

FOCUS Formation continue 2021

# Répercussions de la pandémie de coronavirus

SOFIE GOLLOB, SAAMBAVI POOPALAPILLAI,  
IRENA SGIER

Résultats de l'enquête 2021  
auprès des prestataires suisses



# Sommaire

Resumé .....	4
1 Introduction .....	6
1.1 Une année marquée par le coronavirus .....	6
1.2 À propos de la méthode de recherche .....	7
1.3 État de la recherche .....	8
2 Répercussions au niveau organisationnel .....	11
2.1 Situation économique .....	11
2.2 Demande .....	13
2.3 Chiffre d'affaires .....	14
2.4 Financement .....	15
2.5 Personnel .....	17
3 Répercussions sur l'offre de formation continue .....	20
3.1 Réalisation de l'offre prévue .....	20
3.2 Ampleur de l'adaptation de l'offre .....	22
3.3 Adaptations des environnements d'apprentissage et d'enseignement .....	23
3.4 Raisons pour lesquelles l'offre n'a pas été adaptée .....	25
4 Situation de la formation continue au printemps 2021 .....	27
4.1 Numérisation de la pratique de la formation continue .....	27
4.2 Tendances dans la formation continue: point de vue des prestataires .....	28
4.3 Défis pour l'année 2021 .....	30
5 Conclusion .....	32
6 Données structurelles du marché de la formation continue .....	37
6.1 Répartition par région linguistique .....	37
6.2 Autorités responsables, financement et types de prestataires .....	37
6.3 Taille des prestataires .....	38
6.4 Orientation thématique .....	40
Liste des graphiques .....	41
Bibliographie .....	42
Impressum .....	44

## Résumé

L'étude «FOCUS Formation continue 2021» consacrée aux répercussions de la pandémie de coronavirus s'appuie sur l'enquête de la FSEA (Fédération suisse pour la formation continue) effectuée auprès de prestataires de formation continue générale et professionnelle. Les données ont été collectées entre le 12 avril et le 11 mai 2021 dans le cadre d'une enquête en ligne réalisée en allemand, en français et en italien. L'échantillon net de l'étude comprend 371 observations.

L'étude FOCUS 2021 examine les répercussions de la pandémie de coronavirus sur la formation continue en termes d'organisation et d'offre. Elle analyse les répercussions au cours de l'année 2020 et présente des prévisions pour l'année 2021. Sur le plan organisationnel, les prestataires ont été interrogés sur leur situation économique et sur l'évolution de la demande. Ils ont également fourni des indications relatives au chiffre d'affaires, au financement et à l'évolution du personnel. Il s'avère que la situation économique des prestataires de formation continue s'est sensiblement dégradée en raison de la pandémie. Environ un prestataire sur sept a vu son chiffre d'affaires diminuer de plus de moitié en 2020. En moyenne, le chiffre d'affaires réalisé était inférieur de 21 % au chiffre d'affaires prévu. L'évolution de la demande est un facteur déterminant dans l'appréciation pessimiste de la situation économique et les pertes massives de chiffre d'affaires. Les prestataires pour lesquels la demande a chuté en 2020 sont plus nombreux à enregistrer des pertes de chiffre d'affaires. En 2020, environ un tiers du personnel employé dans la formation continue en Suisse n'a pas pu travailler ou seulement de manière réduite. Malgré cette baisse relativement forte du volume de travail, 8 % seulement des prestataires ont dû licencier du personnel permanent. En revanche, 44 % des prestataires de formation continue ont mis en place des mesures de chômage partiel.

Afin d'examiner les répercussions de la pandémie sur l'offre de formation continue, nous avons demandé aux prestataires quel pourcentage de leur offre initialement prévu ils avaient réalisé en 2020. Nous les avons également interrogés sur l'ampleur et la nature des adaptations et sur l'acceptation de ces changements par les collaborateurs·trices. Les résultats montrent que le volume d'offre a baissé de 38 % en moyenne en 2020. Environ un tiers des prestataires ont réalisé moins de la moitié de l'offre de formation continue. Dans leur grande majorité (88 %), les prestataires ont adapté ou complété leur offre en raison de la pandémie. En premier lieu, les formats ont été adaptés à l'aide des outils numériques. Cette adaptation a souvent été combinée avec des changements en matière d'organisation et de contenus. Cela montre que l'année 2020 marquée par la pandémie n'a pas seulement été caractérisée par un transfert à l'identique de l'offre dans l'espace numérique: les prestataires ont parfois intégralement remanié leur offre. Globalement, ces offres nouvelles ou modifiées ont été très bien accueillies par les participant·e·s. Dans leur grande majorité (91 %), les prestataires prévoient d'intégrer

ces offres nouvelles ou modifiées dans leur programme permanent. Afin de prendre le pouls du secteur de la formation continue au printemps 2021, nous avons interrogé les prestataires à propos de leur ressenti face aux différentes tendances. D'une part, nous leur avons demandé quel était l'axe prioritaire de leur établissement fin 2019, fin 2020 et fin 2021 dans le cadre du continuum entre les cours en présentiel sans technologie et les cours en ligne. Les prévisions pour fin 2021 montrent clairement que la majorité des prestataires, environ deux ans et demi après le début de la pandémie, considèrent la combinaison des cours en ligne et des cours en présentiel comme un objectif prioritaire. D'après les estimations des prestataires concernant les tendances pour leur établissement et pour la formation continue en général, la pandémie va durablement modifier ce secteur d'activité. De nombreux prestataires sont convaincus que la demande pour les cours en présentiel reste très élevée. Un peu moins de la moitié s'attend à ce que de nouveaux prestataires, par exemple des prestataires étrangers, gagnent des parts de marché. Enfin, nous avons demandé aux prestataires de résumer en une phrase les principaux défis pour leur établissement en 2021. Sur le plan de l'offre, la manière dont les cours en ligne et les cours en présentiel peuvent être combinés de manière judicieuse est au centre de l'attention. Sur le plan de la demande, les problématiques les plus souvent citées au printemps 2021 étaient l'acquisition de participant·e·s et l'orientation clientèle.

### **Données structurelles du secteur de la formation continue**

L'étude FOCUS Formation continue 2021 de la FSEA souhaite apporter un éclairage sur le paysage de la formation continue et les structures des prestataires. L'échantillon sur lequel repose l'étude inclut des prestataires de formation continue générale et professionnelle basés dans toutes les régions linguistiques. Environ la moitié des prestataires interrogés est implantée en Suisse alémanique; 57% proposent des formations continues ayant un lien avec l'entreprise ou le milieu professionnel; 53% des prestataires se définissent comme des petites structures compte tenu du nombre de collaborateurs·trices, de participant·e·s ou d'heures de cours dispensées; 40% sont des prestataires de taille intermédiaire et 7% se définissent comme de grands prestataires. Plus de la moitié des prestataires interrogés (55%) sont des établissements privés à but lucratif, 24% sont des établissements privés à but non lucratif et 18% sont des établissements publics.

# 1 Introduction

## 1.1 UNE ANNÉE MARQUÉE PAR LE CORONAVIRUS

L'étude «FOCUS Formation continue 2021» de la Fédération suisse pour la formation continue (FSEA) présente un aperçu de la situation des prestataires de formation continue, un an après le début de la pandémie de coronavirus. L'année a été marquée par différentes phases, avec une interdiction des cours en présentiel ou une limitation drastique du nombre de participant·e·s. La période au cours de laquelle l'enquête a été effectuée, au printemps 2021, coïncide avec le premier confinement. Lors de ce dernier, il y a environ un an, toutes les manifestations en présentiel étaient interdites entre mi-mars et début juin 2020. Après certaines mesures d'assouplissement au cours de l'été, les mesures ont de nouveau été renforcées le 19 octobre 2020. Du 2 novembre 2020 au 18 avril 2021, le secteur de la formation continue, à quelques exceptions près, a une nouvelle fois été confronté à une interdiction des cours en présentiel. Celle-ci a été levée le 19 avril 2021, avec dans un premier temps une restriction du nombre de participant·e·s. C'est dans ce contexte que 371 institutions de formation continue issues des trois régions linguistiques ont participé à l'enquête effectuée chaque année par la FSEA auprès des prestataires. Les résultats de ce rapport datent du printemps 2021 et reposent donc sur les estimations des prestataires à une période au cours de laquelle on tablait sur une certaine amélioration de la situation sanitaire, avec des chiffres de contamination en baisse et le lancement d'une campagne de vaccination.

L'étude FOCUS examine les répercussions de la pandémie de coronavirus sur l'organisation et l'offre de la formation continue. Cette étude contient une analyse des répercussions au cours de l'année 2020 et présente les prévisions pour 2021. Le chapitre 2 «Répercussions sur l'organisation» décrit la situation économique des prestataires après une année marquée par le coronavirus. Il s'avère que la demande joue un rôle déterminant dans l'évolution du chiffre d'affaires et dans le besoin de soutien financier. Le chapitre 3 «Répercussions sur l'offre de formation continue» montre que les prestataires ont fait preuve d'une capacité d'adaptation et d'innovation remarquable, malgré la baisse notable du volume des offres en 2020. Le chapitre 4 «Situation de la formation continue au printemps 2021» présente et résume le point de vue des prestataires à propos de différentes tendances. Il présente également les défis pour l'année 2021.

De nombreuses publications sur les répercussions de la pandémie de coronavirus sur la formation continue et l'apprentissage tout au long de la vie ont vu le jour ces derniers mois (cf. chapitre 1.3 «État de la recherche»). Pour expliquer la contribution de l'étude FOCUS Formation continue sur les discussions relatives à la recherche, des thèses et des observations sont abordées de manière approfondie en conclusion. Elles s'appuient sur les données collectées lors de l'enquête effectuée en 2021 auprès des prestataires.

Jusqu'en 2020, les résultats de l'enquête annuelle auprès des prestataires étaient publiés sous le titre «Étude sur la formation continue». Avec l'étude FOCUS Formation continue 2021, la FSEA publie pour la première fois sous un nouveau nom les résultats de la partie thématique de l'enquête auprès des prestataires. Au moyen d'indicateurs comme la taille et le lieu des prestataires de formation continue, le rapport offre un regard sur les structures du marché de la formation continue. L'Observatoire de la formation continue FSEA (Poopalapillai, Gollob et Sgier, 2021) résume les tendances actuelles du secteur de la formation continue. Celles-ci sont également saisies dans l'enquête auprès des prestataires.

## 1.2 À PROPOS DE LA MÉTHODE DE RECHERCHE

Les résultats de l'étude FOCUS Formation continue 2021 reposent sur une enquête effectuée auprès de prestataires de formation continue en Suisse. Cette enquête en ligne partiellement standardisée a été réalisée en allemand, en français et en italien du 12 avril au 11 mai 2021. Le questionnaire de l'enquête a été envoyé à 2523 établissements et a été rempli 467 fois, ce qui correspond à un taux de réponse de 19%. L'échantillon net de l'étude comprend 371 observations puisque des données invalides ont dû être supprimées lors du processus de correction. Pour exclure les établissements qui ne proposent pas de formation continue, nous avons demandé aux participant-e-s de préciser si la formation continue représente une activité principale ou secondaire dans leur établissement. 69% des prestataires ayant répondu au questionnaire ont indiqué que la formation continue était leur activité principale et 31% une activité secondaire.

Les données structurelles des prestataires de formation continue indiquent une répartition similaire à celle des enquêtes précédentes (cf. chap.6 «Données structurelles du marché de la formation continue»). Comme le nombre total de prestataires de formation continue n'est pas connu de manière exacte, la représentativité de l'échantillon ne peut pas être déterminée de façon univoque.<sup>1</sup> La sélection des prestataires repose sur les coordonnées contenues dans le réseau de la FSEA et n'est donc pas aléatoire (une partie seulement des prestataires contactés sont membres de la FSEA, les autres proviennent de bases de données de cours et de réseaux exploités par la FSEA). Il convient donc d'être prudent avec les généralisations, comme précisé ci-après. Il n'existe aucun élément laissant suggérer une éventuelle distorsion de l'échantillon.

L'enquête FSEA auprès des prestataires effectuée en 2020 avait déjà pour thème les répercussions de la pandémie de coronavirus. L'enquête

<sup>1</sup> Si l'on part du principe que le marché suisse de la formation continue compte environ 3000 prestataires et qu'une sélection aléatoire des prestataires a été opérée, ces données permettraient d'obtenir des informations sur le marché global de la formation continue avec un écart de 5% et une sécurité de 95% (Sgier, Schläfli et Grämiger, 2021). Une estimation fiable est toutefois très difficile, faute de données correspondantes. La FSEA œuvre actuellement à l'amélioration de la représentativité, ce qui implique le développement d'une typologie propre aux prestataires de la formation continue.

de l'année dernière était centrée sur la situation des prestataires à l'été 2020, fortement affectée par l'interdiction des cours en présentiel pendant le premier confinement. Pour saisir les répercussions sur l'ensemble de l'année 2020, quelques questions ont été reprises à l'identique dans l'enquête de 2021. Certains thèmes ou questions ont été développés en octobre 2020 dans le cadre d'un groupe de discussion. C'est à la suite de ce groupe de discussion que le thème des tendances dans la formation continue a été intégré au questionnaire de cette année.

Grâce à l'utilisation de questions partiellement standardisées, les indications ont pu être analysées sur le plan quantitatif. En plus de l'analyse descriptive, des hypothèses sur des corrélations possibles ont été testées au moyen de tableaux croisés. Des variables à échelle nominale et ordinale ont été différenciées dans des tableaux croisés descriptifs et l'importance de ces corrélations a été vérifiée au moyen du test du Khi-carré de Pearson. Ce test se justifiait par le niveau d'échelle et par la taille de l'échantillon ( $> 50$ ) (Freedman, Purves et Pisani, 2007). Toutefois, dans de nombreux tests, les fréquences de cellules attendues étaient inférieures à cinq; la généralisation des données était donc restreinte. En cas de fréquences de cellules attendues supérieures à cinq et d'un niveau de signification inférieur à 5 %, on parle dans cette étude de corrélation statistiquement significative.

Dans le chapitre concernant les tendances dans la formation continue, les prestataires ont été invités à résumer en une phrase les principaux défis pour leur institution en 2021. Les réponses à cette question ouverte ont été analysées au moyen d'une analyse qualitative du contenu selon Mayring (2010). Les catégories d'analyse ont été formées de manière inductive. Par ailleurs, les réponses aux questions fermées fournies dans les colonnes réservées aux commentaires ont été groupées par thème afin d'identifier des tendances générales dans l'appréciation de certaines questions.

### 1.3 ÉTAT DE LA RECHERCHE

La majorité des acteurs et actrices de la recherche s'accordent à dire que la pandémie de coronavirus a entraîné une crise dans la formation continue. Ce secteur s'est retrouvé en «mode de crise», en particulier au début de la pandémie (Rohwerder, 2020). Dans le cadre d'une étude internationale Delphi, plus de 50 expert·e·s internationaux ont été contactés pour répondre à une enquête qualitative. L'objectif était d'étudier les effets à court et à long terme de la pandémie sur l'éducation des adultes et la formation continue. Les auteur·e·s de cette étude toujours en cours s'appuient sur la première phase des enquêtes auprès des prestataires entre avril et mai 2020 et font le constat suivant: «Adult education itself is clearly in a crisis» (Käpplinger et Lichte, 2020, p. 782). Ils justifient ce constat par le fait que la pandémie rend impossible l'apprentissage physique et les échanges; elle affecte donc le fondement de l'éducation des adultes. Effectivement, l'interdiction de l'enseignement en présentiel décrétée dans de nombreux pays au printemps dernier a durement frappé le secteur de la formation continue. L'enquête de la FSEA effectuée



auprès des prestataires l'été dernier a montré que le premier confinement, entre mi-mars et début juin, a entraîné une baisse de moitié du volume d'offres en Suisse (Gollob, Sgier et Fleischli, 2021). Cette situation difficile se reflète aussi sur la demande: comme l'indiquent les données de l'Office fédéral de la statistique, le taux de participation de la population résidente suisse âgée de 25 à 74 ans a chuté de près de 18% en 2020 par rapport à l'année précédente. Au second semestre, période qui coïncide exactement avec le premier confinement, le taux de participation a presque chuté de moitié par rapport à l'année précédente (Office fédéral de la statistique, 2021).

En Allemagne, les prestataires de formation continue ont été tout autant touchés par le premier confinement (Jonathan et Denzl, 2020). Selon une enquête effectuée auprès des membres de l'institut de formation continue Weiterbildung Hessen e.V. en avril 2020, près de 90% des établissements ont subi des pertes de chiffre d'affaires. Après seulement quatre semaines d'interdiction de l'enseignement en présentiel en Allemagne, un prestataire sur huit se voyait déjà menacé par la faillite (Behrend, 2020). Entre le printemps et l'été 2020, 77% des cours ont dû être reportés ou annulés, d'après l'Observatoire allemand de la formation continue (Christ et Koscheck, 2021).

