

Rapport d'étape 03/2026 FPHR 2030

Sous-projet 1

Analyse des dernières séries de questions
et des conclusions

Juillet 2026

EINE ORGANISATION VON:

GASTROSUISSE

 **HotellerieSuisse**


**HOTEL & GASTRO
UNION**
Die Arbeitnehmerorganisation

Table des matières

1	Résumé	3
2	État d'avancement du projet	4
2.1	Évaluation des thèmes de l'enquête	4
2.2	Publications	4
3	Résultats principaux	4
3.1	Structures de formation	4
3.1.1	Motivation à l'apprentissage et qualité de l'enseignement	4
3.1.2	Offre de places d'apprentissage et modèles de formation	5
3.1.3	Combinaisons de professions actuelles	5
3.2	Conditions-cadres	6
3.2.1	Perception des conditions-cadres	6
3.2.2	Conditions-cadres favorables	6
3.2.3	Facteurs économiques influençant la volonté de former des apprentis	7
3.3	Défis rencontrés pendant l'apprentissage	7
4	Comparaisons avec d'autres questions et études	8
4.1	Offre de places d'apprentissage et modèles de formation	8
4.2	Conditions-cadres de la formation	9
5	Conclusions	9
6	Prochaines démarches	10
7	Conclusion générale	10

1 Résumé

Les séries de questions A et D ont désormais été analysées et les conclusions correspondantes en ont été tirées. Les derniers résultats ont été comparés à ceux issus d'autres séries de questions.

Principales conclusions :

- **La qualité d'un apprentissage commence par l'accompagnement**

Les jeunes répondent sans ambiguïté aux questions relatives à la qualité et à la motivation à l'apprentissage. La reconnaissance, la responsabilité et les progrès concrets dans l'apprentissage sont déterminants pour la motivation et la satisfaction des personnes en formation.

- **Modèles de formation alternatifs : « Les réseaux d'entreprises formatrices comme solution alternative »**

L'analyse montre que les modèles de formation alternatifs dans l'hôtellerie et la restauration présentent un potentiel certain, même si le modèle du réseau d'entreprises formatrices est évalué de manière plutôt réservée dans l'enquête directe. Une année de base organisée en milieu scolaire ne recueille certes pas un large soutien auprès des élèves et des personnes en formation, mais les commentaires montrent qu'un modèle d'entrée à grande échelle, offrant des compétences variées, pourrait s'avérer tout à fait attractif.

- **De nouveaux profils de la profession issus d'une combinaison de formations professionnelles initiales existantes**

Parmi les combinaisons possibles de professions actuelles, c'est surtout l'association de la cuisine et du service qui recueille un large consensus, tandis que les combinaisons plus larges incluant la réception et l'entretien ménager sont évaluées d'un œil critique, en particulier par les entreprises et les écoles professionnelles.

- **Le cadre juridique est adapté, mais les conditions-cadres de l'entreprise constituent le principal défi**

La charge administrative pesant sur les formateurs est jugée élevée. Le cadre légal, tel que les ordonnances sur la formation pour les professions, est perçu par la plupart des personnes interrogées comme globalement compréhensible et garantissant la qualité.

À la question de savoir quels sont les principaux défis d'un apprentissage dans l'hôtellerie et la restauration, les réponses les plus fréquentes sont les « horaires de travail irréguliers » et la « charge physique et psychique ».

2 État d'avancement du projet

2.1 Évaluation des thèmes de l'enquête

Toutes les séries de questions de l'enquête ont été analysées pour l'ensemble des groupes cibles (conformément au rapport d'étape n° 01) ; les résultats sont disponibles.

