évite un recrutement externe coûteux.

7 Le cas type du chapitre

La fiduciaire qui hésite. Une fiduciaire de 25 personnes envisage d'engager une apprentie employée de commerce. Première année : salaire de 750 francs par mois sur 13 mois, charges de l'employeur estimées à 10 %, 184 heures de formatrice à 60 francs l'heure, 1 200 francs de cours interentreprises et 800 francs de matériel. L'apprentie fournira environ 900 heures de travail utile, valant 22 francs l'heure. Troisième année : salaire de 1 300 francs sur 13 mois, mêmes charges, 92 heures de formatrice, 700 francs de frais, 1 400 heures utiles à 30 francs.

a. Quel est le solde de la première année ?

b. Et celui de la troisième ?

c. Que gagne l'entreprise si elle garde l'apprentie diplômée ?

Corrigé en fin de fiche.

8 Le coin de l'expert

- La 5e étude repose sur 6 686 entreprises formatrices et 3 655 entreprises non formatrices (année 2022/23). Extrapolé à la Suisse : environ 4,9 milliards de coûts bruts, 5,7 milliards de prestations productives, 800 millions de bénéfice net par an.
- La maturité professionnelle pendant l'apprentissage (MP1) réduit le bénéfice net (environ 3 000 francs), qui reste positif en moyenne : l'apprenti est moins souvent au poste.
- Le nombre maximal d'apprentis est fixé par chaque ordonnance de formation ; le canton peut l'élever pour une entreprise qui forme depuis plusieurs années avec grand succès (ordonnance employé de commerce, art. 15 al. 5).

10 Questions d'examen

1. Vrai ou faux ? L'autorisation de former est payante dans certains cantons.
2. Vrai ou faux ? En moyenne, une entreprise formatrice dégage un bénéfice net par apprenti.
3. Vrai ou faux ? Une petite entreprise qui ne couvre pas tout le plan de formation ne peut jamais former.
4. Vrai ou faux ? Dans un réseau, chaque entreprise conclut son propre contrat d'apprentissage.
5. Vrai ou faux ? Le canton peut retirer l'autorisation si le formateur ne remplit plus les exigences.

6. Vrai ou faux ? Une entreprise qui ne forme pas échappe toujours aux fonds de branche.

7. Cas express : Coûts 23 765, prestations 19 800. Solde de l'année ?

8. Cas d'examen, « La première année à perte » : Une entreprise calcule : année 1, solde de moins 3 965 francs ; année 2, plus 6 200 ; année 3, plus 17 190. Elle garde ensuite l'apprentie et évite un recrutement externe estimé à 17 880 francs. Quel bilan sur les trois ans, avec et sans ce recrutement évité ?

9. Résolvez le cas type de la section 7, « La fiduciaire qui hésite », questions a à c.

10. Citez les étapes de la méthode, dans l'ordre, et la base légale du chapitre.

11 Corrigés

1. Faux : Aucun émolument (LFPr 20 al. 2).

2. Vrai : 4 542 francs par contrat et par an en 2022/23.

3. Faux : Le réseau d'entreprises formatrices est prévu pour cela (OFPr 6 let. c).

4. Faux : Un seul contrat, par l'entreprise principale (OFPr 8 al. 2, 14).

5. Vrai : OFPr 11 al. 1.

6. Faux : Un fonds déclaré obligatoire vise toute la branche (LFPr 60 al. 3), sauf exemption (al. 6).

7. moins 3 965. 19 800 − 23 765 : première année souvent déficitaire.

8.

Sur trois ans : −3 965 + 6 200 + 17 190 = **19 425** francs. Avec le recrutement évité : 19 425 + 17 880 = **37 305** francs. Un départ après la première année aurait laissé une perte de 3 965 francs.

9.

1. Salaire 750 × 13 = 9 750 ; charges 975 ; formatrice 184 × 60 = 11 040 ; cours et matériel 2 000 : coûts **23 765**. Prestations 900 × 22 = **19 800**. Solde : **moins 3 965** francs.

2. Salaire 1 300 × 13 = 16 900 ; charges 1 690 ; formatrice 92 × 60 = 5 520 ; frais 700 : coûts **24 810**. Prestations 1 400 × 30 = **42 000**. Solde : **plus 17 190** francs.

3. Pour une entreprise de 10 à 49 personnes, l'étude HEFP estime à 17 880 francs le recrutement et l'intégration d'un professionnel externe. En gardant l'apprentie, la fiduciaire évite ce coût. Sur la durée, l'apprentissage est donc nettement positif, même avec une première année déficitaire.

10. 1) Vérifier que l'entreprise couvre le plan de formation. ; 2) Chiffrer l'année : salaire, charges, formateur, cours. ; 3) Lister les tâches utiles à confier. ; 4) Demander l'autorisation au canton. ; 5) Envisager un réseau si l'on est trop petit. Base : LFPr art. 20 et 60 ; OFPr art. 6, 8, 11 et 14 ; 5e étude coûts et bénéfices (HEFP, 2025).