La crise ne se traduit pas seulement par une diminution de l'offre et donc par des conséquences économiques au niveau organisationnel. La pandémie a eu un effet colossal sur tous les secteurs de la formation et a placé les personnes en formation et les formateurs·trices d'adultes devant d'immenses défis psychiques et sociaux (European Commission, 2020). Le thème de l'inégalité est à nouveau abordé dans la recherche concernant les répercussions de la pandémie de coronavirus sur la formation continue et l'apprentissage tout au long de la vie. En effet, l'accès à la formation a été rendu plus compliqué pour de nombreuses personnes, une situation que la recherche explique notamment par le manque d'infrastructures techniques (James et Thériault, 2020; Stanistreet, Elfert et Atchoarena, 2020). En se fondant sur des estimations, l'étude de l'OCDE «Adult Learning and COVID-19: How much informal and non-formal learning are workers missing?» conclut qu'à la suite de la pandémie, les apprentissages non formels et formels ont été réduits de plus de moitié chez les actifs·actives peu qualifiés par rapport aux actifs·actives hautement qualifiés (OCDE, 2021). D'après les données de l'OFS, la baisse de la participation à la formation continue en Suisse présente effectivement des disparités significatives selon le niveau de formation et la tranche d'âge: elle a plus fortement diminué chez les personnes titulaires d'un certificat du degré secondaire II et chez les personnes âgées de 60 à 74 ans que chez les personnes hautement qualifiées et les jeunes (Office fédéral de la statistique, 2021).

C'est notamment pendant les périodes de crise que se révèle le potentiel de l'apprentissage tout au long de la vie. La revue allemande pour l'éducation des adultes «weiter bilden» publiée par le DIE (Institut allemand d'éducation des adultes) consacre un fascicule complet au thème de la crise. Dans cette publication, la crise est aussi perçue comme une

opportunité qui a libéré un immense potentiel en matière d'apprentissage (Weiter bilden, 2020).<sup>2</sup> La revue «Hessische Volksblätter für Volk-sbildung» a également abordé le thème de la crise dans sa deuxième édition de 2021. Cet ouvrage souligne non seulement les conséquences radicales, mais aussi les processus d'apprentissage – essentiellement informels – qui se sont produits l'année passée:

«En 2020, l'apprentissage, tant formel que non formel, a sans aucun doute été durement touché par le confinement et les restrictions. En revanche, sur le plan informel, nous avons probablement tous beaucoup appris en 2020» (Käpplinger, Ehses et Dust, 2021, p. 6).

D'après les auteur·e·s, la pandémie a agi comme un «catalyseur» de la transformation numérique dans ce processus. En raison de la pandémie, les formateurs·trices d'adultes ainsi que les participant·e·s ont dû acquérir en un laps de temps très court les compétences nécessaires au travail éducatif dans un format numérique. De nombreux établissements de formation continue ont été contraints de développer leur infrastructure numérique. Pour examiner le thème de manière plus différenciée, on distingue cinq niveaux de numérisation pour la formation continue: le niveau «contenu», le niveau «enseignement-apprentissage», le niveau «organisation», le niveau «système» et le niveau «professionnalisme» (Sgier et Haberzeth, 2019, p.11). Dans son article publié dans la revue suisse pour la formation continue EP, Falk Scheidig aborde la question de la répercussion de la numérisation sur le niveau «professionnalisme». Il constate que les glissements de compétences liés à la numérisation ne remplacent pas les exigences microdidactiques actuelles du personnel de la formation continue, mais les complètent. Il souligne également que les responsables de la direction et de la planification au niveau de l'organisation jouent également un rôle décisif dans la mise en place des conditions cadres pour les formateurs·trices d'adultes et les participant·e·s (Scheidig, 2021). Bernhard Schmidt-Hertha s'interroge sur le caractère durable de la poussée de la numérisation (Schmidt-Hertha, 2021). Selon l'auteur, pendant la pandémie, de nombreuses offres de formation continue fondées sur un format en présentiel ont été transférées vers l'espace virtuel au moyen d'outils numériques. Or, dans le même temps, les concepts didactiques et les processus d'enseignement et d'apprentissage n'ont pas été développés ou adaptés en conséquence.<sup>3</sup> En raison de la pandémie, ces offres en ligne adaptées n'avaient presque pas de concurrence pendant ce court délai. On ignore si elles répondent aux exigences des participant·e·s sur le plan de la qualité et si elles peuvent s'établir à long terme sur le marché. Dans ce

2 D'autres revues allemandes ont étudié les répercussions de la pandémie de coronavirus sur l'enseignement et l'apprentissage dans des secteurs comme la formation professionnelle, voir à ce sujet «Weiterbildung. Zeitschrift für Grundlagen, Praxis und Trends 3 (2021)» et «Zeitschrift des Bundesinstituts für Berufsbildung 2 (2021)».

3 Sur la base du modèle RAT de Joan Hughes, Schmidt-Hertha distingue trois échelons dans l'utilisation des moyens numériques. Il ne s'agit, à brève échéance, que d'un «remplacement», c'est-à-dire un simple transfert des formats d'offre dans l'espace virtuel (en acceptant le cas échéant des pertes de qualité), et rarement d'une «amplification», c'est-à-dire une optimisation des stratégies de transmission via des moyens numériques, ou d'une «transformation» au sens d'un changement en profondeur des processus d'enseignement et d'apprentissage – y compris des rôles des formateurs·trices d'adultes et des personnes en formation – tels qu'ils sont accessibles et adaptés dans les environnements d'apprentissage numériques» (Schmidt-Hertha 2021, p.24).

contexte, Schmidt-Hertha se demande si les offres en ligne peuvent s'imposer dans les programmes des prestataires ou si la formation continue numérique continuera de relever des compétences de prestataires spécialisés, comme c'était le cas les années passées (Schmidt-Hertha, 2021, p. 25).

La question des évolutions du marché doit être mise en lien avec les tendances présentées par l'institut mmb dans l'étude «Formation continue et apprentissage numérique aujourd'hui et dans trois ans». Réalisée à l'automne 2020, cette étude se fonde sur une enquête menée auprès d'expert-e-s en e-learning. Tandis que la situation économique s'améliore pour les start-up spécialisées dans les technologies de l'éducation et les grands prestataires internationaux actifs dans le secteur de la formation numérique, la majorité des prestataires interrogés prévoit des processus de consolidation et des pertes de parts de marché dans les trois ans à venir pour les prestataires d'offres de formation traditionnelles en présentiel (Mmb Trendinstitut, 2021).

## 2 Répercussions au niveau organisationnel

Pour saisir les répercussions de la pandémie de coronavirus au niveau organisationnel lors de l'enquête de 2021, les prestataires ont été interrogés sur leur situation économique à trois moments différents: avant le début de la pandémie (début 2020), au moment de l'enquête (printemps 2021) et dans un an (printemps 2022). Ils ont également été invités à donner leur avis sur l'évolution de la demande en 2020 et à établir des prévisions pour 2021. Par ailleurs, les prestataires interrogés ont fourni des informations sur le chiffre d'affaires, le financement et le développement du personnel.

### 2.1 SITUATION ÉCONOMIQUE

La situation économique des prestataires de formation continue s'est considérablement dégradée en raison de la pandémie (cf. figure 1). Dans leur grande majorité (82 %), les prestataires de formation continue qualifiaient rétrospectivement leur situation économique de «bonne» ou de «très bonne» avant la pandémie de coronavirus. Seule la moitié d'entre eux (41 %) porte le même jugement concernant la situation économique actuelle. En revanche, le pourcentage de prestataires qualifiant leur situation de «mauvaise» ou de «très mauvaise» dépasse désormais les 20 %. Les prévisions pour 2021 sont modérées. Certes, environ 80 % des prestataires qualifient leur situation de «moyenne» à «bonne», mais le pourcentage de prestataires ayant une vision très optimiste reste relativement faible. Le pourcentage des prestataires ayant des prévisions pessimistes dépasse les 10 %.

## Comment jugez-vous la situation économique de votre institution?

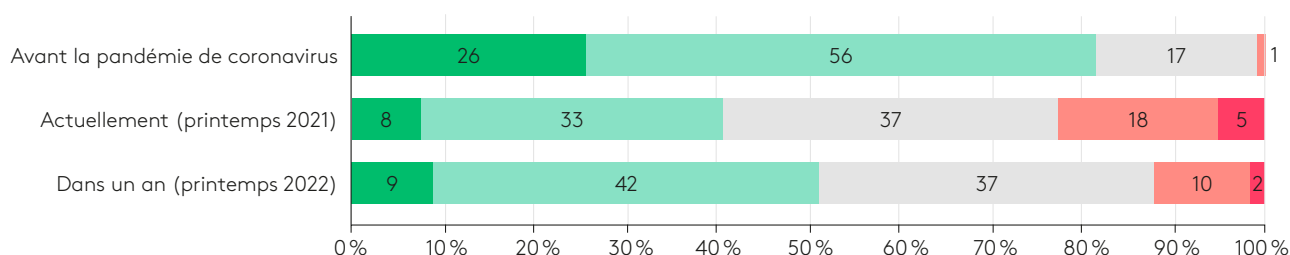


Figure 1: évaluation de la situation économique à trois moments différents (N=367-370).

Nos résultats montrent que la pandémie a affecté plus ou moins sévèrement les prestataires en fonction de leur taille (pour un classement des prestataires selon la taille, cf. chap.6: «Données structurelles du marché de la formation continue»). Les prestataires de taille intermédiaire et les grands prestataires qualifient leur situation économique (printemps 2021) de «bonne» (48% et 50%), alors que la majorité des petits prestataires (37%) jugent leur situation actuelle «moyenne». Avec 29%, les petits prestataires sont les plus nombreux à qualifier leur situation de «mauvaise», contre 21% pour les prestataires de taille intermédiaire et 19% pour les grands prestataires.

On constate par ailleurs de légères différences entre les régions linguistiques. Les prestataires de Suisse alémanique et les institutions interrégionales se montrent plus optimistes que les prestataires de Suisse italienne et de Suisse romande concernant l'évaluation de la situation économique dans un an (début 2022, cf. figure 2). Avec respectivement 19% et 16%, de nombreux prestataires de Suisse romande ainsi que des prestataires actifs au niveau interrégional estiment que leur situation économique sera mauvaise dans un an.<sup>4</sup>

## Différences, selon les régions linguistiques, sur l'estimation de la situation économique dans un an (printemps 2022)

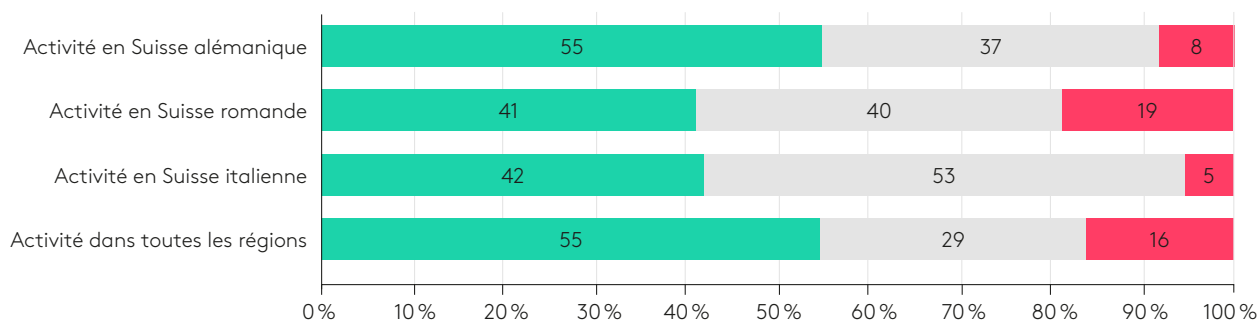


Figure 2: estimation de la situation économique au printemps 2022 selon les régions linguistiques.

## 2.2 DEMANDE

L'évolution de la demande est un facteur décisif invoqué pour expliquer l'appréciation négative de la situation économique. Plus de la moitié des prestataires ont enregistré un recul de la demande en 2020 (cf. figure 3). Elle est restée inchangée pour 26% des prestataires et a augmenté pour 22% d'entre eux. Pour l'année 2021, de nombreux prestataires s'attendent à une stagnation, voire à une nouvelle baisse de la demande. 39% prévoient une légère progression de la demande en 2021 par rapport à 2020, année difficile marquée par le coronavirus. 34% prévoient une demande inchangée et 20% une baisse de la demande.

### Comment jugez-vous l'évolution de la demande?

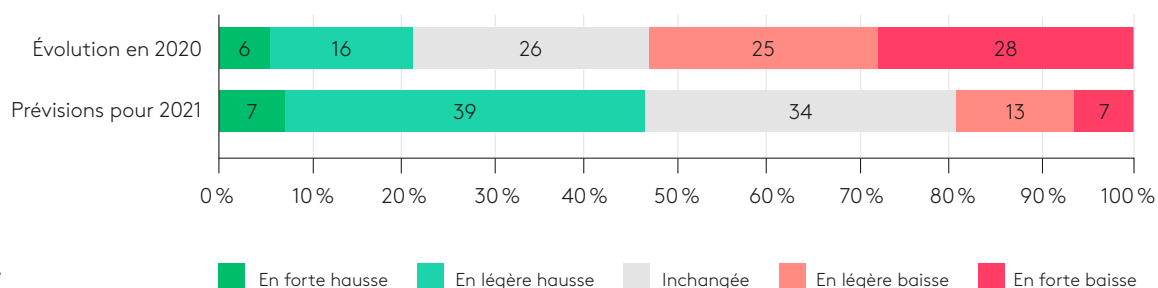


Figure 3:  
évolution de la demande  
(N=366).

Il existe une corrélation statistiquement significative entre, d'une part, l'évolution de la demande l'année dernière et, d'autre part, l'appréciation de la situation économique actuellement (printemps 2021) et dans un an (printemps 2022).<sup>5</sup> La majorité des institutions ayant enregistré une hausse de la demande en 2020 portent un jugement positif sur la situation économique actuelle et future. En revanche, les prestataires dont la demande a chuté en 2020 ont plus souvent une appréciation négative de leur situation actuelle et future. On ne constate pas encore de corrélations statistiquement significatives selon les régions linguistiques. Toutefois, de nombreux prestataires actifs en Suisse italienne et au niveau interrégional ont enregistré une baisse de la demande en 2020 (respectivement 66,7% et 61,1%, contre 49% pour la Suisse alémanique et la Suisse romande). Dans le même temps, de nombreux prestataires appartenant à ces deux groupes prévoient une hausse de la demande en 2021. En d'autres termes, les prestataires du Tessin et les prestataires interrégionaux ont été plus souvent touchés par un recul de la demande, mais ils sont plus nombreux que les autres prestataires à tabler sur une reprise en 2021.

4 Ces corrélations ne sont pas significatives sur le plan statistique mais révèlent toutefois certaines disparités quant à l'appréciation de la situation économique.

5 Khi-carré (4) = 97.197, p < 0.001, n=364.

## 2.3 CHIFFRE D'AFFAIRES

Au cours de l'année 2020 marquée par la pandémie, le chiffre d'affaires effectif était en moyenne inférieur de 21 % au chiffre d'affaires prévu.<sup>6</sup> Comme le montre la figure 4, 14% des prestataires ont vu leur chiffre d'affaires chuter plus que de moitié. Les petits prestataires ont très souvent enregistré une baisse du chiffre d'affaires supérieure à 50%, tandis que de très nombreux prestataires de taille moyenne (73%) ont subi des pertes de chiffre d'affaires pouvant atteindre 50%. En revanche, les grands prestataires ont mieux surmonté (sur le plan économique) l'année 2020 marquée par le coronavirus. Aucun prestataire de grande taille n'a enregistré des pertes de chiffre d'affaires supérieures à 50%. En 2020, 22% d'entre eux ont vu leur chiffre d'affaires augmenter (pour un classement des prestataires selon la taille, cf. chap. 6: «Données structurelles du marché de la formation continue»).

