

# Répercussions de la pandémie de coronavirus sur la formation continue

SOFIE GOLLOB | MARTINA FLEISCHLI | IRENA SGIER

Résultats de l'enquête annuelle  
effectuée auprès des prestataires  
de formation continue



# Sommaire

Résumé .....	4
<b>1 Introduction .....</b>	<b>9</b>
1.1 La formation continue en mode de crise .....	9
1.2 État de la recherche .....	11
<b>2 Répercussions au niveau organisationnel .....</b>	<b>12</b>
2.1 Situation économique .....	12
2.2 Évolution de la demande .....	16
2.3 Personnel et financement .....	19
<b>3 Répercussions sur l'offre de formation continue .....</b>	<b>26</b>
3.1 Réalisation de l'offre prévue .....	26
3.2 Adaptation des environnements d'enseignement/d'apprentissage .....	27
3.3 Acceptation de la nouvelle offre .....	33
3.4 Pérennité de la numérisation .....	36
<b>4 Conclusion et perspectives .....</b>	<b>38</b>
<b>5 Données structurelles du marché de la formation continue</b>	<b>45</b>
5.1 Répartition linguistique et régionale .....	45
5.2 Autorités responsables, financement et types de prestataire .....	46
5.3 Taille des prestataires .....	46
5.4 Orientation thématique .....	48
Liste des graphiques .....	49
Bibliographie .....	50
Mentions légales .....	52

## Résumé

L'étude sur la formation continue de la FSEA est la seule enquête périodique effectuée auprès des prestataires de formation continue en Suisse. Outre un thème spécifique qui change chaque année, l'étude recense également des données structurelles sur le secteur de la formation continue. Dans le cadre de cette enquête qui a eu lieu en juillet et août 2020, 549 prestataires de formation continue ont répondu à un questionnaire en ligne consacré aux répercussions du coronavirus.

### **Répercussions de la pandémie de coronavirus sur la formation continue**

La pandémie de coronavirus et les mesures prises en conséquence par la Confédération ont eu – et ont encore – des répercussions considérables sur la société suisse. Dans le cadre de l'enquête auprès des prestataires, la Fédération suisse pour la formation continue FSEA a recueilli pour la première fois, durant l'été 2020, des données quantitatives sur les répercussions pour le secteur de la formation continue en Suisse. Les effets de la pandémie dans quatre secteurs ont été étudiés : situation économique, personnel, participation/ demande et offre. Les résultats disponibles reposent sur l'évaluation de la situation par les prestataires de formation continue au moment de l'enquête, c'est-à-dire en juillet et août 2020.

La situation économique des prestataires s'est considérablement dégradée suite à la pandémie de coronavirus. Or, dans leur grande majorité (80 %), les prestataires de formation continue qualifiaient rétrospectivement de « très bonne » leur situation économique avant la crise sanitaire. Le tableau s'est considérablement assombri durant l'été et les prévisions pour l'après-2020 étaient modérées en juillet et août. Le secteur de la formation continue prévoyait des pertes de chiffre d'affaires de 28 % en moyenne d'ici à la fin de l'année.

De même, le besoin d'un soutien financier supplémentaire a considérablement augmenté suite à la crise du coronavirus. Plus de la moitié des prestataires de formation continue a eu recours à au moins une source de financement supplémentaire jusqu'à l'été. L'indemnité de chômage partiel a été l'aide la plus utilisée : quasiment un prestataire sur deux a introduit des mesures de chômage partiel jusqu'à l'été. Même si la vague de licenciements attendue jusqu'à l'été 2020 n'a pas eu lieu, la pandémie a également eu des conséquences au niveau du personnel. Entre mars et juin 2020, presque un collaborateur sur deux du secteur de la formation continue n'a pas du tout pu travailler, ou seulement de manière partielle. Quelque 62 % des prestataires ont réduit le taux d'occupation de leurs collaborateurs. Les personnes sous mandat ont été parti-

culièrement touchées : une grande partie des prestataires a reporté (70 %) ou annulé (61 %) les mandats qu'ils avaient prévu de confier à des personnes sous mandat.

