



26 février 2021

---

# Évaluation du programme de promotion « Simplement mieux !... au travail »

## Résultats et suite de la procédure

---

Numéro de dossier : SBFI-344.4-3/1/7/8

### 1 Objet et but de l'évaluation

Le programme de promotion « Simplement mieux ! ... au travail » est une mesure inscrite dans le cadre de l'initiative du Conseil fédéral, qui vise à combattre la pénurie de personnel qualifié et dont l'objectif général est de mieux exploiter ou promouvoir le potentiel national de main-d'œuvre. Décidé par le Conseil fédéral en novembre 2017, il a été lancé au 1<sup>er</sup> janvier 2018 et s'appuie sur l'art. 32 de la loi fédérale sur la formation professionnelle (LFPr). Le financement est assuré dans le cadre des crédits ordinaires (art. 54 et 55 de la LFPr). Un montant total d'environ 13 millions de francs avait été prévu pour sa mise en œuvre durant la période 2018-2020. Le groupe cible de cette mesure sont les travailleurs actifs peu qualifiés et en particulier âgés, qui ont des compétences de base lacunaires en lecture, en écriture, dans la langue, en mathématiques ou dans l'usage des technologies de l'information et de la communication. En moyenne, ces personnes participent plus rarement à des formations continues et ne sont quasiment jamais encouragées par leurs employeurs à suivre une formation continue. Pourtant, ce sont justement les travailleurs plus âgés qui ont, en cas de chômage, de grandes difficultés à trouver un nouvel emploi.

Dans le cadre du programme de promotion, la Confédération subventionne dans des entreprises et associations sectorielles des formations continues transmettant aux travailleurs des compétences de base pertinentes sur le lieu de travail. Les formations continues doivent contribuer à ce que le groupe cible puisse mieux gérer les défis sur le lieu de travail. Dans le même temps, il est essentiel que les formations continues aient un rapport étroit avec l'activité des participants afin de préserver leur employabilité et de créer un avantage qui soit le plus direct possible pour les entreprises impliquées.

Le programme de promotion est mis en œuvre comme une initiative du SEFRI. Les organisations du monde du travail et les cantons sont aussi impliqués dans la mise en pratique – dans le sens d'une action conjointe des partenaires pour concrétiser l'ensemble des mesures de l'initiative visant à combattre la pénurie de personnel qualifié. Chaque canton agit en fonction de ses bases légales et de ses thèmes prioritaires, p. ex. avec son propre portail. Les organisations actives dans le domaine de la formation continue font office de multiplicateurs pour l'information, la communication et l'orientation ; des



conventions de prestations conclues dans le cadre de la loi sur la formation continue (LFCo) en constituent le socle<sup>1</sup>. Les prestataires de formations continues jouent un rôle important dans la communication, la conception et la réalisation de celles-ci.

L'évaluation du programme de promotion a déjà été décidée lors du lancement de ce dernier, afin de pouvoir intégrer d'éventuelles adaptations dans le message FRI 2021-2024. Elle poursuit deux objectifs :

— une évaluation sommative : l'évaluation doit fournir des conclusions établissant un bilan de la mise en pratique, des prestations et des effets.

— une évaluation formative : l'évaluation doit identifier des potentiels d'optimisation dans la perspective de la période de financement 2021-2024.

L'évaluation du programme de promotion a été réalisée par la société de conseil econcept AG à Zurich.

## **2 Résultats de l'évaluation – Recommandations d'econcept**

Le rapport d'évaluation comprend des conclusions et des recommandations autour des quatre thèmes 1) Effet de l'instrument de promotion, 2) Collaboration et coordination, 3) Travail de sensibilisation, information et communication ainsi que 4) Processus et conditions du programme de promotion.

### ***Effet de l'instrument de promotion***

Le programme de promotion stimule les entreprises par une incitation financière leur permettant d'organiser une formation continue relative aux compétences de base sur le lieu de travail. Mais à ce jour, la promotion ne fonctionne comme incitation que jusqu'à un certain degré. Car, d'une part, beaucoup d'entreprises ne connaissent pas encore les possibilités de financement et, d'autre part, les entreprises n'optent pour une formation continue que si elles sont convaincues de l'intérêt qu'elles peuvent en tirer pour elles-mêmes.

L'information et la communication sur le programme de promotion doivent constituer une priorité dans la mise en œuvre. Le but de l'information et de la communication restera de convaincre les entreprises de l'utilité liée au fait d'améliorer les compétences de base sur le lieu de travail de leurs collaborateurs, et d'augmenter le nombre de formations continues subventionnées dans le cadre du programme.

Les évaluateurs recommandent au SEFRI d'intensifier l'information et la communication relatives au programme de promotion pour permettre à ce dernier de déployer encore mieux son potentiel.