### Évolution du chiffre d'affaires en 2020

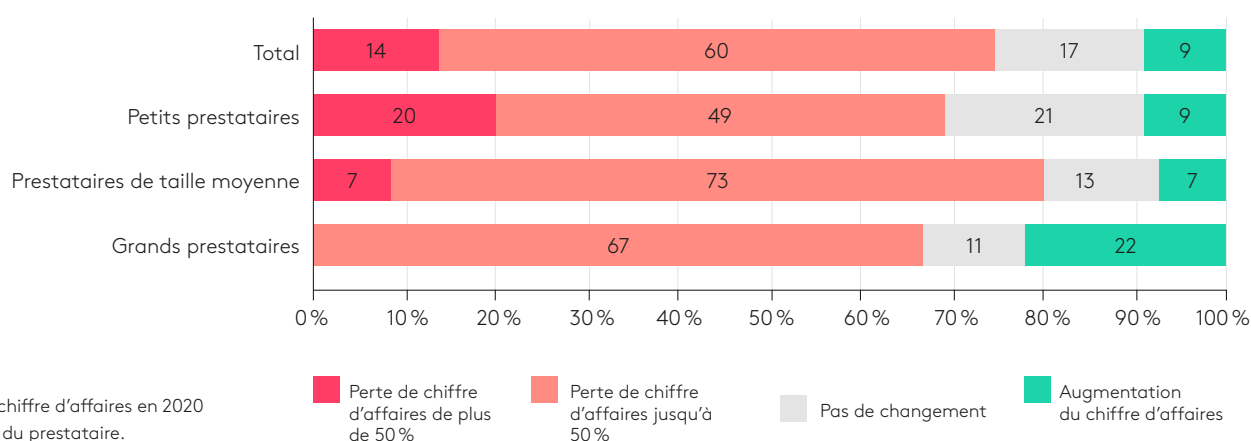


Figure 4: évolution du chiffre d'affaires en 2020 selon la taille du prestataire.

Chose moins surprenante, il existe une corrélation statistiquement significative entre l'évolution du chiffre d'affaires l'année dernière et l'appréciation de la situation économique actuelle.<sup>8</sup> La totalité du groupe de prestataires ayant enregistré une hausse de chiffre d'affaires en 2020 porte un jugement positif sur leur situation économique actuelle. En revanche, presque tous les prestataires ayant subi une baisse de chiffre d'affaires supérieure à 50% qualifient leur situation économique de mauvaise. En d'autres termes, plus les pertes de chiffre d'affaires étaient réduites, meilleure était l'appréciation de la situation économique.

<sup>6</sup> Le chiffre d'affaires médian est de 345 000 francs suisses, la moyenne arithmétique est de 1 593 696.45 francs suisses, ce qui montre qu'il existe quelques prestataires avec des chiffres d'affaires très élevés.

<sup>7</sup> En raison du faible nombre de cas, il est difficile de généraliser cette affirmation (pour ces variables, il existe des observations correspondantes seulement pour 9 grands prestataires).

<sup>8</sup> Khi-carré (6) = 77 019, p < 0,001, n=176. En raison du faible nombre de cas, ce résultat peut difficilement être généralisé.

Il existe également une corrélation entre la demande et l'évolution du chiffre d'affaires. 94 % des prestataires dont la demande a baissé en 2020 ont subi des pertes de chiffre d'affaires. Par contre, 38 % seulement des prestataires dont la demande a augmenté en 2020 ont enregistré une hausse de leur chiffre d'affaires, tandis que 38 % ont également subi des pertes. Ces chiffres montrent que d'autres facteurs, parmi lesquels les restrictions du nombre de participant-e-s et les absences de collaborateurs, ont influé sur l'évolution du chiffre d'affaires. Par ailleurs, les prestataires qui n'ont pas adapté leur offre de formation continue sont quatre fois plus nombreux à avoir subi des pertes de chiffre d'affaires supérieures à 50 % par rapport à ceux ayant adapté leur offre.<sup>9</sup>

Les prévisions sur l'évolution du chiffre d'affaires pour l'année en cours sont très hétérogènes. 31 % des prestataires tablent sur une hausse de leur chiffre d'affaires, 42 % ne prévoient aucun changement et 27 % s'attendent à un recul de leur chiffre d'affaires pour l'année en cours. Les grands prestataires sont plus nombreux à prévoir une hausse du chiffre d'affaires que les prestataires de petite et de moyenne taille (54 % contre 32 % et 31 %).<sup>10</sup>

On constate une corrélation positive entre les prévisions et la demande. Cela se reflète aussi dans les commentaires des prestataires interrogés (N=48). Bon nombre d'entre eux tablent sur une stabilisation générale de la demande; certains ont pu rattraper des cours qui avaient dû être annulés ou reportés en 2020. Un participant à l'enquête justifie ses prévisions positives par le fait qu'il a pu programmer des formations supplémentaires en 2021 en raison des annulations en 2020 et que ces formations affichent déjà presque complet (cas 268). Un autre prestataire a précisé que le «thème de notre formation continue (notamment en raison du coronavirus) est plus demandé que jamais» (cas 278). Comme auparavant, les prestataires justifient les prévisions de chiffre d'affaires négatives par le faible nombre de participant-e-s. Un prestataire a précisé que les formations courtes continuaient d'enregistrer un faible taux de participation (cas 345). Une grande incertitude continue de peser sur la planification, raison pour laquelle certains prestataires ne s'estiment pas en mesure d'établir des prévisions (cas 302).

## 2.4 FINANCEMENT

Un peu moins de la moitié (43 %) des prestataires ont eu recours à des sources de financement supplémentaires en 2020 (N=324). Les prestataires qui qualifient de «mauvaise» leur situation économique actuelle ont beaucoup plus souvent eu besoin d'un soutien financier. Toutefois, très peu de prestataires ont demandé une aide pour les cas de rigueur

9 La pertinence de la corrélation entre l'adaptation des offres et l'évolution du chiffre d'affaires en 2020 est limitée en raison du nombre de cas parfois très faible.

10 En raison du nombre de cas parfois très faible, la pertinence de cette corrélation est limitée.



(10 %) ou prévoient de le faire (3 %). La majorité des demandes déposées a été approuvée.<sup>11</sup>

Pour 2021, dans leur majorité, les prestataires n'ont pas eu besoin de soutien financier supplémentaire (oui 16 %, non 64 %, éventuellement 20 %). Comme le montre clairement la figure 5, les prestataires ayant adapté leur offre sont plus nombreux à renoncer à un soutien financier supplémentaire que ceux qui n'ont pas adapté leur offre. De plus, l'incertitude quant à un éventuel besoin financier en 2021 est nettement plus élevée chez ces mêmes prestataires.

### Besoin de soutien financier en 2021

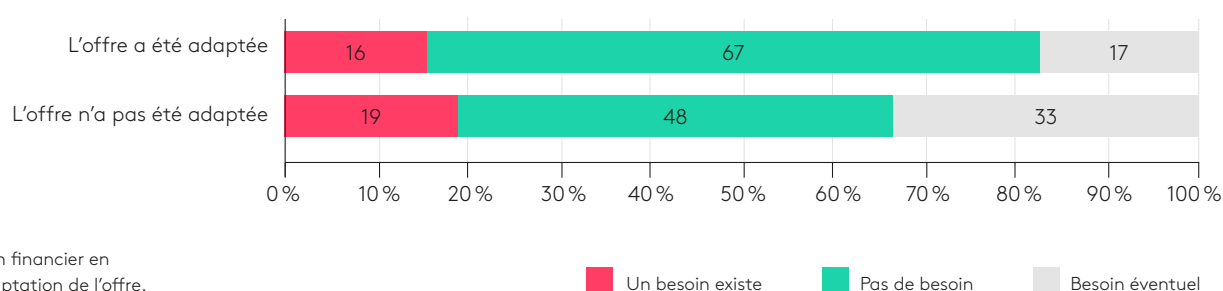


Figure 5:  
besoin de soutien financier en  
fonction de l'adaptation de l'offre.

Il existe une corrélation significative entre le besoin de soutien financier et la demande:<sup>12</sup> les prestataires qui prévoient une baisse de la demande pour 2021 sont plus nombreux à avoir besoin d'un soutien financier. Les commentaires (N=82) montrent également que la demande influe de manière déterminante sur la situation économique et donc sur le besoin d'un soutien financier. Certains prestataires constatent que l'évolution du chiffre d'affaires est en recul par rapport à l'année précédente puisque les entreprises continuent de réduire leurs coûts et investissent moins dans la formation continue de leurs employé·e·s (cas 330). Si l'on distingue les prestataires de formation continue selon leur forme d'organisation, il s'avère qu'en 2021, les prestataires publics sollicitent plus rarement une aide financière que les institutions privées à but lucratif et les institutions privées à but non lucratif. Les prestataires privés à but lucratif ont très souvent besoin d'un soutien financier (pour le classement des prestataires par taille et par région linguistique, voir le chap. 6: «Données structurelles du marché de la formation continue»<sup>13</sup>).

11 L'enquête de l'été 2020 avait déjà montré que l'aide la plus fréquemment utilisée était l'indemnité en cas de réduction de l'horaire de travail, suivie des contributions de l'État comme les allocations pour perte de gain due au coronavirus et les crédits transitoires COVID-19 (Gollob, Sgier et Fleischli, 2021, p. 20). Dans l'enquête de cette année, hormis les demandes d'aide pour les cas de rigueur, nous n'avons pas explicitement interrogé les prestataires sur le type de source de financement. Toutefois, ce sont ces trois formes de financement qui ont été les plus fréquemment citées dans les commentaires. Concernant les indications sur le personnel (cf. figure 7), il s'avère que 44 % des prestataires ont eu recours à l'indemnité en cas de réduction de l'horaire de travail.

12 Khi-carré (4) = 13.083, p=0.011, n=321.

13 Khi-carré (4) = 13.01, p=0.011, n=293. Il est difficile de généraliser cette affirmation en raison du faible nombre de cas.



Comme le montrent les réponses ouvertes (N=82), de nombreux prestataires déclarent ne pas avoir besoin d'un soutien financier supplémentaire car ils ont réussi, jusqu'à présent, à compenser les pertes subies pendant la pandémie. Ce sera toutefois de plus en plus difficile. Un prestataire précise qu'il doit puiser dans ses réserves pour surmonter la pandémie. Ces réserves vont se raréfier en 2021. En raison de l'obligation de faire des économies, les investissements, notamment dans l'infrastructure numérique pourtant nécessaire de toute urgence, vont être réduits (cas 317). Un autre prestataire utilise sa fortune personnelle, ce qui ne sera plus possible à partir de 2022 (cas 354).

Un prestataire explique qu'il peut renoncer à un soutien financier malgré des pertes de chiffre d'affaires puisque la formation continue n'est pas la principale source de revenus de l'entreprise: «Pour le moment, nous n'avons pas entrepris de démarche, nous avons eu à subir des pertes de chiffre d'affaires. Toutefois, la formation continue n'est pas prévue dans notre association comme source principale de revenu. Elle doit être autosuffisante et permettre à notre corps de métier de se former. C'est pour cela que pour le moment nous n'avons pas demandé d'aide. Cependant, les pertes subies avec la formation continue ne doivent pas mettre en danger l'avenir de l'association, raison pour laquelle nous y réfléchissons» (cas 318).

Caractéristique typique de ce secteur, la formation continue est souvent rattachée à une grande entreprise, à une association ou à une administration. Comme indiqué, 31 % des prestataires interrogés déclarent que la formation continue n'est pas l'activité principale de leur établissement.

Pour résumer, on constate que de nombreux prestataires n'ont pas besoin d'un soutien financier supplémentaire, malgré les pertes de chiffre d'affaires. Ils compensent les pertes subies en puisant dans leurs réserves ou par l'intermédiaire de l'institution à laquelle le département de formation continue est rattaché.

## 2.5 PERSONNEL

En 2020, 35 % du personnel employé dans la formation continue en Suisse a dû cesser le travail ou réduire son temps de travail. Chez environ un quart des prestataires, plus de la moitié du personnel a dû cesser le travail ou réduire son temps de travail. 22 % des prestataires n'ont mis en œuvre aucune mesure de réduction du temps de travail et 6 % ont dû appliquer de telles mesures pour la totalité de leur personnel (cf. figure 6).<sup>14</sup>

<sup>14</sup> Dans notre échantillon, plus des trois quarts des prestataires interrogés emploient 50 collaborateurs au maximum. 12 % sont des entreprises individuelles ou des indépendants (cf. chap. 6: «Données structurelles du marché de la formation continue»).

## Quel pourcentage de votre personnel n'a pas pu travailler pour votre institution ou seulement de manière réduite en 2020 en raison de la pandémie de coronavirus?

(employés salariés et employés sous contrat)

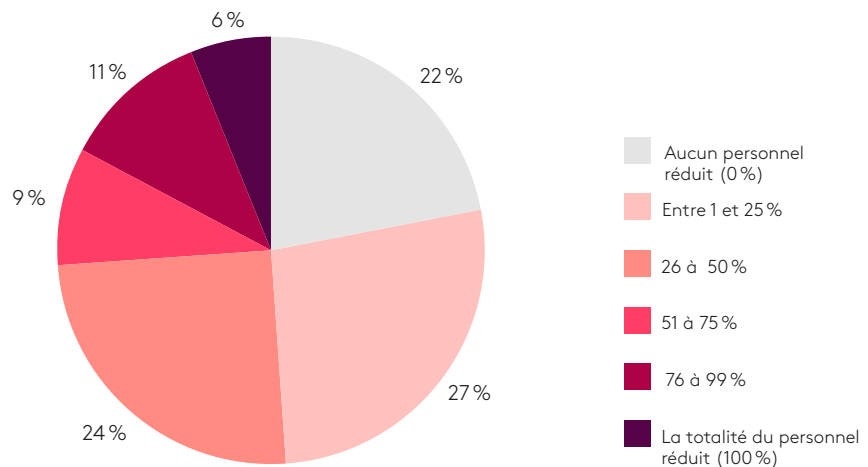


Figure 6: évolution de la situation du personnel en 2020 (N=258).

Malgré cette baisse relativement élevée de la charge de travail en 2020, seuls 8% des prestataires ont licencié des employé-e-s permanents; 44% des prestataires de formation continue ont introduit des mesures de chômage partiel (cf. figure 7). Les commentaires des prestataires soulignent l'importance du chômage partiel (N=31):

«Nous avons un turn-over naturel, ce qui a permis de compenser les offres réduites. Malgré cela, tous les collaborateurs·trices ont été concernés par le chômage partiel (avril – juin) » (cas 246).

## Quelles ont été les répercussions de la pandémie de coronavirus sur votre personnel en 2020?

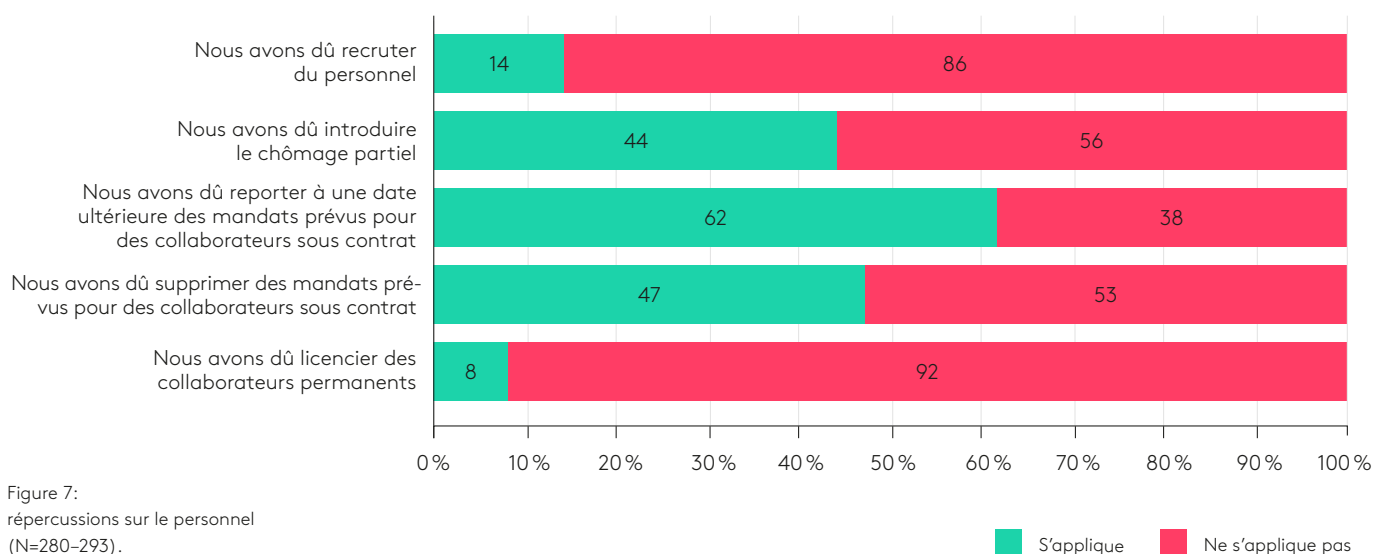


Figure 7: répercussions sur le personnel (N=280-293).

14 % des prestataires ont recruté du personnel. Cette situation s'explique notamment par le fait que les changements effectués, surtout dans le domaine de la numérisation, ont entraîné une surcharge de travail considérable pour certains prestataires. D'après un prestataire, la «charge de travail supplémentaire liée à la numérisation est d'environ 10 % (via des heures supplémentaires ou un travail effectué gratuitement)» (cas 162).