Alors qu'avant la crise, la majorité des prestataires de formation continue tablait au minimum sur un niveau inchangé de la demande, le tableau était nettement plus sombre pour de nombreux prestataires au moment de l'enquête : presque 70 % des prestataires prévoyaient alors une baisse de la demande pour leurs offres de formation en 2020. Sans la pandémie de coronavirus, 80 % des prestataires s'attendaient au moins à un niveau inchangé de la demande. Le climat d'incertitude persistant pose problème car il a des effets négatifs sur la demande. De nombreux clients hésitent à réserver des cours de formation continue, soit par peur de contracter le virus, soit pour des considérations financières. Les entreprises ont reporté leurs mandats à une date indéterminée ou ont tout simplement annulé leurs budgets alloués à la formation continue.

L'interdiction de l'enseignement présentiel entre mi-mars et début juin a durement touché le secteur de la formation continue. Durant cette période d'à peine trois mois, le volume d'offre a diminué en moyenne de 56 %. Au cours de l'été 2020, les prestataires estimaient qu'un quart de l'offre de formation prévue pour l'année complète ne pourrait avoir lieu. En revanche, un peu plus de la moitié des prestataires estimait que l'offre de formation pouvait être effectuée comme prévu. Pendant l'interdiction de l'enseignement présentiel, seulement 10 % de l'offre de formation ont pu être effectués comme prévu.

Malgré, ou peut-être en raison de la baisse de moitié de l'offre de formation pendant une période temporaire, la pandémie de coronavirus a initié des changements dans le secteur de la formation continue : neuf institutions sur dix ont déclaré que la pandémie les avait incitées à innover. D'après les données dont nous disposons, nous estimons que ces nouveautés ont principalement eu lieu au niveau de l'offre. Quelque 85 % des prestataires ont adapté leur offre ; la principale adaptation étant de loin le recours aux technologies numériques. De nombreuses formations ont été transférées partiellement ou totalement vers des environnements en ligne et ont été réalisées à l'aide de logiciels de visioconférence comme Zoom ou Microsoft Teams. Après l'interdiction de l'enseignement présentiel, ces offres ont été partiellement maintenues ou poursuivies en combinaison avec des cours en présentiel. De nombreux prestataires ont adapté l'organisation de leurs cours ; par exemple, la durée des cours en ligne a été raccourcie ou la taille des groupes a été réduite en raison des mesures de protection. Certains prestataires ont profité de la pandémie pour créer de nouvelles offres ou de nouveaux contenus.

Une question reste en suspens : cette poussée de la numérisation pendant la pandémie va-t-elle durablement modifier le secteur de

la formation continue ? En définitive, le succès durable de la numérisation dépend en grande partie de l'évolution de la demande. En raison de la situation exceptionnelle, les nouvelles offres proposées jusqu'à l'été 2020 ont été très bien accueillies : de nombreux participants étaient ravis que les formations continues aient tout de même pu être maintenues pendant l'interdiction de l'enseignement présentiel. Toutefois, certains prestataires avaient des doutes quant au maintien de l'intérêt des clients pour les offres de formation en ligne dans une perspective à long terme.

En raison du caractère durable de la crise, les résultats présentés dans cette étude sont des résultats intermédiaires. Une enquête de suivi est prévue pour le printemps 2021.

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

L'étude englobe des prestataires de formation continue générale et professionnelle actifs dans toutes les régions linguistiques. Plus de la moitié des institutions interrogées exercent leur activité en Suisse alémanique et plus des deux tiers offrent des formations continues en lien avec l'entreprise ou le milieu professionnel.

Quelque 54 % des prestataires se définissent comme des petits prestataires en raison du nombre de collaborateurs, du nombre de participants et du nombre d'heures de cours; 39 % sont des prestataires de taille intermédiaire et 7 % sont de grands prestataires. Plus de la moitié (53 %) ont une forme d'organisation privée-commerciale, un tiers sont des institutions privées à but non lucratif et 15 % sont des institutions publiques.

## L'ÉTUDE

L'étude sur la formation continue est une enquête périodique effectuée auprès des prestataires de formation continue générale et professionnelle. Organisée chaque année, elle aborde un thème spécifique et comprend des données structurelles relatives au marché de la formation continue en Suisse. L'étude permet

d'obtenir une image plus claire du paysage de la formation continue et des structures des prestataires. Le thème spécifique qui change chaque année permet d'obtenir des données sur les problématiques urgentes en lien avec la formation des adultes et la formation continue.