### ***Collaboration et coordination***

L'interaction entre parties prenantes et groupes cibles au sein du programme de promotion est complexe – à cause du grand nombre de parties prenantes, du partage complexe des tâches et des responsabilités et de la spécificité du groupe cible, par nature difficilement atteignable. La collaboration et la coordination entre la Confédération et les cantons sont compliquées par l'implication variable des cantons et la structure double de « *Simplement mieux !* »<sup>2</sup> et « *Simplement mieux ! ... au travail* ». Cette complexité, quant à elle, rend plus difficile la représentation simple et intelligible du programme de promotion et la définition de l'interlocuteur face aux groupes cibles.

---

<sup>1</sup> RS 419.1

<sup>2</sup> « *Simplement mieux !* » est la campagne de sensibilisation des cantons dans le cadre des programmes cantonaux de promotion des compétences de base chez l'adulte (art. 16 LFCo).

Les évaluateurs recommandent au SEFRI d'encadrer le programme de promotion « Simplement mieux !... au travail » avec un groupe de suivi qui aurait pour objectif de coordonner les tâches, de mieux harmoniser entre elles les chaînes de communication et de mieux exploiter les synergies.

### ***Information et communication***

L'information et la communication du SEFRI (avec le soutien de la Fédération suisse pour la formation continue FSEA et de la Fédération suisse Lire et Écrire FSLE) et des cantons sont jugées positives dans leur ensemble, en particulier pour ce qui est des orientations individuelles. Les prestataires sont bien informés et endossent le rôle de multiplicateurs au travers de l'acquisition et de la réalisation de formations continues. L'information et la communication avec le groupe cible sont toutefois confrontées à deux défis à prendre en compte pour la planification et la coordination futures de l'information et la communication.

— Accès au groupe cible : toutes les parties prenantes jugent difficile et encore insuffisant l'accès au groupe cible des entreprises et associations sectorielles. De plus, les associations sectorielles, qui auraient le meilleur accès aux entreprises, n'endossent pas comme espéré le rôle de multiplicateurs pour la promotion des compétences de base sur le lieu de travail, notamment par manque de ressources.

— Message : même si le message se concentre sur l'utilité pour les entreprises, le programme de promotion reste difficile à communiquer auprès du groupe cible des entreprises et organisations sectorielles car la thématique du manque de compétences de base soulève souvent des craintes de stigmatisation.

Les évaluateurs recommandent au SEFRI de coordonner étroitement l'information et la communication avec les organisations actives dans le domaine de la formation continue et les cantons, et de s'appuyer sur une stratégie de communication contraignante pour tous.

Le travail de sensibilisation demande du temps et un accès au groupe cible à différents niveaux. À cet effet, les évaluateurs considèrent importants les aspects suivants – tout en tenant compte des expériences antérieures du SEFRI et des parties prenantes :

— Nature de l'information et de la communication : l'information et la communication doivent agir aussi bien en largeur qu'en profondeur : les entreprises et les organisations sectorielles doivent être informées de façon généralisée et à large échelle dans un langage adapté au groupe cible – notamment avec des exemples pratiques. En parallèle, il est important d'informer et de conseiller de façon approfondie et ciblée les entreprises et associations sectorielles présentant un potentiel particulier, c.-à-d. ayant une proportion élevée de collaborateurs non qualifiés. De plus, il faut continuer de mettre l'accent sur l'utilité de la formation continue pour les entreprises, afin de pouvoir attirer l'attention des employeurs et des collaborateurs avec cet argument.

— Responsabilités : pour la prochaine phase de prestations, il est indispensable de préciser encore plus les rôles des différents groupes de parties prenantes. Il faut s'appuyer ici sur les contacts existants des parties prenantes. Les évaluateurs proposent par exemple de répartir les priorités comme suit.

– Confédération : la Confédération doit miser sur une communication large aux associations sectorielles et aux entreprises, tout en endossant le rôle d'avocat en matière de promotion des employés peu qualifiés.

– Cantons : les cantons doivent aussi communiquer sur le programme de promotion de la Confédération – éventuellement en l'intégrant dans leurs propres activités de communication sur « Simplement mieux ! ». Ils peuvent ici s'appuyer sur leur réseau d'entreprises, p. ex. de la formation professionnelle, et jeter des ponts vers des offres existantes de formations continues et d'orientation. Les cantons endossent ici aussi le rôle d'avocat en matière de promotion des employés peu qualifiés.

– Organisations actives dans le domaine de la formation continue : les organisations actives dans le domaine de la formation continue doivent, comme précédemment, être chargées de l'orientation et du soutien auprès des organisations sectorielles et des entreprises, et se baser sur leurs travaux antérieurs. Ce faisant, elles doivent pouvoir profiter encore davantage du travail de communication préparatoire de la Confédération et des cantons.

– Prestataires : les prestataires doivent pouvoir s'appuyer pour la communication et l'acquisition sur la première information fournie par la Confédération, les cantons et les organisations actives dans le domaine de la formation continue.