62 % des prestataires ont reporté des mandats initialement destinés à des indépendant-e-s et 47 % ont annulé des mandats (cf. figure 7). Dans les commentaires (N=31), un prestataire précise que son établissement travaille «uniquement avec un fixe et des auxiliaires»; il ajoute que «les auxiliaires n'ont quasiment pas eu d'activité en 2020» (cas 243). Afin de mieux examiner la situation des indépendant-e-s et des entreprises individuelles, ces derniers ont été spécialement interrogés sur la manière dont leur carnet de commandes a évolué (cf. figure 8)<sup>15</sup>. 82 % des indépendant-e-s ont été confrontés à des reports de mandats et 79 % à des annulations de mandats. À peine 60 % ont eu besoin de l'indemnité pour perte de gain due au coronavirus. 37 % ont obtenu des mandats supplémentaires.

**Si vous recevez des mandats d'entreprises ou de services publics (par exemple les ORP) : quelles ont été les répercussions de la pandémie de coronavirus sur votre carnet de commandes?**

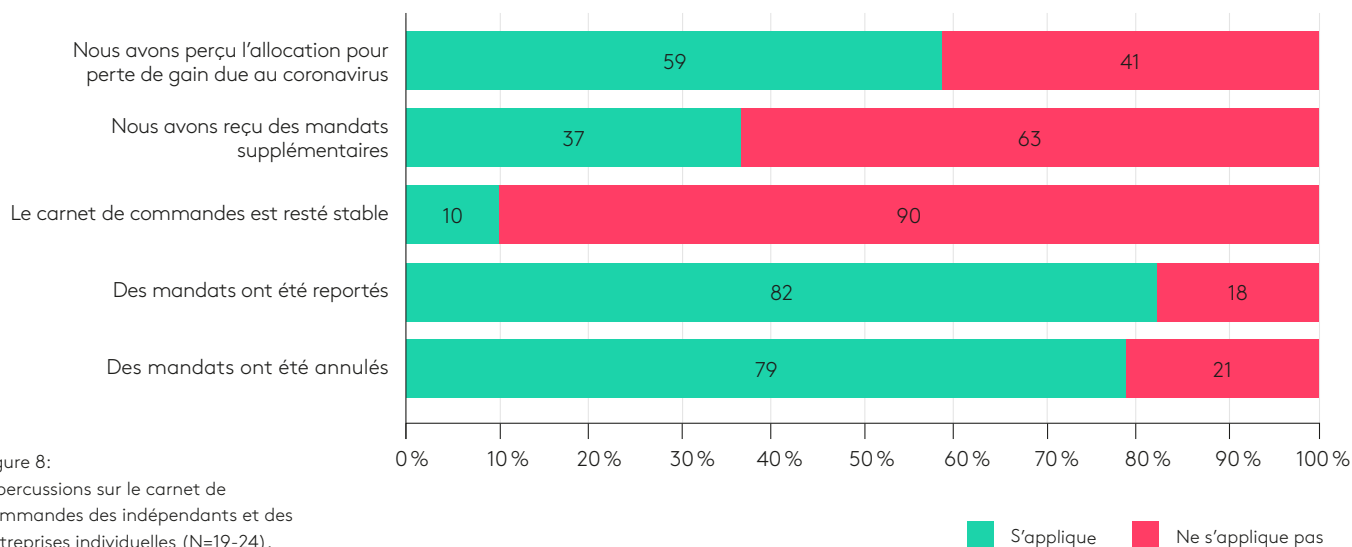


Figure 8: répercussions sur le carnet de commandes des indépendants et des entreprises individuelles (N=19-24).

62 % des prestataires ne prévoient aucun changement concernant leur personnel en 2021 (N=316). 16 % souhaitent recruter du personnel et 8 % seulement souhaitent réduire leur effectif. Le pourcentage de prestataires qui, en avril et mai 2021, n'étaient pas en mesure d'évaluer la situation en matière de personnel jusqu'à la fin de l'année est élevé (14%). À la lecture des commentaires, il s'avère que la numérisation exige

15 En raison du faible nombre de cas, il est difficile de généraliser ces affirmations.

des ressources supplémentaires (N=28). Des prestataires constatent que certains collaborateurs·trices ont quitté le secteur de la formation continue à la suite de la pandémie. Un prestataire précise que «quelques collaborateurs·trices se sont réorientés après le confinement de 2020» (cas 117). L'incertitude concernant la planification réapparaît dans les commentaires. Un prestataire exprime le climat d'incertitude en raison d'éventuelles nouvelles mesures de protection:

«Deux nouveaux brevets sont en cours de lancement, mais l'ouverture des sessions est impactée par la crainte de nouvelles mesures et la méconnaissance des dérogations possibles» (cas 51).

### 3 Répercussions sur l'offre de formation continue

Afin d'analyser les répercussions de la pandémie sur l'offre de formation continue, nous avons demandé aux prestataires quel pourcentage de l'offre initialement prévue ils ont effectué en 2020. Ils ont aussi été interrogés sur l'ampleur et la nature des adaptations apportées à leurs offres et ont été invités à dire s'ils avaient développé de nouvelles offres. Par ailleurs, nous leur avons demandé comment les participant·e-s avaient accueilli cette offre nouvelle ou l'avaient adaptée, et si les prestataires envisagent de l'intégrer dans leur programme permanent.

#### 3.1 RÉALISATION DE L'OFFRE PRÉVUE

La pandémie de coronavirus a entraîné une réduction notable du volume d'offre. En 2020, 62 % seulement de l'offre ont pu être réalisés en moyenne (chiffre correspondant au pourcentage des heures de formation prévues en 2020, N=366). 30 % des prestataires ont réalisé moins de la moitié de leur offre initialement prévue. Seuls 9 % d'entre eux ont pu réaliser l'offre en totalité. Un seul prestataire a indiqué avoir annulé 100 % de son offre.<sup>16</sup> Ces résultats varient selon la taille des prestataires: les grands prestataires ont réalisé un pourcentage plus élevé de l'offre prévue que les petits prestataires (cf. figure 9). Parmi ces derniers, plus de la moitié a effectué moins de 50 % de l'offre prévue.<sup>17</sup>

La réduction très importante du volume des offres s'explique principalement par la baisse de la demande en 2020.<sup>18</sup> Comme le montre la figure 10, les prestataires ayant subi une baisse de la demande ont dû annuler un pourcentage plus élevé de l'offre initialement prévue, comparé aux prestataires ayant enregistré une demande inchangée ou une hausse de la demande.

<sup>16</sup> La valeur médiane s'élève à 64 %, ce qui signifie que la moitié des prestataires a pu effectuer jusqu'à 64 % de l'offre prévue.

<sup>17</sup> En raison du faible nombre de cas, il est difficile de généraliser cette affirmation.

<sup>18</sup> En raison du faible nombre de cas, il est difficile de généraliser cette affirmation.

## Réalisation de l'offre prévue en 2020

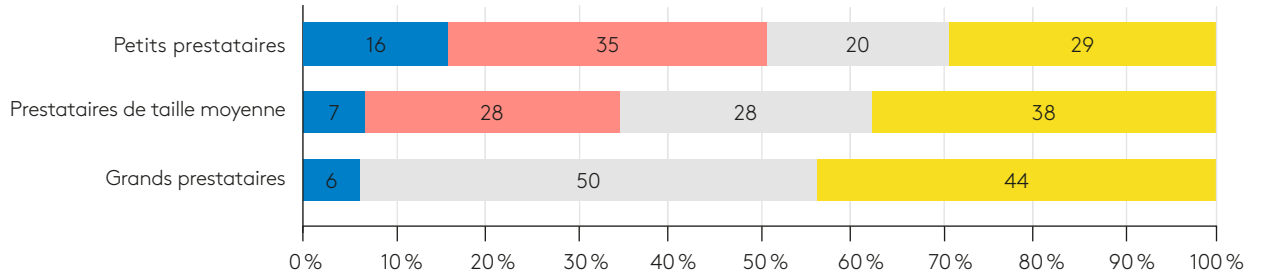
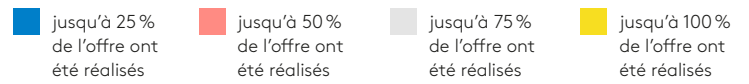


Figure 9: réalisation de l'offre prévue en 2020 selon la taille des prestataires.



## Réalisation de l'offre en 2020 selon l'évolution de la demande

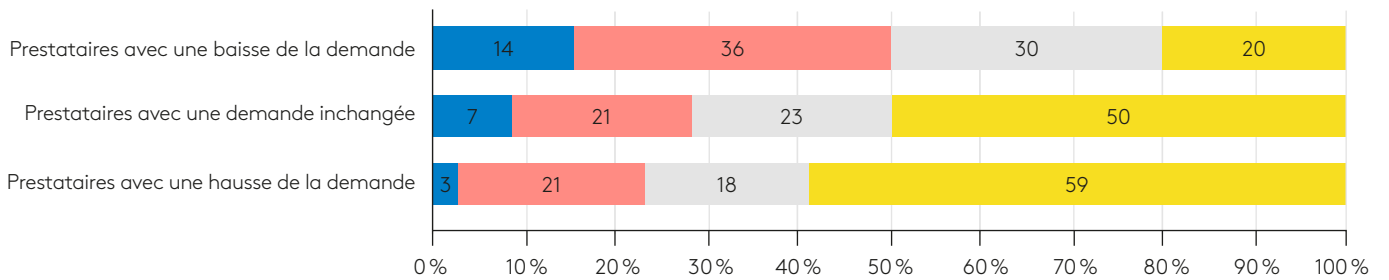
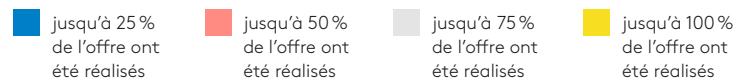


Figure 10: réalisation de l'offre en 2020 selon l'évolution de la demande.



### 3.2 AMPLEUR DE L'ADAPTATION DE L'OFFRE

Dans leur grande majorité, les prestataires ont adapté ou complété leur offre en raison de la pandémie (88%). Les adaptations ont été impossibles à réaliser pour 8 % des prestataires. Elles n'ont pas été nécessaires pour 3 % d'entre eux (N=369). Les prestataires ayant adapté leur offre ont en général procédé à des adaptations complètes (cf. figure 11)<sup>19</sup>. En moyenne, 63 % de l'offre ont été adaptés. Par ailleurs, 60 % des prestataires ont déclaré avoir intégré de nouvelles offres (N=327).

#### Veillez estimer la part de votre offre prévue que vous avez adaptée en 2020

(en % des heures de cours prévus):

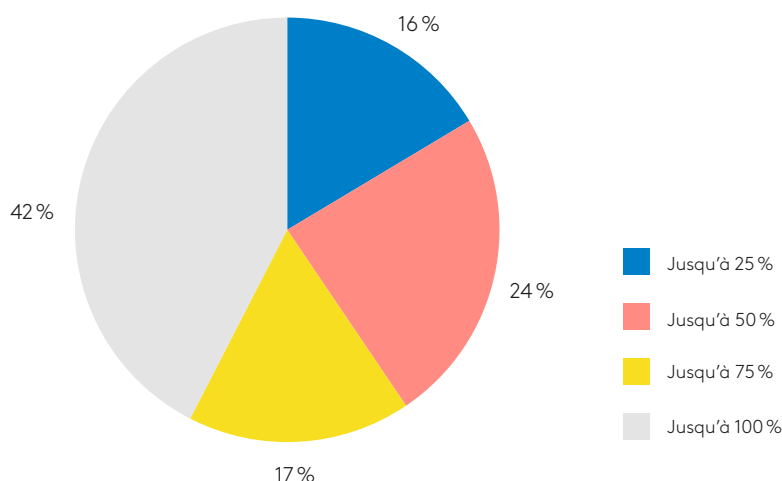


Figure 11: part de l'offre adaptée (N=323).

Globalement, les participant·e·s ont très bien accueilli les offres nouvelles ou adaptées. Selon 68 % des prestataires, le niveau d'acceptation était «bon», voire «très bon» (cf. figure 12). Seuls 5% des prestataires ont fait savoir que les adaptations avaient été mal accueillies par les client·e·s.

Le nombre de prestataires dont les offres adaptées ou modifiées ont été mal accueillies par les client·e·s est très faible. Par conséquent, il n'est pas possible de tirer des enseignements significatifs du point de vue statistique s'agissant de la composition de ce groupe. Cependant, tous les prestataires concernés viennent de Suisse alémanique et leur activité est principalement centrée sur l'entreprise ou sur une profession spécifique.<sup>20</sup>

19 Avec 70 %, la valeur médiane est élevée: la moitié des prestataires interrogés a dû adapter plus de 70 % de l'offre.

20 Cette observation doit toutefois être interprétée avec précaution car les caractéristiques «prestataire de Suisse alémanique» et «prestataire pour entreprises» représentent les plus grandes catégories dans leur groupe respectif. La probabilité qu'ils soient concernés est donc plus élevée.

## Comment les nouvelles offres/les offres modifiées sont-elles perçues par les clientes et les clients actuellement?

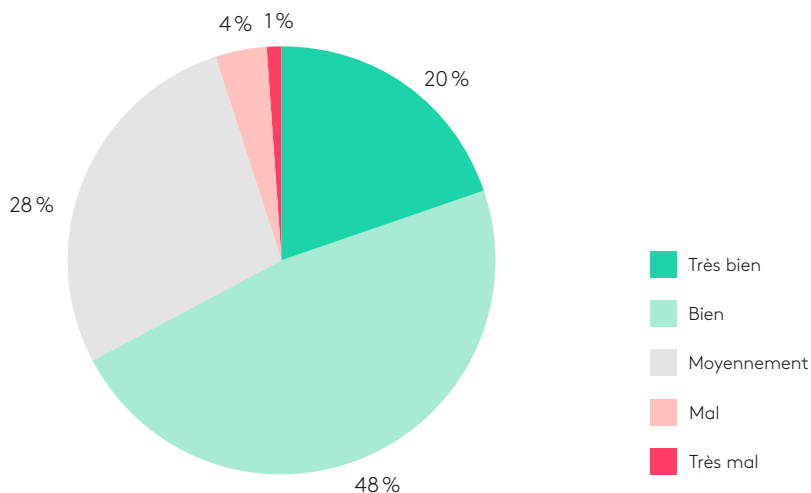


Figure 12: feed-back des clients à propos de l'offre modifiée (N=320).

L'enquête semble montrer que les offres adaptées ont un caractère plutôt durable. La majorité des prestataires souhaite intégrer en intégralité (46%) ou au moins partiellement (45%) les offres nouvelles ou adaptées dans leur programme permanent (N=321). Seuls 10% des prestataires y renoncent.

Les réponses ouvertes à la question de savoir si les prestataires souhaitent intégrer leurs offres nouvelles ou adaptées dans leur programme permanent montrent que dans leur grande majorité, les prestataires ont identifié le potentiel des cours en ligne/à distance (N=69). Beaucoup considèrent la diversification des outils et des accès comme un enrichissement puisque le processus d'apprentissage des participant·e·s peut être organisé de manière plus autonome. Cela a amené un prestataire à repenser ses formats en présentiel actuels:

«Pourquoi le présentiel alors que beaucoup de choses se font mieux en ligne? De nouveaux formats en présence réelle comme les formats socio-artistiques, les formats de dialogue, les procédures qui donnent une orientation» (cas 87).

De plus, les prestataires jugent les cours en ligne particulièrement bien adaptés pour les formats plus courts car ils permettent des gains de temps et d'argent. Toutefois, certains prestataires ne considèrent les cours en ligne que comme une «solution d'urgence» (cas 83).

### 3.3 ADAPTATIONS DES ENVIRONNEMENTS D'APPRENTISSAGE ET D'ENSEIGNEMENT

Nous avons également demandé aux prestataires quelles adaptations ils avaient apportées à leur offre. Comme le montre la figure 13, 80% des prestataires ont adapté les formats. La grande majorité a eu recours à des outils numériques et a transformé des aspects organisationnels,

par exemple la taille de la salle de cours. Environ 40% ont adapté leurs contenus et 15% ont adapté les groupes cibles auxquels leurs offres sont destinées.

### Comment avez-vous adapté vos offres?

(plusieurs choix possibles)

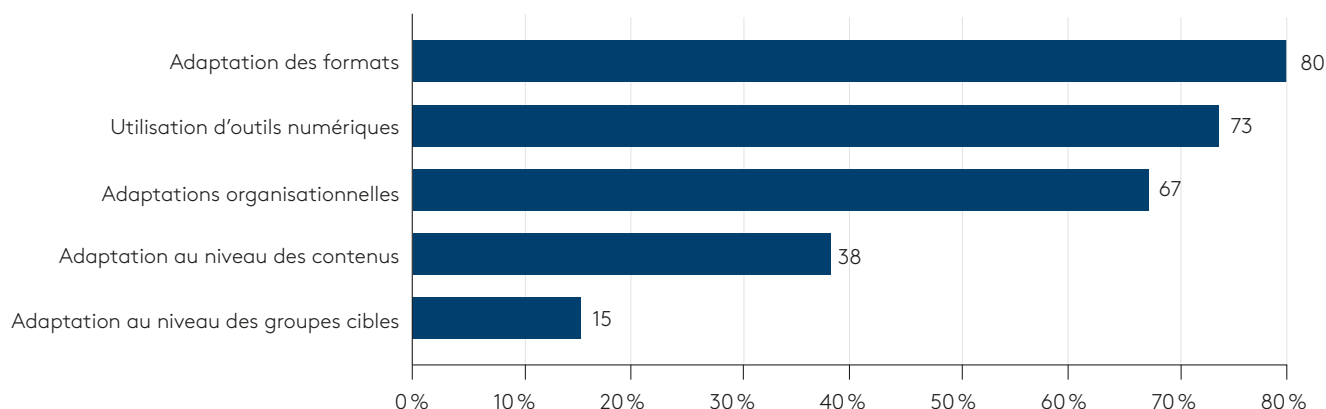


Figure 13:  
nature de l'adaptation de l'offre  
(plusieurs choix possibles, N=371).