Série de questions A

Attrait de l'apprentissage, du secteur et des métiers du secteur ; facteurs influençant cet attrait

Ensemble de questions E

Structure de la formation : structure et forme de l'apprentissage, des lieux d'apprentissage, qualité, influence d'un accompagnement de qualité ou non, numérisation, coopération réussie entre les lieux de formation, rotation du personnel

Thème C

Profils professionnels futurs : contenu, forme, compétences visées

Ensemble de questions D

Conditions-cadres : économie, contexte, finances, législation, politique

2.2 Publications

Deux rapports d'étape sur l'avancement du projet et de l'évaluation ont été rédigés et envoyés au groupe d'accompagnement. Des mises à jour hebdomadaires sur les résultats sont publiées sur le site www.hotelgastro.ch. De plus, les personnes intéressées peuvent consulter les rapports d'étape (sans graphiques) et le dossier du projet sur le site, ainsi que manifester leur intérêt pour participer à un atelier avec des groupes de discussion dans la rubrique « Participe ».

3 Résultats principaux

3.1 Structures de formation

3.1.1 Motivation à l'apprentissage et qualité de l'enseignement

Tous groupes cibles confondus, il apparaît que les connaissances professionnelles et les autres contenus d'apprentissage de demain doivent être axés sur la pratique. Cette orientation vers la pratique est en outre considérée comme le principal facteur de motivation, à condition que l'accompagnement pédagogique soit adéquat (cf. en complément le rapport d'étape 02/2026 « Une bonne ambiance de travail et la reconnaissance sont indispensables ») et que les personnes en formation puissent mettre en œuvre ce qu'elles ont appris en toute confiance. Selon l'avis de tous les groupes cibles, les jeux éducatifs numériques et les publications sur les réseaux sociaux contribuent peu à la motivation à l'apprentissage. Cela concorde avec les réponses concernant le contenu d'un apprentissage, dans lequel les compétences numériques sont perçues comme inadaptées au progrès personnel.

En résumé, les facteurs cités comme influençant la motivation et la perception de la qualité de l'enseignement pour l'ensemble des groupes cibles sont les suivants :

- Lorsque les progrès d'apprentissage sont visibles / perceptibles pour les personnes en formation
- Formateurs

Des différences entre les groupes cibles ont pu être constatées concernant les questions relatives à la qualité de l'enseignement et à la motivation à apprendre : les anciens apprentis et les représentants des entreprises formatrices évaluent en effet le plaisir tiré de la profession comme plus élevé que les personnes en formation actuelles et les représentants des écoles professionnelles.

3.1.2 Offre de places d'apprentissage et modèles de formation

Afin de pouvoir déterminer quels seront les modèles de formation adaptés à l'avenir, trois questions générales ont été intégrées à l'enquête :

- L'offre de places d'apprentissage est-elle suffisante ?
- Quels modèles de formation alternatifs pourrait-il y avoir ?
- Quels sont les facteurs qui incitent les entreprises formatrices à proposer davantage de places d'apprentissage ?

À la question de savoir s'il existe une **offre suffisante de places d'apprentissage dans l'hôtellerie et la restauration**, près de 50 % des élèves indiquent avoir eu **l'occasion de s'informer sur les offres de places d'apprentissage**.

L'affirmation « **Il est facile de trouver un apprentissage adapté dans l'hôtellerie et la restauration** » recueille également 50 % d'avis favorables. Environ deux tiers des élèves interrogés évaluent la recherche d'un apprentissage dans le secteur de l'hôtellerie-restauration comme étant globalement facile.

Les personnes en formation en ce moment et anciennement, ainsi que les enseignants du secondaire et les représentants des centres de formation, évaluent les trois affirmations centrales (en gras) concernant l'offre de places d'apprentissage avec des taux d'approbation supérieurs à 70 % dans chaque cas.

L'enquête s'est également intéressée aux **modèles de formation alternatifs**. L'accent a notamment été mis sur l'acceptation potentielle des réseaux d'entreprises formatrices. Les élèves, leurs parents ainsi que les personnes en ce moment et anciennement sont globalement favorables à la possibilité d'effectuer un apprentissage au sein d'un réseau d'entreprises formatrices. Le taux d'approbation dépasse 70 % pour chacun de ces groupes cibles.

Des différences entre les groupes cibles apparaissent surtout chez les entreprises formatrices actuelles. Seuls 51 % de ce groupe reconnaissent les avantages d'un réseau d'entreprises formatrices.