Mieux l'interaction des diverses parties prenantes sera orchestrée, plus il y aura de chances que des effets positifs soient obtenus au niveau du travail de sensibilisation. Ce qui engendrera par conséquent plus de demandes de formations continues.

### ***Processus et conditions du programme de promotion***

Le processus de demande et de reporting est jugé largement positif. Seul a été critiqué le fait que les prestataires ne puissent pas faire de demande. Certains critères d'éligibilité sont aussi pointés, en particulier la participation aux formations continues durant le temps de travail, le maximum de trois leçons par jour, le nombre de leçons et le nombre de participants.

— Processus de demande et de reporting : les évaluateurs considèrent pertinent le fait que les entreprises continuent d'avoir à poser ou à signer les demandes. Cela permet de s'assurer que la responsabilité de la formation continue est bien au niveau des entreprises. En revanche, les prestataires peuvent et doivent apporter un soutien administratif aux entreprises lors du dépôt d'une demande.

— Participation durant le temps de travail : le critère d'éligibilité imposant que la formation continue ait lieu durant le temps de travail (ou temps de service) est dissuasif pour les entreprises. En effet, les entreprises ne peuvent pas concéder une interruption de travail d'au moins 20 heures pendant le temps de service, et adapter les plans de service est trop compliqué.

— Au maximum 3 leçons par jour : les directives concernant le nombre maximal de leçons par jour soulèvent la critique car, selon le secteur, l'absence répétée de collaborateurs jusqu'à trois heures par jour s'avère compliquée. Il serait plus simple que la formation se fasse en plusieurs tranches d'une demi-journée au minimum.

— Nombre de leçons : plusieurs cantons tout comme certaines entreprises souhaitent qu'il soit possible de dépasser les 40 leçons, car cela permettrait de développer de façon plus exhaustive les compétences de base – comme les compétences linguistiques. Qui plus est, les demandes de plusieurs entreprises ont dû être rejetées car il s'agissait de formations subséquentes.

— Nombre des participants : sont également critiqués les obstacles trop importants à une saisie commune de plusieurs petites entreprises. Étant donné que les petites entreprises atteignent difficilement le nombre d'au moins six participants, un assouplissement de ce critère ou un processus simplifié serait nécessaire pour que plusieurs petites entreprises puissent organiser ensemble une formation continue – sans qu'une entreprise ait à supporter seule les risques financiers pour toutes.

Les évaluateurs conseillent au SEFRI d'assouplir les critères d'éligibilité cités afin que la participation d'entreprises intéressées ne soit pas entravée outre mesure par lesdits critères. En revanche, la règle concernant la contribution personnelle des entreprises doit être conservée, non seulement en raison de la base légale mais aussi pour éviter un possible effet d'aubaine.

### **3 Suite de la procédure**

Le SEFRI prend connaissance des recommandations d'econcept et prévoit les étapes suivantes pour la mise en pratique.

### ***Collaboration et coordination***

Le programme de promotion va être encadré par un groupe de travail constitué de représentants du SEFRI, de la FSEA, de la FSLE et des cantons. Ce groupe est chargé de la coordination des tâches qui sont à exécuter par chaque partenaire (cf. Responsabilités).

### ***Information et communication***

Le SEFRI élabore, en tenant compte des ressources des parties prenantes, une stratégie de communication contraignante avec des responsabilités et des mesures clairement définies.

Un portail sur le programme de promotion est lancé, qui contient toutes les informations sur le programme de promotion et approche les entreprises, notamment avec des exemples concrets et des informations sur l'utilité du programme pour les entreprises.

### ***Processus et conditions du programme de promotion***

Processus de demande et de reporting : les formulaires pour le processus de demande et de reporting sont remaniés afin de supprimer certains doublons.

Les conditions suivantes sont adaptées :

— Participation durant le temps de travail : la communication sur ce critère d'éligibilité est adaptée. Pour des raisons légales liées aux subventions, la participation à la mesure doit être comptabilisée comme temps de travail. Toutefois, il n'est pas nécessaire que la mesure ait lieu durant le temps de service usuel.

— Au maximum 3 leçons par jour : le critère d'éligibilité est adapté. Désormais, quatre leçons par jour sont possibles. Cela simplifie l'organisation des cours et assure néanmoins qu'un transfert puisse se faire.

— Nombre des participants : le nombre minimal de participants est revu à la baisse. Désormais, des cours peuvent avoir lieu dès trois personnes. Afin d'éviter une incitation pernicieuse due au calcul forfaitaire, la contribution de la Confédération est désormais plafonnée sur les coûts du prestataire de la formation. Si les dépenses de l'entreprise justifiées pour la mesure sont en deçà de la contribution fédérale forfaitaire calculée, seules les dépenses justifiées seront désormais remboursées.

Le nombre de leçons ne sera pas adapté. Le programme de promotion doit continuer de soutenir les mesures s'inscrivant entre 20 et 40 leçons. Des mesures plus longues sont possibles et souhaitées dans le cadre de programmes cantonaux.