Ces résultats montrent qu'une grande partie des prestataires ont modifié les formats à l'aide d'outils numériques. Ces changements ont souvent été accompagnés d'adaptations des contenus et des aspects organisationnels. Cela montre que durant cette année 2020, marquée par le coronavirus, nous n'avons pas seulement assisté à un transfert à l'identique de l'offre dans l'espace numérique, mais aussi à une refonte – parfois complète – de l'offre.

D'après les commentaires des prestataires (N=113), l'adaptation de l'offre a entraîné une charge de travail très élevée pour de nombreux prestataires. Elle a parfois donné lieu à une réorganisation «complète avec des changements en profondeur affectant tous les thèmes et méthodes en lien avec les cours» (cas 130). La nature des adaptations était fortement influencée par les mesures visant à limiter les cours en présentiel et le nombre de participant·e·s. De nombreux prestataires ont tenté de s'adapter aux besoins concrets des participant·e·s. Un prestataire a pu assurer ses formations pendant le confinement car les «formateurs·trices d'adultes se sont adaptés aux possibilités techniques des participant·e·s (Zoom, WhatsApp, SMS, e-mail, courrier)» (cas 71).

Certains ont développé leur clientèle grâce à la numérisation de leur offre. À la faveur du passage au numérique, un prestataire a «acquis de nouveaux client·e·s et conquis de nouvelles régions grâce à ses formations en ligne en direct et a abordé de nouvelles thématiques souhaitées par les client·e·s» (cas 129).



Comme indiqué précédemment, 60% des prestataires ont développé des offres entièrement nouvelles pendant la pandémie. D'après les commentaires (N=173), de nombreux prestataires ont innové au niveau du contenu. Plusieurs prestataires ont fait de la transmission des compétences numériques un objectif prioritaire:

«Il s'agit principalement des thèmes qui concernent le travail dans l'environnement numérique: comment puis-je diriger de manière virtuelle? Comment puis-je communiquer de manière virtuelle? Comment collaborer de manière virtuelle? Tester de nouvelles méthodes avec notre environnement était et reste essentiel, par exemple: travailler avec des briques LEGO. Cette méthode était et reste très relaxante pour les participant·e·s. À partir du travail 'virtuel', ils peuvent accéder au jeu 'virtuel' et faire une pause dans leur quotidien» (cas 247).

«Je forme à la transformation digitale les formateurs·trices. Je propose également des formations pour maintenir leur employabilité malgré la pandémie» (cas 334).

D'autres prestataires ont intégré de nouvelles offres qui touchent à des domaines de compétences dont l'importance s'est accentuée pendant la pandémie. Par exemple, un prestataire a créé «4 modules de formation liés à la vaccination (préparation, vaccination, supervision, gestion administrative), mis en œuvre dès janvier 2021, pour plus de 800 participant·e·s à ce jour» (cas 190). Des thèmes comme le télétravail et la résilience ont été mentionnés à plusieurs reprises (cas 132, 172). En plus de nouveaux contenus, de nombreux prestataires ont aussi développé de nouveaux formats. Une importance majeure a été accordée à des thèmes comme la densification, la flexibilisation et l'orientation vers les participant·e·s. Un prestataire a développé une «formule plus modulable et plus à la carte» (cas 209). Un autre a combiné des modules d'autoapprentissage, dans lesquels les participant·e·s peuvent apprendre à leur propre rythme, et des webinaires permettant de vérifier que les participant·e·s ont compris ce qu'ils ont appris (cas 363). Avec un petit groupe, un prestataire a effectué une «formation en développement personnel sur plusieurs semaines, cela entièrement par SMS». La formation a été très bien accueillie et le prestataire devrait donc renouveler cette expérience (cas 104). Les formats numériques de courte durée et les séances de coaching individuel ont également été mentionnés plusieurs fois (cas 209, 361).

### **3.4 RAISONS POUR LESQUELLES L'OFFRE N'A PAS ÉTÉ ADAPTÉE**

À la question: «Pourquoi une adaptation des offres n'a pas été possible?», la plupart des prestataires ont expliqué que les offres exigeaient impérativement des formations en présentiel (73%, cf. figure 14). Comme le montrent les commentaires (N=114), cela peut s'expliquer par la nature des contenus concernés. Ceux-ci ont un lien avec la pratique et ne permettent donc pas un enseignement à distance. Autre raison avancée: aucune adaptation n'était possible car les offres sont soumises

à certaines exigences. D'après un prestataire, les «organismes de certification ne sont pas disposés à autoriser les offres en ligne» (cas 367).

### Pourquoi n'avez-vous pas pu adapter les offres et/ou les compléter par des offres en ligne?

(plusieurs choix possibles)

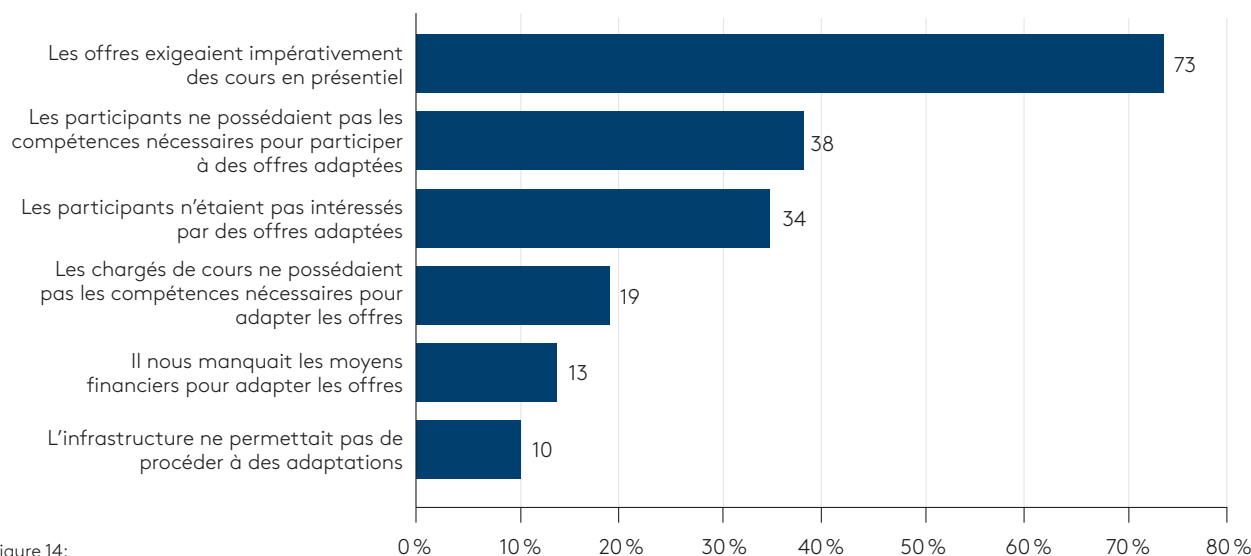


Figure 14: raisons pour lesquelles aucune adaptation de l'offre n'était possible (plusieurs choix possibles, N=254).

Dans certains cas, les prestataires n'ont pas pu mettre en œuvre des adaptations en raison de la demande. De nombreux prestataires ont cité les compétences insuffisantes (38%) ou le manque d'intérêt (34%) des participant·e·s. Un prestataire a déclaré avoir effectué l'adaptation de son côté, mais que les «participant·e·s étaient novices dans le domaine des nouvelles technologies de l'information et qu'ils n'étaient pas en mesure de passer du jour au lendemain à des cours à distance» (cas 234). Tout juste un prestataire sur cinq a expliqué ne pas avoir adapté ses offres en raison des compétences insuffisantes des formateurs·trices d'adultes (19%). Un prestataire a précisé que les formateurs·trices d'adultes «n'avaient pas encore intégralement assimilé les outils numériques dans leur démarche didactique» (cas 202). Les moyens financiers et l'infrastructure technique sont des raisons plus rarement citées. Un prestataire a expliqué que «les adaptations n'étaient possibles que dans une certaine mesure en raison des normes de sécurité inhérentes à l'environnement des techniques d'information et de communication» (cas 134). À la question: «Pourquoi des adaptations n'étaient-elles pas nécessaires (N=155), 75% des prestataires ont répondu que les offres ont pu être réalisées de manière inchangée en présentiel, même pendant la pandémie. 37% ont expliqué que leurs offres avaient déjà lieu dans des formats numériques avant la pandémie et qu'elles avaient pu être poursuivies sans modification.

## 4 Situation de la formation continue au printemps 2021

Afin de prendre le pouls du secteur de la formation continue au printemps 2021, nous avons interrogé les prestataires sur leur ressenti à propos de différentes tendances. Nous leur avons demandé, dans le cadre du continuum entre les cours en présentiel sans technologie et les cours en ligne, quel était l'axe prioritaire de leur établissement à trois moments distincts: fin 2019, fin 2020 et fin 2021. Les prestataires ont exprimé leur avis sur les tendances pour leur établissement et pour le secteur de la formation continue en général. Enfin, ils ont résumé en une phrase les principaux défis pour leur établissement en 2021.

### 4.1 NUMÉRISATION DE LA PRATIQUE DE LA FORMATION CONTINUE

Si l'on examine la pratique prioritaire des prestataires en matière de formation continue fin 2019, fin 2020 et fin 2021, on constate que la pandémie a entraîné d'importants décalages. Fin 2019, c'est-à-dire avant la pandémie, la majeure partie des prestataires de formation continue considéraient les cours en présentiel comme une pratique prioritaire dans leur activité de formation continue. Seul un prestataire sur cent plaçait les cours en ligne comme un axe prioritaire de son établissement. Fin 2020, au cœur de la pandémie, la situation était radicalement différente. Le pourcentage de prestataires considérant les cours en présentiel comme un axe prioritaire est tombé à 10 %, tandis que près d'un quart effectuait principalement des formations en ligne. Ce pourcentage élevé est peu surprenant compte tenu de l'interdiction des cours en présentiel qui s'appliquait durant cette période. D'après les prévisions pour fin 2021, c'est-à-dire environ deux ans et demi après le début de la pandémie, la majorité des prestataires considèrent la combinaison des offres en ligne et des offres en présentiel comme leur objectif prioritaire. En revanche, le pourcentage de prestataires qui se

**Quelle est la pratique prioritaire de votre institution en matière de formation continue aux moments indiqués?**

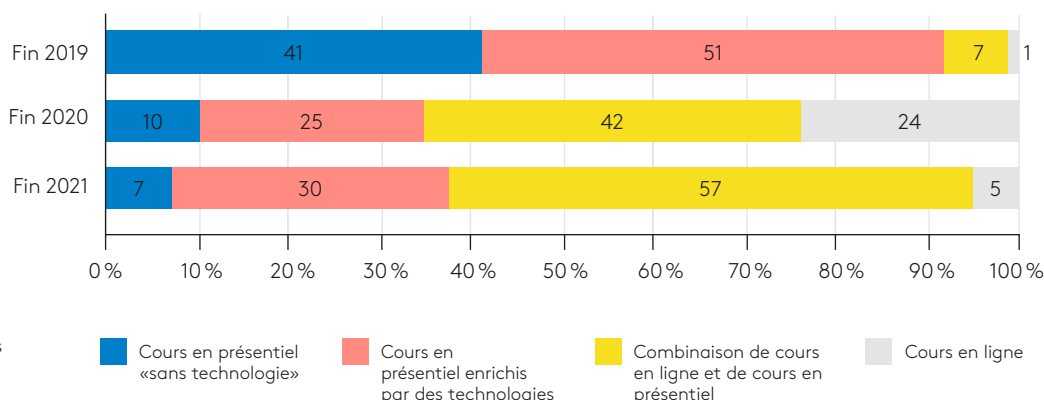


Figure 15:  
pratique prioritaire en matière de formation continue aux trois moments indiqués (N=318-328).

concentrent en priorité sur les cours exclusivement en ligne diminue fortement selon ces prévisions. Le pourcentage de prestataires qui mise principalement sur des cours en présentiel exempts de technologies est également en baisse. Ces résultats montrent que la tendance vers la numérisation se poursuit également chez les prestataires qui font des cours en présentiel un axe prioritaire.

## 4.2 TENDANCES DANS LA FORMATION CONTINUE: POINT DE VUE DES PRESTATAIRES

Compte tenu des décalages survenus dans la pratique de la formation continue, il est peu surprenant de constater que 78% des prestataires sont d'avis que la pandémie a accéléré la numérisation de leur offre (cf. figure 16). Toutefois, un grand nombre de prestataires estiment que les participant·e·s expriment un vif intérêt pour les cours en présentiel. 84% des prestataires sont d'accord avec l'affirmation selon laquelle la demande pour les cours en présentiel est élevée. Les avis sont plus partagés en ce qui concerne la demande pour les cours en ligne. Plus de la moitié des prestataires (60%) ne sont pas d'accord avec l'affirmation selon laquelle la demande pour ce format de cours est élevée. La pandémie a incité de nombreux prestataires à innover (85% sont d'accord avec cette affirmation). En revanche, l'appréciation sur la qualité des offres est très hétérogène. Un peu moins de la moitié des prestataires (45%) est plutôt d'accord ou tout à fait d'accord avec l'affirmation selon laquelle la qualité des offres s'est dégradée pendant la pandémie, tandis qu'un peu plus de la moitié (55%) n'est pas d'accord avec cette affirmation. Ce résultat montre que la pandémie a entraîné de grandes disparités en termes de qualité de l'offre de formation continue.

### Dans quelle mesure les affirmations suivantes s'appliquent-elles à votre établissement?

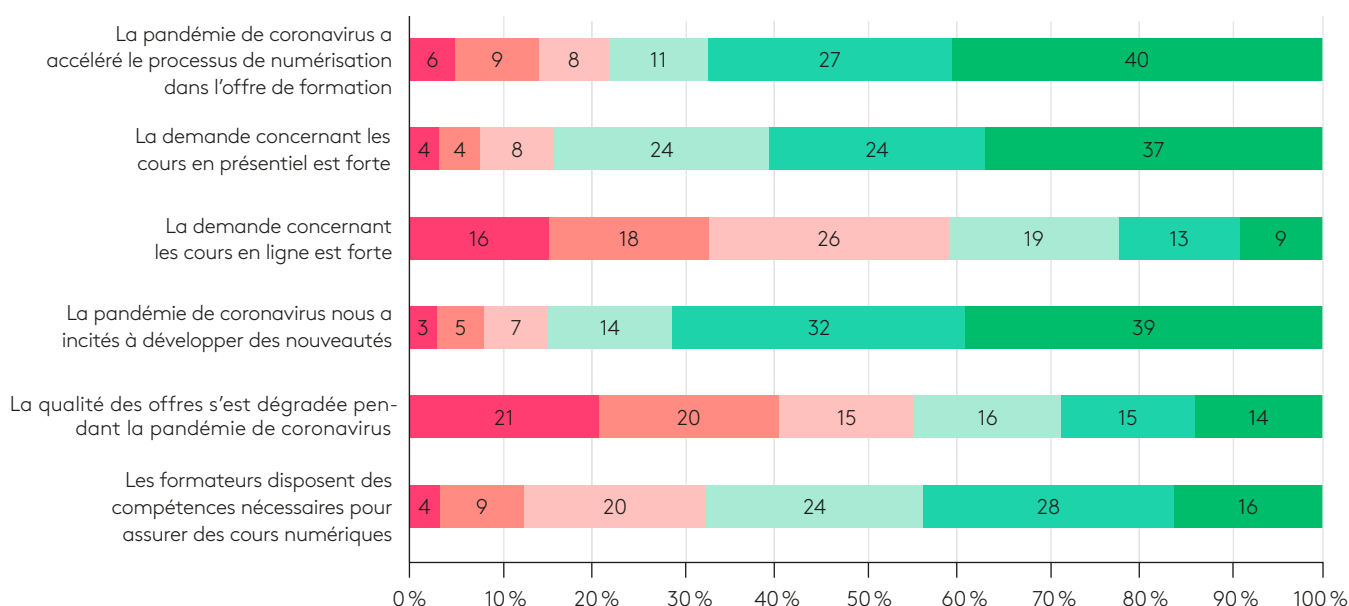


Figure 16: tendances dans l'établissement (N=313-329).