En ce qui concerne la question des facteurs susceptibles de motiver les entreprises à proposer des places d'apprentissage supplémentaires, l'affirmation suivante a notamment été mise en avant par l'ensemble des groupes cibles interrogés :

- Soutien dans l'encadrement des personnes en formation (par exemple, encadrement commun de la formation)

Des différences entre les groupes cibles apparaissent notamment au niveau des facteurs suivants

- Soutien financier
- Réseau regroupant plusieurs entreprises qui forment conjointement des personnes en formation

Alors que les entreprises formatrices et celles qui ne forment pas actuellement d'apprentis considèrent le soutien financier comme un facteur de motivation important, les représentants des écoles professionnelles, des cantons et des organisations décentralisées évaluent cet aspect moins pertinent.

La possibilité de former des personnes en formation au sein d'un réseau d'entreprises formatrices est considérée comme une approche pertinente par tous les autres groupes cibles, à l'exception des entreprises qui forment actuellement des personnes en formation.

3.1.3 Combinaisons de professions actuelles

Parmi tous les groupes cibles, les personnes interrogées ne peuvent envisager que la combinaison suivante :

(plus de 50 % d'avis favorables tous groupes cibles confondus)

- Cuisine + Service

Une combinaison des quatre domaines (cuisine, service, réception, hôtellerie-intendance) est certes perçue comme plutôt intéressante par les personnes en formation en ce moment et anciennement. Les entreprises et les représentants des écoles professionnelles y voient toutefois des difficultés de mise en œuvre.

3.2 Conditions-cadres

En ce qui concerne les questions relatives au contexte économique, les groupes cibles suivants ont été interrogés pour les affirmations 3.2.1 à 3.2.3 :

- Entreprises formatrices
- Entreprises ne formant pas d'apprentis
- Enseignants des écoles professionnelles
- Organisations décentralisées / associations faîtières / formateurs des cours CIE
- Représentants des cantons

3.2.1 Perception des conditions-cadres

Tous les groupes cibles font état d'une perception homogène à la question : « Comment les conditions-cadres sont-elles perçues par les entreprises formatrices ? ».

Les affirmations suivantes se classent parmi les mieux notées par tous les groupes cibles :

- La responsabilité envers les personnes en formation est clairement définie
- Les exigences légales sont globalement faciles à comprendre

Différences entre les groupes cibles :

Les différences les plus marquées concernent l'affirmation suivante :

- Les contrôles qualitatifs effectués par les autorités sont suffisants

Alors que 90 % des représentants des cantons jugent les contrôles de qualité positifs, les personnes interrogées issues de tous les autres groupes cibles ne partagent pas cet avis.

3.2.2 Conditions-cadres favorables

Les personnes interrogées de tous les groupes cibles ont été confrontées à la question concrète suivante :

« Selon vous, quelles conditions-cadres politiques ou légales devraient être modifiées pour que davantage d'entreprises forment des personnes en formation ? »

Une image homogène se dégage de l'ensemble des groupes cibles, qui accordent la priorité aux affirmations suivantes :

- Renforcement de la communication en faveur de la formation professionnelle
- Simplification des procédures administratives pour les entreprises formatrices

Il existe également un consensus sur le fait que les mesures liées aux affirmations suivantes sont peu efficaces :

- Un départ plus tardif de l'école, afin que les personnes en formation soient plus âgées au début de leur apprentissage
- Les exigences professionnelles imposées aux formatrices et formateurs devraient être relevées

Différences entre les groupes cibles :

Les divergences les plus marquées concernent l'affirmation suivante :

- Incitations financières pour les entreprises qui forment des apprentis

Alors que les représentants de toutes les entreprises, les enseignants des écoles professionnelles et les représentants des organisations décentralisées jugent plutôt positivement cette affirmation, les personnes interrogées au niveau cantonal ne la perçoivent pas de manière aussi positive, avec un taux d'approbation de 40 %.

3.2.3 Facteurs économiques influençant la volonté de former des apprentis

Il y a un consensus sur l'influence de la question suivante sur la décision de former des personnes en formation :

« Quels facteurs économiques influencent la volonté des entreprises de former des apprentis ? »

La disponibilité de personnel de formation qualifié semble avoir la plus grande influence.