---

## ÉCHANTILLONNAGE ET MÉTHODE APPLIQUÉE

Les données ont été recueillies dans le cadre d'une enquête en ligne effectuée en allemand, en français et en italien entre le 1er juillet et le 19 août 2020. Le questionnaire de l'enquête a été transmis à 3134 destinataires et a été rempli 557 fois, ce qui représente un taux de réponse de 18 %. Huit jeux de données ont été supprimés, soit pour cause de questionnaires incomplets, soit parce que le destinataire n'était pas un prestataire de formation continue. L'échantillonnage total de l'étude comprend donc 549 observations, c'est-à-dire 549 prestataires de formation continue.

Si l'on part du principe que le marché suisse de la formation continue compte environ 3000 prestataires (cf. Schläfli, Sgier 2014) 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 %. La sélection des prestataires n'est toutefois pas aléatoire au sens strict. Elle repose en effet sur les coordonnées du réseau de la FSEA (seulement 10 % des prestataires contactés sont membres de la FSEA ; les coordonnées des autres prestataires proviennent de réseaux et de bases de données de cours exploités par la FSEA).

Le nombre total de prestataires de formation continue n'étant pas connu de manière exacte, il convient de manier les généralisations avec prudence. Par exemple, il se peut que les prestataires ayant répondu à l'enquête soient ceux tout particulièrement concernés par les effets de la pandémie. Toutefois, aucun élément n'indique la présence d'un biais d'échantillonnage. Les données structurelles montrent une répartition des prestataires de formation continue similaire à celle présentée dans les dernières études sur la formation continue, qui étaient ciblées sur d'autres thèmes.





# 1 Introduction

## 1.1 LA FORMATION CONTINUE EN MODE DE CRISE

Il y a environ un an, les premières annonces concernant l'apparition d'un nouveau coronavirus faisaient la une de l'actualité. Fin 2019, les informations concernaient les pays asiatiques ; le virus semblait être un phénomène lointain qui affecterait l'Europe seulement de manière marginale. Quelques mois plus tard, un ensemble à peine imaginable de mesures précipitées a été engagé pour endiguer la pandémie et, en quelques semaines, ces mesures ont conduit à un confinement quasiment global. Le 16 mars 2020, le Conseil fédéral suisse a décrété l'état de « situation extraordinaire » et a imposé un confinement national impliquant la fermeture des restaurants et des magasins, des établissements culturels, sportifs et de loisirs. Le télétravail a été instamment recommandé, l'offre de transports publics a été réduite et les cours en présentiel dans les institutions de formation ont été interdits. En l'espace de quelques jours, la vie publique s'est presque totalement arrêtée. Concernant la formation continue, le confinement, avec pour corollaire l'interdiction totale des cours en présentiel, a duré presque trois mois. Suite à l'assouplissement des mesures en lien avec le coronavirus le 6 juin, les cours en présentiel ont à nouveau été autorisés. Cependant, les mesures d'hygiène contraignantes et les règles de protection strictes ont compliqué la réalisation des offres de formation et ont perturbé le calendrier.

L'étude sur la formation continue 2020/2021 à propos des répercussions de la pandémie de coronavirus offre un aperçu de la situation du secteur de la formation continue à l'été 2020. En juillet et août 2020, 549 institutions de formation continue ont participé à l'enquête de la FSEA auprès des prestataires de formation continue. Ces derniers ont évalué leur situation pendant et après l'interdiction de l'enseignement présentiel et ont émis des prévisions pour les mois suivants. Sur la base de ces estimations, l'étude montre un secteur de la formation continue pris de court par la pandémie et en situation de crise depuis son apparition. Toute crise est jalonnée de changements inattendus et défavorables, qui placent les individus comme les organisations devant des problèmes imprévus et des difficultés existentielles et qui les obligent à rechercher de nouvelles stratégies pour surmonter ces problèmes et difficultés (Beliaeva 2018). Monika Bütler, professeure en économie et membre de la *task-force* sur le Covid-19 de la Confédération, définit une crise en ces quelques mots : « Une crise se définit notamment par le fait que l'on ne peut pas s'y préparer » (Bütler 2020).