Pas du tout d'accord ■ ■ ■ ■ Tout à fait d'accord

Une autre tendance au niveau des établissements se rapporte aux compétences numériques des formateurs·trices d'adultes. Contrairement aux estimations concernant la qualité, une tendance très claire se dessine pour cette question: 68% des prestataires sont d'accord avec l'affirmation selon laquelle les formateurs·trices d'adultes possèdent les compétences nécessaires à l'enseignement dans un environnement numérique. En ce qui concerne le secteur de la formation continue en général, de nombreux prestataires (73%) sont d'avis que le coronavirus va durablement modifier la formation continue (cf. figure 17). Par exemple, les formats en ligne ainsi que l'apprentissage hybride et les environnements hybrides vont gagner en importance (respectivement 86% et 77% des prestataires sont d'accord avec cette affirmation). Le pourcentage des prestataires qui sont certains de leur avis par rapport à ces affirmations est relativement élevé (respectivement 30% et 38%). Par ailleurs, de nombreux prestataires jugent que l'affirmation selon laquelle les cours en présentiel allaient perdre de leur importance dans la formation continue n'est pas exacte (73%). Cependant, plus d'un quart des prestataires sont de cet avis.

### Comment évaluez-vous l'évolution de la formation continue dans les années à venir?

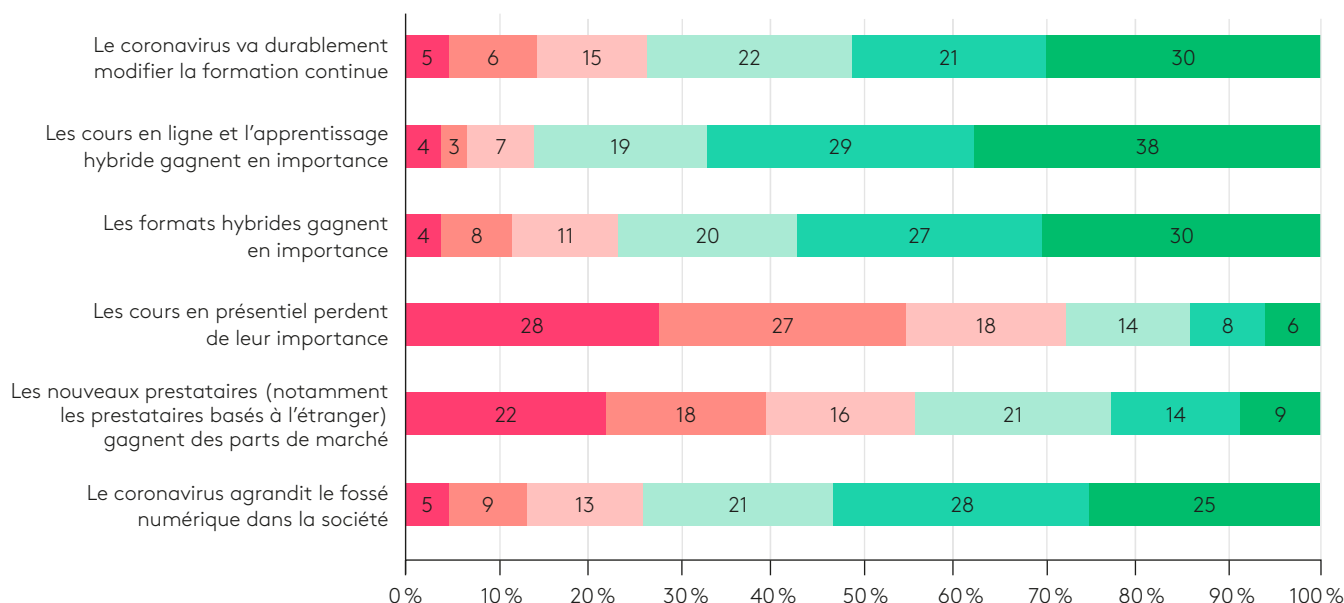


Figure 17: tendances dans le secteur de la formation continue (N=268-324).

Pas du tout d'accord ■ ■ ■ ■ Tout à fait d'accord

Il existe un large consensus sur le fait que la pandémie a accentué les inégalités: selon les trois quarts environ des prestataires, la pandémie amplifie le «fossé numérique» au sein de la société. Par contre, les prestataires ne sont pas unanimes concernant l'évolution de la concurrence. Moins de la moitié estime que de nouveaux prestataires, notamment des prestataires étrangers, vont gagner des parts de marché. 56% des prestataires ne sont pas d'accord avec cette affirmation.

Comme le montre la figure 18, cette affirmation varie en fonction de l'autorité responsable. Tandis que les prestataires privés à but lucratif sont plutôt d'accord avec cette affirmation, les prestataires privés à but non lucratif et les prestataires publics la jugent plutôt inexacte.

### «Les nouveaux prestataires gagnent des parts de marché»

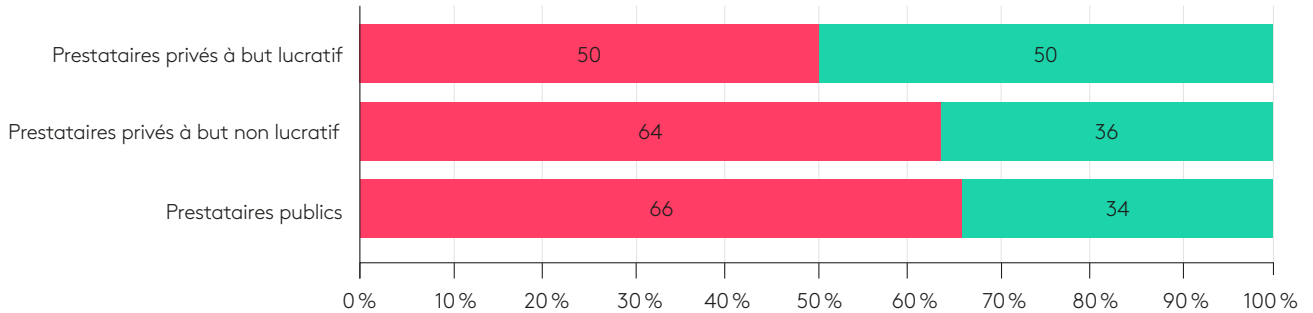


Figure 18: estimation de l'évolution du marché par organisme responsable.

Pas d'accord D'accord

### 4.3 DÉFIS POUR L'ANNÉE 2021

Les prestataires ont été invités à résumer en une phrase les principaux défis pour leur établissement en 2021. À la suite d'une analyse qualitative des réponses, sept domaines dans lesquels les prestataires identifient les principaux défis ont pu être déterminés de manière inductive (cf. figure 19)<sup>21</sup>.

#### Les principaux défis en 2021

(question ouverte avec plusieurs choix possibles)

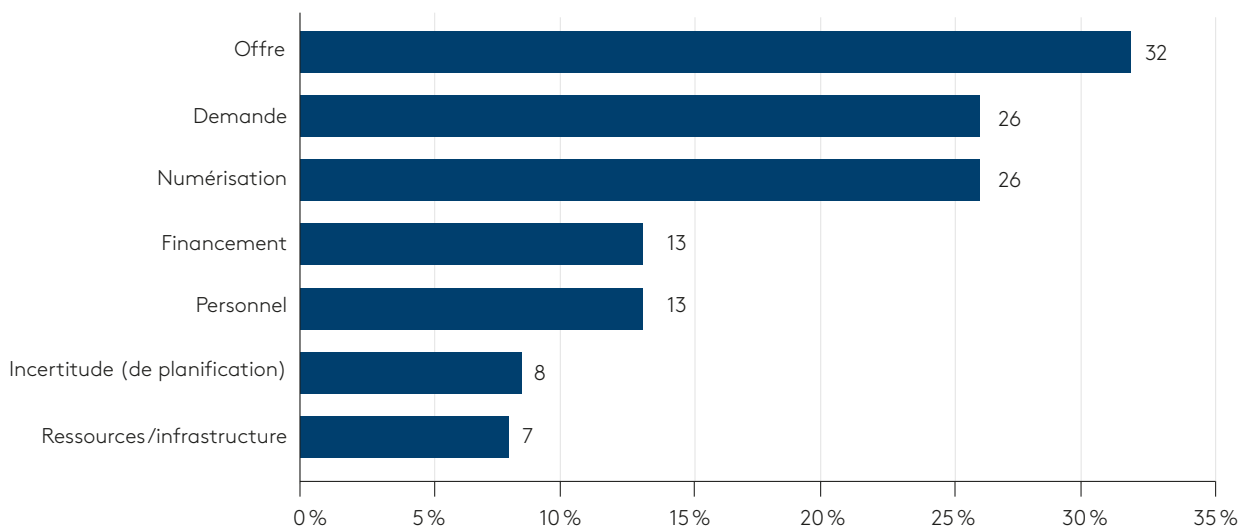


Figure 19: défis pour l'année 2021 (N=238, question ouverte avec plusieurs choix possibles).

21 Il faut noter ici qu'une réponse peut être attribuée à plusieurs domaines. Par exemple, quand un prestataire a cité comme défi la numérisation de l'offre, cette réponse a été attribuée à la fois aux domaines de défi «offre» et «numérisation».

Les défis les plus souvent cités sont ceux en lien avec l'offre (32 %, soit 77 réponses). À peine la moitié de ces réponses ont un rapport avec la numérisation des offres. La manière de combiner de façon pertinente les cours en ligne et les cours en présentiel est au centre des préoccupations. Certains prestataires jugent difficile la tâche consistant à mettre en place ou à perfectionner des offres d'enseignement hybrides associant cours à distance et cours en présentiel. Un prestataire fait remarquer que les défis pour 2021 concernent aussi l'évaluation des nouveaux formats:

«Déterminer l'efficacité des nouveaux formats en termes d'apprentissage, les mettre en relation avec des formats existants et communiquer cela de manière crédible à tous les décideurs, afin que les ressources puissent être utilisées en fonction des faits concrets et non selon des raisons idéologiques» (cas 134).

La garantie de la qualité et l'établissement à long terme de la nouvelle offre sont d'autres défis cités par les prestataires. L'un d'entre eux juge par exemple qu'il sera difficile «de faire passer la nouvelle situation du statut de provisoire à celui de permanent et de le faire de manière professionnelle» (cas 202). Environ un quart des prestataires ont nommé des défis en lien avec la demande (26 % soit 61 réponses). Les défis les plus souvent cités à ce sujet sont l'acquisition de participant·e·s et l'orientation vers les participant·e·s. De nombreux prestataires soulignent que la difficulté pour 2021 consiste à susciter l'intérêt des participant·e·s pour leur offre nouvelle ou modifiée. Un prestataire estime qu'il sera difficile «de faire comprendre aux formateurs·trices que la qualité des cours en ligne est identique à celle des cours en présentiel» (cas 47). Un autre prestataire pense que le défi consistera à «communiquer sur notre offre numérique qui se distingue par son caractère individuel et sa flexibilité et se démarque des formations en ligne sur Teams et Zoom» (cas 365). En revanche, d'autres prestataires considèrent que le défi à relever sera de faire revenir la clientèle vers les cours en présentiel. Les réponses dans ce domaine montrent de grandes disparités concernant les besoins des participant·e·s. Ce constat se reflète dans les exigences de plus en plus élevées en termes de flexibilité des formats:

«Trouver l'équilibre entre les client·e·s qui souhaitent uniquement des cours en présentiel (la majorité) et ceux qui veulent passer le moins de temps possible sur place. Nous avons été confrontés à des défis techniques et didactiques avec la mise en place des formats hybrides dans le cours (transmettre en numérique les cours en présentiel)» (cas 333).

«Prendre en compte les souhaits particuliers des client·e·s et y répondre (par exemple, seules certaines plateformes en ligne sont autorisées), adapter les programmes de cours, créer des environnements encore plus individualisés pour chaque client·e·, relever les défis techniques (également du côté des client·e·s/participant·e·s)» (cas 212).

Une autre difficulté consiste à convaincre les client·e·s potentiels et les donneurs d'ordres de la valeur des offres. Un prestataire estime que la

«qualité de la formation obligatoire n'intéresse pas l'employeur·euse. Seul le prix compte» (cas 42). Un autre prestataire estime que le «plus grand des défis consiste à ne pas réduire ses honoraires et à rester ferme. Je dois accepter le fait de perdre des client·e-s qui utilisent la pandémie comme prétexte pour faire baisser les prix» (cas 330).

Le recul ou la stagnation de la demande et la motivation des participant·e-s pour les cours en ligne sont des difficultés plus rarement citées. 13 % des prestataires citent des défis qui ont un rapport avec le personnel (30 réponses). À peu près la moitié de ces réponses concerne les compétences des formateurs·trices d'adultes. Neuf prestataires évoquent les compétences numériques. Quelques prestataires soulignent les difficultés à recruter un personnel qualifié:

«Trouver des formateurs·trices ouverts, qui possèdent les qualifications requises dans notre secteur et qui œuvreront avec nous à la réalisation des prochaines étapes» (cas 71).

Le défi le plus souvent cité dans le domaine du financement (13 %, soit 31 réponses) concerne la stabilité financière ou la «survie» de l'établissement. Quelques prestataires évoquent le soutien financier, les frais de personnel et l'évolution du chiffre d'affaires.

## 5 Conclusion

La pandémie de coronavirus a profondément marqué le secteur de la formation continue. D'après les résultats de l'étude FOCUS Formation continue 2021, le volume des offres a baissé de 38 % en moyenne en 2020. Un tiers des prestataires ont effectué moins de la moitié de l'offre de formation continue. Cette situation s'explique principalement par la forte baisse de la demande en 2020. Environ un prestataire sur deux a enregistré une baisse de la demande durant cette année de pandémie. Les pertes financières dans le secteur de la formation continue ont donc été très élevées. En moyenne, le chiffre d'affaires réalisé était de 21 % inférieur au chiffre d'affaires prévu. Environ un prestataire sur sept a vu son chiffre d'affaires diminuer plus que de moitié en 2020. Les petits prestataires ont été particulièrement touchés par les pertes de chiffre d'affaires. Dans leur grande majorité, les prestataires de formation continue ont adapté ou complété leur offre en 2020. Les changements opérés ont surtout concerné l'enseignement et l'apprentissage. La plupart des prestataires ont été confrontés à la question de comment utiliser les outils et méthodes numériques pour leurs cours. Ils ont dû acquérir les compétences correspondantes en un laps de temps très court et mettre en place une infrastructure numérique. Sur le plan des contenus, quelques prestataires ont profité de la hausse des besoins en compétences numériques et ont développé de nouvelles offres dans ce domaine. Après une année 2020 très difficile, le moral des prestataires s'est légèrement amélioré au printemps 2021. Beaucoup se voient confrontés



à de nouveaux défis en cette période. Afin de présenter la situation du secteur de la formation continue après cette année hors norme, il convient de souligner et de classer certains résultats de l'étude FOCUS. Les résultats sont comparés avec ceux de l'enquête effectuée à l'été 2020, également consacrée aux répercussions de la pandémie.

### **En 2020, les petits prestataires ont été particulièrement touchés par la pandémie**

Selon les résultats de l'enquête de 2021, les petits prestataires, qui représentent environ la moitié de l'échantillon, ont davantage souffert que les grands prestataires sur le plan économique au cours de la pandémie. Un petit prestataire sur cinq a subi des pertes de chiffre d'affaires supérieures à 50%. Les petites structures ont été plus touchées car elles ont enregistré une forte baisse du volume de l'offre. Plus de la moitié des petits prestataires a réalisé moins de 50% de l'offre prévue.

Les prestataires de moyenne et de grande taille ont été moins sévèrement touchés par les baisses de chiffre d'affaires, mais la grande majorité d'entre eux (respectivement 73% et 67%) a tout de même subi des pertes. La baisse de la demande, qui a concerné environ la moitié des prestataires toutes tailles confondues en 2020, a joué un rôle majeur. Certains prestataires dont la demande a augmenté ont eux aussi enregistré des pertes de chiffre d'affaires. Comme déjà indiqué dans l'enquête de l'année dernière (Gollob, Sgier et Fleischli, 2021, p. 10), cela s'explique notamment par un taux d'utilisation des capacités insuffisant et par des absences de personnel liées aux mesures de protection décrétées par la Confédération et les cantons dans le cadre de la pandémie. Certains prestataires ont également subi des augmentations de frais de personnel et d'infrastructure, notamment en lien avec la numérisation. Par ailleurs, plusieurs prestataires ont indiqué avoir davantage travaillé en petits groupes et en coaching individuel lors du passage aux environnements numériques. Cela a également entraîné une réduction du nombre de participant·e·s.