Différences entre les groupes cibles :

Les avis divergent notamment sur les affirmations suivantes :

- Coût de la formation par rapport aux avantages
- Rentabilité / intérêt économique des personnes en formation
- Situation économique actuelle

Les représentants des cantons considèrent que ces facteurs ont une influence plus importante que les personnes interrogées issues de tous les autres groupes cibles.

3.3 Défis rencontrés pendant l'apprentissage

À la question : « Quels sont les défis à relever aujourd'hui dans le cadre de l'apprentissage dans le secteur de l'hôtellerie et de la restauration ? », les affirmations suivantes arrivent en tête parmi tous les groupes cibles interrogés (voir 3.2, ainsi que les parents d'élèves) :

- Horaires de travail irréguliers
- Contrainte physique / psychique

Différences entre les groupes cibles :

Les représentants des centres de formation soulignent en outre l'image du secteur et des professions.

Les parents et les enseignants du secondaire soulignent les attentes salariales après l'apprentissage

Les coûts initiaux liés au début de l'apprentissage sont considérés comme un défi moins important par l'ensemble des groupes cibles interrogés.

4 Comparaisons avec d'autres questions et études

4.1 Offre de places d'apprentissage et modèles de formation

L'analyse montre qu'une année de base organisée dans le cadre scolaire suscite dans un premier temps plutôt un rejet chez les élèves et les personnes en formation lorsqu'on leur pose directement la question du modèle scolaire. Dans le même temps, les commentaires sur les modèles de formation possibles indiquent toutefois qu'une année de base permettant d'acquérir un large éventail de compétences pourrait tout à fait susciter l'intérêt des jeunes.

L'affirmation « Cela me permet de mieux déterminer si cette profession me convient vraiment » est la réponse la plus fréquente. Cela suggère qu'une année de base aux perspectives larges pourrait notamment être perçue comme un moyen d'orientation.

Chez les personnes en formation en ce moment, cette ouverture d'esprit de principe est toutefois relativisée par le commentaire souvent mentionné : « Seulement si j'avais quand même perçu un salaire ». La sécurité financière reste donc un facteur important pour l'acceptation d'un tel modèle.

Si l'on compare ces affirmations aux résultats concernant la question des combinaisons possibles de professions existantes, on peut en déduire qu'un regroupement de professions suivi d'une spécialisation ultérieure pourrait renforcer l'attractivité pour les personnes en début de carrière. Parallèlement, un tel modèle pourrait répondre aux exigences des entreprises. Toutefois, compte tenu du comportement critique de nombreuses entreprises vis-à-vis de la mise en œuvre pratique de combinaisons de professions existantes, ce sujet nécessite encore des discussions approfondies.

Dans ce contexte, les entreprises formatrices actuelles ont également été interrogées sur les raisons pour lesquelles il est important pour elles de former des personnes en formation. Les entreprises qui ne forment pas actuellement de personnes en formation ont été interrogées sur les raisons pour lesquelles elles ne le font pas.

Pour les entreprises formatrices actuelles, le plaisir de former et le travail avec les jeunes occupent clairement le premier plan. Par ailleurs, la garantie de la relève dans le secteur est également citée comme une motivation importante. Les aspects financiers jouent en revanche un rôle secondaire pour les entreprises interrogées.

Les entreprises qui ne forment pas de personnes en formation actuellement invoquent notamment le manque de temps et la pénurie de personnel qualifié pour justifier cette situation. Cela correspond aux affirmations des études publiées par l'HEFP

2024¹ « Besoins et souhaits en matière de formation continue des formateurs et formatrices », qui mettent en évidence un besoin de formation continue concernant les thèmes suivants :

- les rôles, les exercices et les défis des formateurs et formatrices professionnels
- Connaissances sur le public cible des jeunes (psychologie, développement, etc.)
- Compétences relationnelles et de communication

et en 2025² « La formation en vaut-elle la peine ? ». Dans cette étude, l'affirmation « Nous manquons de temps pour former les personnes en formation » a été citée comme la principale raison pour laquelle les entreprises ne peuvent pas former d'apprentis.