Le fait que la pandémie a frappé plus sévèrement les petits prestataires va dans le sens de l'hypothèse déjà formulée dans l'enquête de 2020, selon laquelle, en cette année de pandémie, les entreprises individuelles et les formateurs·trices indépendant·e·s pour adultes (11% de l'échantillon) doivent supporter le fardeau de la baisse du volume de travail dans la formation continue car ils travaillent souvent sur mandat (Gollob, Sgier et Fleischli, 2021, p. 18). La majorité des prestataires interrogés ont annulé ou reporté des mandats qu'ils avaient prévu de confier à des personnes sous mandat. Cela pourrait également expliquer le faible nombre de licenciements parmi le personnel fixe. Pourtant, en 2020, plus d'un tiers du personnel employé dans la formation continue (35%) n'a pas pu travailler ou l'a fait de manière réduite. Utilisée par 44% des prestataires, l'indemnité en cas de réduction de l'horaire de travail a permis de stabiliser la situation. D'après les résultats de l'enquête, cette indemnité a été la principale mesure de soutien financier. En revanche, un prestataire sur dix seulement a sollicité une aide pour les cas de rigueur.

### **Légère amélioration du moral des prestataires au printemps 2021**

Le moral des acteurs et actrices de la formation continue est en légère amélioration au printemps 2021 par rapport à l'été 2020. Le recul de la demande n'a pas été aussi fort qu'attendu, mais les prévisions sur l'évolution de la situation économique et de la demande en 2021 restent très prudentes. On constate de légères disparités selon les régions linguistiques. Les prestataires de Suisse alémanique ainsi que les institutions qui exercent leur activité dans plusieurs régions linguistiques se montrent plus optimistes que les prestataires de Suisse italienne et de Suisse romande. Les résultats montrent que les prestataires de Suisse italienne ont certes été davantage touchés par une baisse de la demande en 2020, mais ils sont plus nombreux à prévoir une amélioration en 2021. Au Tessin, l'importante chute de la demande en 2020 est sans doute une conséquence de l'évolution de la pandémie dans cette région. En effet, le Tessin a été frappé plus tôt et de manière plus forte par la pandémie que les autres régions. De plus, le confinement a été mis en place plus tôt et était plus restrictif. Par la suite, les mesures n'ont pas été différentes de celles prises dans le reste de la Suisse, ce qui a permis une amélioration et une harmonisation de la situation avec les autres régions. Dans l'enquête de l'été dernier, nous avons demandé aux prestataires d'estimer les pertes de chiffre d'affaires pour l'ensemble de l'année (Gollob, Sgier et Fleischli, 2021, p. 10). Avec des pertes attendues de 28 % en moyenne, les prévisions étaient légèrement plus pessimistes que la moyenne réelle de 21 % fondée sur les chiffres de l'année complète. Cette différence montre que les prestataires ont mieux résisté que prévu face à la pandémie. Les prévisions prudentes soulignent toutefois la grande incertitude de l'été dernier, tant chez les prestataires que chez les participant·e·s. Le secteur était encore fortement affecté par le premier confinement du printemps 2020, au cours duquel une interdiction totale de l'enseignement en présentiel s'appliquait et qui avait entraîné une diminution de la moitié du volume des offres entre mi-mars et début juin, comme indiqué dans l'enquête de l'année dernière. Au début de la pandémie, bon nombre de prestataires n'imaginaient pas que les formats numériques pourraient fonctionner pour leurs offres.

### **Les compétences insuffisantes n'ont que partiellement entravé la numérisation de l'offre**

Nos résultats soulignent que ce sont surtout les contenus qui ont empêché les prestataires de numériser les offres. Les compétences insuffisantes sont moins souvent citées comme explication et/ou comme difficulté. La majorité des prestataires qui n'ont pas pu effectuer d'adaptations précisent que leurs offres exigeaient impérativement un enseignement en présentiel, en raison du lien de la formation avec la pratique ou de certaines exigences de la part des donneurs d'ordres ou d'un organisme de certification. Seul un prestataire sur cinq a expliqué l'absence d'adaptations par les compétences insuffisantes du personnel enseignant. De même, très peu de prestataires citent cette problématique lorsque nous leur avons demandé quels étaient les défis principaux pour 2021. Lors de l'enquête de l'été dernier, nous

n'avions pas posé cette question sous cette forme, raison pour laquelle l'évolution ne peut pas être comparée à l'identique. Toutefois, à cette période, les compétences insuffisantes des formateurs-trices d'adultes dans le domaine du numérique représentaient un sujet de préoccupation relativement important (Gollob, Sgier et Fleischli, 2021). Ces résultats montrent que le personnel de la formation continue a accompli un immense travail, souvent de manière informelle; pour acquérir les compétences nécessaires à l'enseignement numérique, ce qui confirme la thèse d'une «courbe d'apprentissage abrupte». Un pourcentage important de prestataires (environ 40%) explique ne pas avoir réussi à adapter l'offre en raison des compétences insuffisantes des participant-e-s. Ce résultat vient étayer la thèse, souvent avancée dans la recherche, selon laquelle la pandémie a accentué les inégalités dans la société en matière d'éducation. Il semble que de nombreux participant-e-s n'ont pas pu participer à la formation continue en raison de compétences insuffisantes dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (ICT). Il existe, parmi les prestataires suisses, un large consensus selon lequel la pandémie a amplifié le «fossé numérique» au sein de la société.

### **La combinaison des cours en présentiel et des cours en ligne est une approche qui a de l'avenir**

Dans la pratique de la formation continue, le décalage constaté dans l'étude FOCUS 2021 souligne très clairement le tournant provoqué par la pandémie concernant la numérisation, phénomène qui a été décrit dans la recherche. Dans l'enquête effectuée par la FSEA en 2017/2018, consacrée au thème de la numérisation, les prestataires avaient déjà été interrogés sur la pratique de la formation continue (Sgier, Habermeth et Schüepp, 2018, p. 16). La situation en 2017/2018 était à peu près identique à celle qui prévalait avant la pandémie de coronavirus: à l'époque, le pourcentage de prestataires qui misaient principalement sur des cours en présentiel exempts de technologie ou enrichis par des outils numériques atteignait au total environ 90%. En d'autres termes, le pourcentage de prestataires qui misaient clairement sur les cours en présentiel est resté à un niveau très élevé pendant plusieurs années, mais cette situation a radicalement évolué en 2020 pendant la pandémie. En raison de l'interdiction de l'enseignement en présentiel, de nombreux prestataires ont été contraints d'effectuer la majorité de leurs cours en ligne jusqu'à début 2021. Comme le montre l'étude FOCUS 2021, il ne s'agit pas d'une solution à long terme selon la plupart des prestataires. En effet, ils sont convaincus que la demande pour des cours en présentiel reste élevée. Cependant, il n'y aura pas de retour vers la situation d'avant la pandémie. Selon une majorité des prestataires, les cours en ligne ainsi que l'apprentissage hybride et les formats hybrides vont gagner en importance. Avant la pandémie, une grande majorité des prestataires considérait l'enseignement en présentiel comme une priorité. Fin 2021, environ 60% souhaitent en priorité combiner l'enseignement en ligne et l'enseignement en présentiel. Par ailleurs, 90% des prestataires souhaitent intégrer dans leur programme les formats numériques développés pendant la pandémie.

Au printemps 2021, la méthode à appliquer pour intégrer ces nouveaux formats était considérée comme un défi majeur par beaucoup de prestataires. Selon Claudia Bremer, les prestataires sont entrés dans une phase au cours de laquelle ils se demandent «comment les conditions cadres [...] doivent être organisées afin que les efforts en matière de numérisation puissent produire réellement leurs effets et contribuer de manière significative à soutenir l'apprentissage» (Bremer, 2019, p.91).

### **L'évolution de la demande: un défi majeur**

Selon une majorité des prestataires, les offres nouvelles ou adaptées ont été bien accueillies par les participant-e-s. Cependant, les résultats de l'enquête FOCUS 2021 montre que le thème de la demande est le principal sujet d'inquiétude au printemps 2021. Selon Claudia Bremer, la demande peut se dégrader au cours du processus de numérisation car il faut d'abord «toucher les groupes cibles visés ou habituer les participant-e-s actuels aux nouveaux formats». Cela peut entraîner un «retour à des formats éprouvés» (Bremer, 2019, p.91). L'acquisition de participant-e-s et l'orientation clientèle sont les principaux défis cités par de nombreux prestataires au printemps 2021. Bon nombre d'entre eux font remarquer que le marché exige des offres flexibles et personnalisées; ils cherchent donc à répondre à ces exigences en proposant des formats adaptés. La difficulté consiste à atteindre les client-e-s et à les convaincre de la pertinence des nouvelles offres. De nombreux prestataires ne connaissent pas les besoins de leurs participant-e-s, ce qui complique la planification de l'offre. Une question importante se pose, celle de savoir si la demande va suivre le rythme de la numérisation. Les mois et les années à venir diront quelles offres et quels formats auront vraiment réussi à s'imposer sur le marché. Les développements sur le marché international de la formation joueront aussi un rôle clé. Selon les résultats de notre enquête, les établissements privés à but lucratif ressentent plus particulièrement une pression concurrentielle croissante. Toutefois, les données dont nous disposons ne permettent pas de déterminer si une restructuration du marché, souvent mentionnée dans la recherche, est effectivement à l'œuvre.

## 6 Données structurelles du marché de la formation continue

### 6.1 RÉPARTITION PAR RÉGION LINGUISTIQUE

La figure 20 montre la répartition des établissements interrogés par région linguistique. Une grande partie (48 %) des prestataires de l'échantillon exercent leur activité en Suisse alémanique, 22 % en Suisse romande et 6 % en Suisse italienne. Les prestataires « interrégionaux » sont actifs dans plusieurs régions linguistiques; six d'entre eux ont un site en Suisse romanchophone. Plus de 65 % des prestataires ne comptent pas plus d'un site.

#### Répartition des prestataires par région linguistique

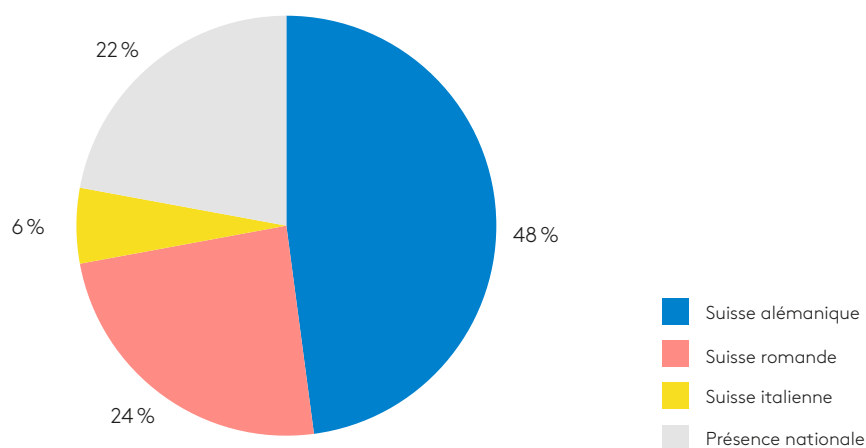


Figure 20: répartition des prestataires interrogés par région linguistique (N=294).

### 6.2 AUTORITÉS RESPONSABLES, FINANCEMENT ET TYPES DE PRESTATAIRES

Plus de la moitié (55 %) des prestataires interrogés sont des institutions privées à but lucratif, 24 % sont des institutions privées à but non lucratif et 18 % sont des institutions publiques (N=315, 4 % ont répondu «Autre»). Quelque 29 % des prestataires ont reçu des subventions pour leurs offres ou leur établissement (N=200). En moyenne, ces subventions représentent 43 % du chiffre d'affaires global de ces institutions. La majorité des prestataires se définissent comme des institutions de formation. Viennent ensuite les formateurs-trices indépendants (cf. figure 21). Cette typologie des prestataires de formation continue, qui se recoupe parfois, repose sur une répartition de la FSEA. Il n'existe pas de typologie contraignante des prestataires en Suisse. La formation continue est l'activité principale de 69 % des prestataires ayant participé à l'enquête. Elle représente une activité secondaire pour 31 % d'entre eux.

## Type d'institution

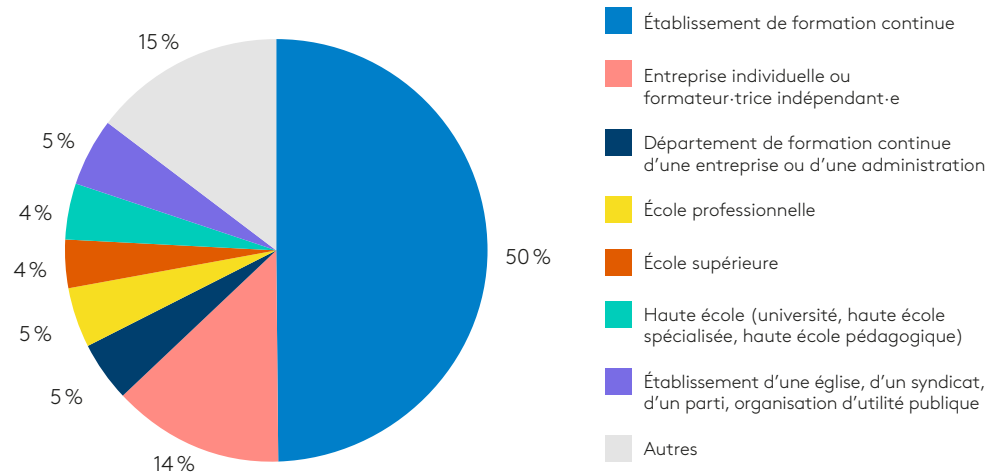


Figure 21: type de prestataire (N=327).

### 6.3 TAILLE DES PRESTATAIRES

La taille des prestataires de formation continue (cf. figure 23) a été déterminée sous la forme d'un indice composé de trois indicateurs: nombre de collaborateurs, nombre d'heures de cours effectuées par an et nombre de participant-e-s. Une double pondération a été appliquée au nombre d'heures de cours et au nombre de participant-e-s. En effet, ces indicateurs sont plus pertinents que le nombre de collaborateurs-trices dans le cadre de l'activité de formation continue d'un prestataire. La figure 22 montre la répartition de ces trois indicateurs. Elle correspond à la répartition dans des études précédentes.

## Prestataires en fonction de la taille de l'entreprise

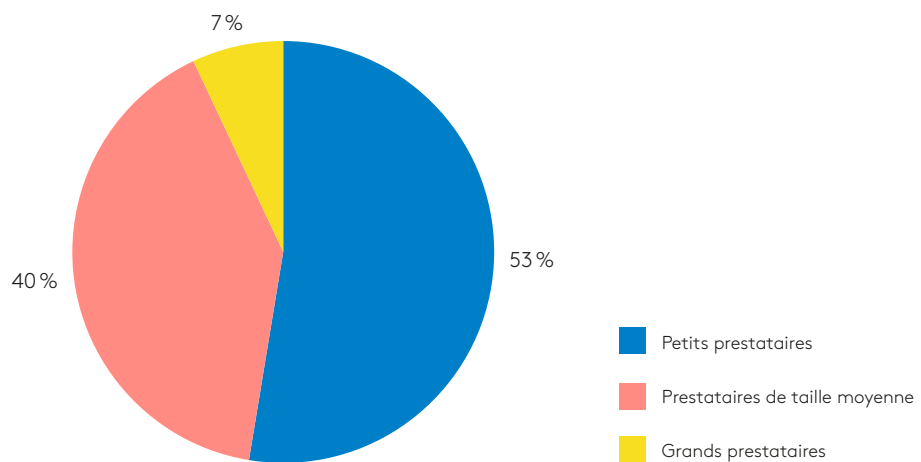
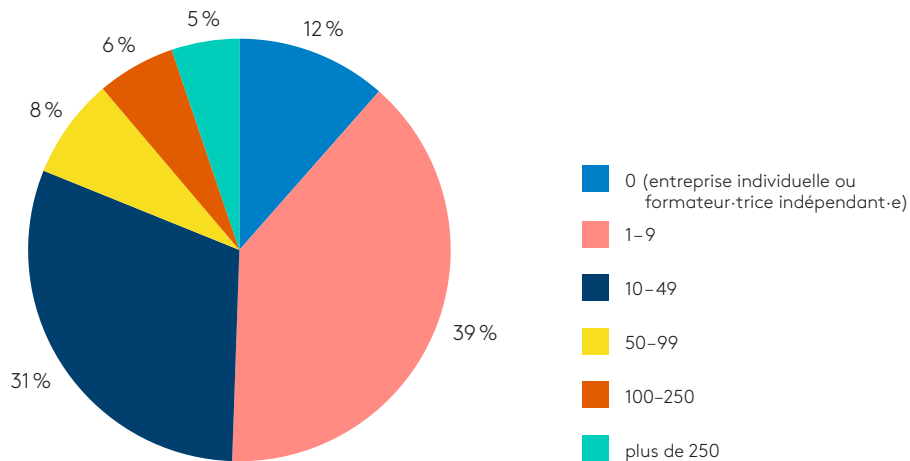
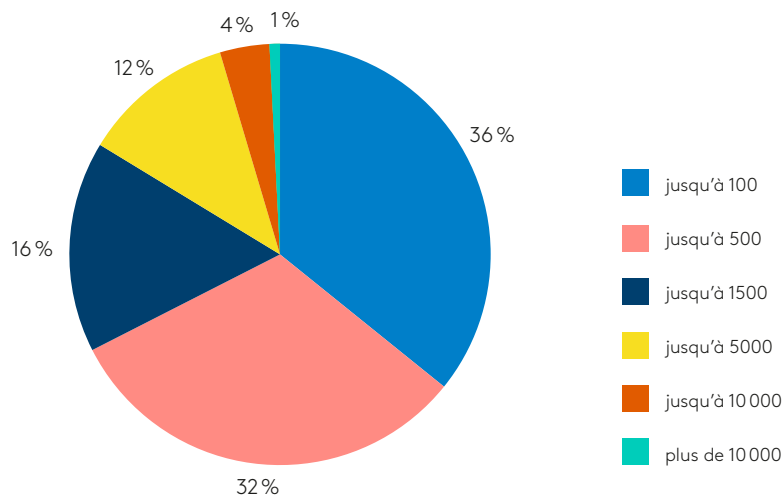


Figure 22: prestataires en fonction de la taille de l'entreprise (indice, N=228).

### Nombre de collaborateurs



### Nombre de participants en 2020



### Nombre d'heures de cours en 2020

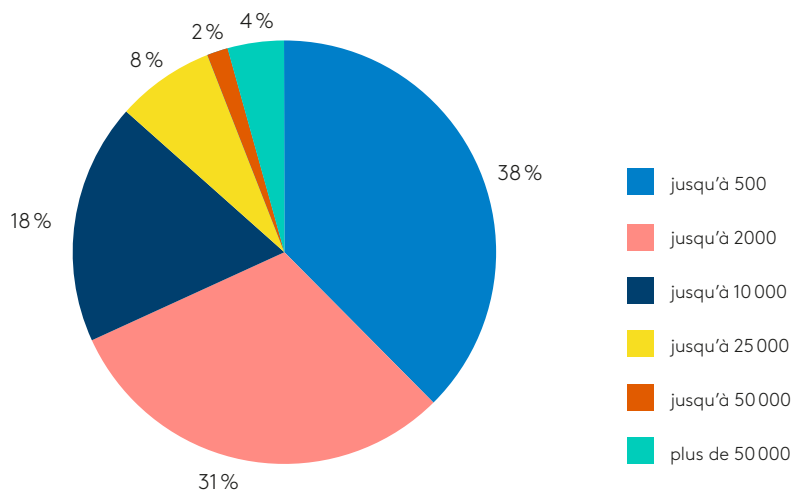


Figure 23: prestataires en fonction du nombre de collaborateurs (N=255), du nombre de participants en 2020 (N=265) et du nombre d'heures de cours effectuées en 2020 (N=341).

## 6.4 ORIENTATION THÉMATIQUE

Le thème dominant des offres de formation continue est en lien avec l'entreprise ou le milieu professionnel. Plus de la moitié des institutions proposent des formations continues dans ces domaines. Il convient de souligner le pourcentage élevé des prestataires effectuant des formations continues dans le domaine des compétences de base (32 %) ou ayant indiqué la mention «Autres» (26%). D'après les commentaires, la majorité des prestataires faisant partie de cette dernière catégorie est également active dans la formation continue professionnelle. Par rapport aux enquêtes précédentes, les institutions de formation spécialisées dans les thèmes généraux et les loisirs sont moins représentées dans l'échantillon.

### Orientation thématique des prestataires

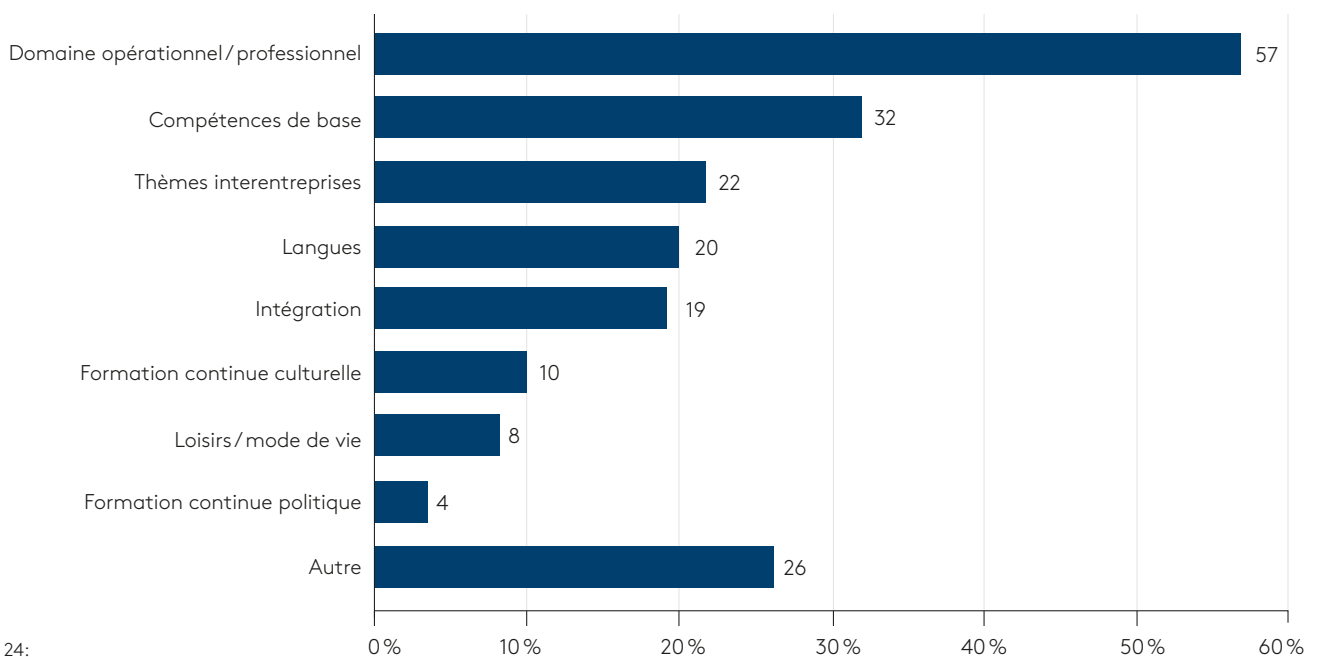


Figure 24:  
orientation thématique des prestataires  
(plusieurs choix possibles, N=328).



# Liste des graphiques

Figure 1 ..... 12	Figure 9 ..... 21	Figure 17 ..... 29
évaluation de la situation économique à trois moments différents (N=367-370).	réalisation de l'offre prévue en 2020 selon la taille des prestataires.	tendances dans le secteur de la formation continue (N=268-324).
Figure 2 ..... 12	Figure 10 ..... 21	Figure 18 ..... 30
estimation de la situation économique au printemps 2022 selon les régions linguistiques.	réalisation de l'offre en 2020 selon l'évolution de la demande.	estimation de l'évolution du marché par organisme responsable.
Figure 3 ..... 13	Figure 11 ..... 22	Figure 19 ..... 30
évolution de la demande (N=366).	part de l'offre adaptée (N=323).	défis pour l'année 2021 (N=238, question ouverte avec plusieurs choix possibles).
Figure 4 ..... 14	Figure 12 ..... 23	Figure 20 ..... 37
évolution du chiffre d'affaires en 2020 selon la taille du prestataire.	feed-back des clients à propos de l'offre modifiée (N=320).	répartition des prestataires interrogés par région linguistique (N=294).
Figure 5 ..... 16	Figure 13 ..... 24	Figure 21 ..... 38
besoin de soutien financier en fonction de l'adaptation de l'offre.	nature de l'adaptation de l'offre (plusieurs choix possibles, N=371).	type de prestataire (N=327).
Figure 6 ..... 18	Figure 14 ..... 26	Figure 22 ..... 38
évolution de la situation du personnel en 2020 (N=258).	raisons pour lesquelles aucune adaptation de l'offre n'était possible (plusieurs choix possibles, N=254).	prestataires en fonction de la taille de l'entreprise (indice, N=228).
Figure 7 ..... 18	Figure 15 ..... 27	Figure 23 ..... 39
répercussions sur le personnel (N=280-293).	pratique prioritaire en matière de formation continue aux trois moments indiqués (N=318-328).	prestataires en fonction du nombre de collaborateurs (N=255), du nombre de participants en 2020 (N=265) et du nombre d'heures de cours effectuées en 2020 (N=341).
Figure 8 ..... 19	Figure 16 ..... 28	Figure 24: ..... 40
répercussions sur le carnet de commandes des indépendants et des entreprises individuelles (N=19-24).	tendances dans l'établissement (N=313-329).	orientation thématique des prestataires (plusieurs choix possibles, N=328).

# Bibliographie

- Behrend, Rainer** (2020). Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf die hessischen Weiterbildungseinrichtungen. Ergebnisse einer Blitzumfrage von Weiterbildung Hessen e.V. Frankfurt am Main.
- Bremer, Claudia** (2019). Szenarien des Einsatzes digitaler Medien in Bildungsprozessen – Chancen und Herausforderungen für Weiterbildungseinrichtungen. Dans: I. Sgier und E. Haberzeth (Hrsg.), *Digitalisierung und Lernen. Gestaltungsperspektiven für das professionelle Handeln in der Erwachsenenbildung und Weiterbildung* (Bd. 8), pp.78–97. Bern: hep.
- Office fédéral de la statistique** (2021). Participation à la formation continue pendant la pandémie COVID-19. Neuchâtel: OFS.
- Christ, Johannes et Koscheck, Stefan** (2021). Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Weiterbildungsanbieter. Vorläufige Ergebnisse der wbmonitor Umfrage 2020. Bonn.
- European Commission** (2020). Adult learning and COVID-19: challenges and opportunities. A Report from the ET2020 Working Group on Adult Learning. Brüssel. Récupéré de [www.epale.ec.europa.eu/en/resource-centre/content/adult-learning-and-covid-19-challenges-and-opportunities](http://www.epale.ec.europa.eu/en/resource-centre/content/adult-learning-and-covid-19-challenges-and-opportunities)
- Freedman, David, Purves, Roger et Pisani, Robert** (2007). *Statistics* (4e édition). New York: W. W. Norton & Company. Récupéré de [www.norton.com/books/Statistics/](http://www.norton.com/books/Statistics/)
- Gollob, Sofie, Sgier, Irena et Fleischli, Martina** (2021). Répercussions de la pandémie de coronavirus sur la formation continue. Résultats de l'enquête annuelle effectuée auprès des prestataires de formation continue (Étude sur la formation continue 2020/2021). Zurich: FSEA.
- Haberzeth, Erik et Sgier, Irena** (Hrsg.) (2019). *Digitalisierung und Lernen. Gestaltungsperspektiven für das professionelle Handeln in der Erwachsenenbildung und Weiterbildung* (Vol. 8). Bern: hep.
- James, Nalita et Thériault, Virginie** (2020). Adult education in times of the COVID-19 pandemic: Inequalities, changes, and resilience. Dans: *Studies in the Education of Adults* 52 (2), pp.129–133.
- Jonathan, Kohl et Denzl, Elisabeth** (2020). Weiterbildungsanbieter in der Corona-Pandemie. Ein erster Blick auf empirische Befunde. Dans: *Krise & Chance* 4, pp.23–26. Récupéré de [www.die-bonn.de/id/37480/about/html/](http://www.die-bonn.de/id/37480/about/html/)
- Käpplinger, Bernd, Ehses, Christiane et Dust, Martin** (2021). Weiterbildung in der Krise – Krise der Weiterbildung. (Corona-) Krise und Weiterbildung. Dans: Hessischer Volkshochschulverband e.V. (Hrsg.), *Erwachsenenbildung und Umgang mit (Corona-)Krisen*, pp.5–9. Récupéré de [www.wbv.de/artikel/HBV2102W](http://www.wbv.de/artikel/HBV2102W)
- Käpplinger, Bernd et Lichte, Nina** (2020). «The lockdown of physical co-operation touches the heart of adult education»: A Delphi study on immediate and expected effects of COVID-19. Dans: *International Review of Education* 66 (5), pp.777–795. [www.doi.org/10.1007/s11159-020-09871-w](https://doi.org/10.1007/s11159-020-09871-w)
- Mayring, Philipp** (2010). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Weinheim Basel: Beltz.
- mmb Trendinstitut** (2021). Home-Office mischt die E-Learning-Branche auf. Ergebnisse der 15. Trendstudie «mmb Learning Delphi» 2020/2021 (Weiterbildung und Digitales Lernen heute und in drei Jahren). Essen.
- OECD** (2021). Adult Learning and COVID-19: How much informal and non-formal learning are workers missing? Récupéré de [www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/adult-learning-and-covid-19-how-much-informal-and-non-formal-learning-are-workers-missing-56a96569/](http://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/adult-learning-and-covid-19-how-much-informal-and-non-formal-learning-are-workers-missing-56a96569/)
- Poopalapillai, Saambavi, Gollob, Sofie et Sgier, Irena** (2021). Observatoire de la formation continue FSEA 2021. Zurich: FSEA.
- Rohwerder, Jan** (2020). «Wir befinden uns seit Mitte März im Krisenmodus». Fragen und Antworten zu den Auswirkungen der Corona-Pandemie auf Einrichtungen der EB und WB. Dans: *weiter bilden. DIE Zeitschrift für Erwachsenenbildung* 2, pp.48–52.
- Scheidig, Falk** (2021). Implications de la numérisation pour l'action professionnelle dans la formation des adultes. Dans: *EP. Revue suisse pour la formation continue* (livret 2).
- Schmidt-Hertha, Bernhard** (2021). Die Pandemie als Digitalisierungsschub? In: Hessischer Volkshochschulverband e.V. (ed.), *Erwachsenenbildung und Umgang mit (Corona-)Krisen*, pp.20–28. Abgerufen auf [www.wbv.de/artikel/HBV2102W](http://www.wbv.de/artikel/HBV2102W)
- Sgier, Irena, Haberzeth, Erik et Schüepp, Philipp** (2018). La numérisation dans la formation continue. Résultats de l'enquête annuelle effectuée auprès des prestataires de formation continue (Étude sur la formation continue 2017/2018). Zurich. SVEB.
- Sgier, Irena, Schläfli, André et Grämiger, Bernhard** (2022). *Portrait de la formation continue en Suisse* (5e édition). Bielefeld: wbv.
- Stanistreet, Paul, Elfert, Maren et Atchoarena, David** (2020). Education in the age of COVID-19: Understanding the consequences. In: *International Review of Education*, 66 (5), pp.627–633.
- weiter bilden. DIE Zeitschrift für Erwachsenenbildung** (2020). *Krise & Chance* (livret 4). Abgerufen auf [www.die-bonn.de/id/37480/about/html/](http://www.die-bonn.de/id/37480/about/html/)
- Weiterbildung. Zeitschrift für Grundlagen, Praxis und Trends** (2021). *Digitales Scheitern?* (livret 3).
- Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis BWP** (2021). *Auswirkungen der Corona-Pandemie* (livret 2).



## Mentions légales

### Auteurs

Sofie Gollob, historienne MA, cheffe de projet Recherche et Compétences de base FSEA, domaines de spécialisation: statistiques sur la formation continue, formation continue dans les PME, compétences de base.  
sofie.gollob@alice.ch

Saambavi Poopalapillai, sociologue Msc, collaboratrice scientifique FSEA, domaines de spécialisation: statistiques sur la formation continue, affaires internationales, numérisation, formation continue à un âge avancé.  
saambavi.poopalapillai@alice.ch

Irena Sgier, sociologue lic. phil., directrice adjointe de la FSEA. Domaines de spécialisation: système et structures de la formation continue, professionnalisation, numérisation, avenir de la formation continue.  
irena.sgier@alice.ch

### Mise en page

Völlm + Walthert

### Correctorat

Catherine Vallat

### Rapport disponible sur

[www.alice.ch/fr/rester-informe/les-publications/](http://www.alice.ch/fr/rester-informe/les-publications/)

### Traduction

AHA Translations: Jérôme Boudet, Barbara Foramitti, Roberto Parisini, Christina Preiner, Michael Reiterer

### Droits d'utilisation

Le Monitoring est sous licence CC BY-SA 4.0  
[www.creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.fr](http://www.creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.fr)

### Informations bibliographiques

Gollob, Sofie/Poopalapillai, Saambavi/Sgier, Irena (2021): FOCUS Formation continue: répercussions de la pandémie de coronavirus. Résultats de l'enquête 2021 effectuée auprès des prestataires suisses. Zurich: FSEA.