¹ Wenger, M. & Lamamra, N. (2024). Besoins et souhaits en matière de formation continue des formateurs et formatrices professionnels – Analyse de l'enquête en ligne – Rapport final. Pour le compte de la Fondation TOP-Entreprise formatrice. Renens : Haute école fédérale en formation professionnelle (HEFP)

² Gehret, A., Kuhn, A., & Schweri, J. (2025). La formation des personnes en formation en vaut-elle la peine ? Coûts, avantages et qualité de la formation du point de vue des entreprises en 2025. Zollikofen : Haute école fédérale en formation professionnelle

Sous-projet 1 – 1. État d'avancement de l'analyse

Étant donné que les affirmations concernant d'éventuels réseaux d'entreprises formatrices n'ont rencontré aucune opposition de la part des entreprises, des parents d'élèves ou des personnes interrogées de la jeune génération (élèves, personnes en formation en ce moment et anciennement), les possibilités suivantes pourraient en découler :

- une augmentation du nombre d'apprentis, non seulement grâce au nombre d'entreprises, mais aussi grâce à la possibilité d'un autre modèle
- Élargissement de l'offre de places d'apprentissage
- Renforcement des actions de communication, plutôt que de faire cavalier seul pour recruter des personnes en formation

4.2 Conditions-cadres de la formation

Au vu des résultats, on peut considérer que les dispositions légales remplissent leur objectif, à savoir garantir la qualité de la formation. Cela est confirmé par l'étude de l'HEFP de 2025 déjà mentionnée. La part des contenus non utilisés du Plan de formation dans la formation professionnelle initiale de Cuisinière / Cuisinier CFC s'élève à un peu moins de 20 %, ce qui correspond à la moyenne de toutes les professions évaluées.

La charge administrative semble constituer un obstacle à l'accomplissement des obligations en matière de formation. Il convient donc, dans le cadre d'une éventuelle réorientation, de veiller à réduire la charge administrative pesant sur les formateurs.

5 Conclusions

L'analyse peut se résumer aux affirmations suivantes :

1. Le marché des places d'apprentissage est globalement jugé positif

Les résultats indiquent que les groupes cibles issus du secteur évaluent globalement l'offre existante ainsi que l'accessibilité aux places d'apprentissage de manière plus positive que les élèves. Comment pourrait-on accroître la notoriété ?

2. Des modèles de formation alternatifs et un soutien aux entreprises formatrices peuvent y contribuer

Dans l'ensemble, l'analyse montre que les offres de soutien à l'accompagnement des personnes en formation ainsi que les modèles de formation coopératifs, tels que les réseaux d'entreprises formatrices, sont considérés comme des approches importantes pour renforcer l'offre de places d'apprentissage dans l'hôtellerie et la restauration.

3. Les conditions-cadres sont globalement réunies.

Il convient de réduire au minimum la charge administrative pesant sur les formateurs.

6 Prochaines démarches

Les prochaines étapes comprennent :

Une analyse approfondie

- Réalisation d'une évaluation détaillée, question par question et groupe cible par groupe cible
- Comparaison avec les conclusions tirées de tous les rapports d'étape

Validation

- Discussion des résultats avec le groupe d'accompagnement le 15 septembre 2026
- Organisation d'ateliers avec les parties prenantes dans le cadre de groupes de discussion
- Complément qualitatif aux données quantitatives

Analyses approfondies

- Définition de profils de la profession tournés vers l'avenir
- Élaboration de recommandations d'action concrètes (modèles de formation)

Publications

- Publication périodique des résultats des analyses sur le site web d' HGf, dans la rubrique « Actualités »

7 Conclusion générale

L'analyse des résultats de l'enquête constitue une bonne base pour poursuivre les discussions visant à identifier les axes d'action futurs. Les formations professionnelles initiales dans l'hôtellerie et la restauration devraient être accessibles de différentes manières.