Dans ce contexte, les résultats de l'étude sur la formation continue 2020/2021 recèlent une grande incertitude et un caractère imprévisible. Afin de surmonter les effets de cette crise, les prestataires de

formation continue ont dû faire preuve de réactivité et s'adapter constamment au nouveau contexte, tant sur le plan organisationnel qu'au niveau de leur offre.<sup>1</sup> Comme expliqué dans le chapitre « Répercussions au niveau organisationnel », la pandémie de coronavirus a entraîné un effondrement de la demande. De nombreux clients ne pouvaient ou ne souhaitaient plus participer aux formations continues, soit parce qu'ils n'avaient pas les compétences numériques nécessaires, soit pour des considérations financières, soit par peur de contracter le virus. Pour compenser – au moins partiellement – cette baisse massive de la demande, les institutions de formation continue ont dû recourir à des sources de financement supplémentaires. La crise a aussi entraîné des réductions de coûts au niveau du personnel.

Le chapitre « Répercussions sur l'offre de formation continue » montre que les changements disruptifs déclenchés par la pandémie ont entraîné un choc de l'offre<sup>2</sup> dans la formation continue : pendant l'interdiction de l'enseignement présentiel entre mi-mars et début juin, plus de la moitié de l'offre de formation n'a pu avoir lieu. Les prestataires ont été contraints de procéder à la hâte à la numérisation de leur offre. Cette révolution numérique n'était pas motivée par des considérations pédagogiques, mais surtout par la volonté des institutions de formation continue à surmonter cette crise. Certes, les cours en présentiel ont de nouveau été autorisés à partir de début juin, mais les mesures de protection qui n'ont cessé d'évoluer au gré de la situation et le risque de contamination pour les responsables de cours et les participants ont grandement compliqué la planification de l'offre.

Les données discutées ci-après reposent sur les réponses de l'enquête en ligne partiellement standardisée, effectuée auprès de 549 prestataires suisses de formation continue. La conception des indicateurs utilisés individuellement est directement expliquée dans les résultats (voir p. ex. le chapitre 5.3). Afin d'approfondir les résultats, des corrélations selon Bravais-Pearson ont été effectuées pour les données mises à l'échelle par intervalle et des analyses de contingence (test du Khi-carré de Pearson) ont été effectuées pour les données à échelle nominale. Il a ainsi été possible d'obtenir des informations sur l'importance du lien entre la récession économique attendue suite au coronavirus et la région linguistique (voir chapitre 2.1).<sup>3</sup> Les réponses aux questions ouvertes ont été analysées au moyen d'une

---

1 En temps de crise, la réactivité des entreprises est cruciale, Beliaev 2018, p. 6.

2 Fabrizio Zilibotti a décrit le principe de fonctionnement d'un causé par la pandémie du coronavirus suit : « La crise actuelle repose sur un choc de l'offre. Les personnes sont malades et ne peuvent pas se rendre à leur travail, les entreprises ne peuvent pas maintenir leur production de manière efficace en raison du confinement. De nombreuses personnes travaillent dans des conditions inhabituelles, ce qui affecte leur productivité. Peu à peu, la technique et l'organisation s'adaptent à la situation, mais à court terme, l'absence physique du personnel est une contrainte considérable. » Zilibotti souligne aussi qu'un « choc de l'offre est certes le point de départ de la crise » mais qu'il y a aussi des « répercussions sur la demande », Zilibotti 2020.

3 L'étude des résidus standardisés (valeurs z) permet d'interpréter les statistiques de contrôle, et donc d'obtenir des informations sur la sous-représentation ou la surreprésentation d'un groupe (p. ex. une région linguistique) dans une catégorie. Les liens très significatifs correspondent à une importance statistique sous le niveau de 1 % et les liens significatifs, à une importance statistique sous le niveau de 5 %.

analyse qualitative du contenu selon Mayring (2010). Les catégories d'analyse ont été formées de manière inductive.

## 1.2 ÉTAT DE LA RECHERCHE

Il n'existe pas encore d'analyse systématique à propos des conséquences de la pandémie de coronavirus sur la formation continue en Suisse. Les chiffres trimestriels de l'enquête suisse sur la population active montrent que le nombre de participants au deuxième trimestre 2020 est en baisse de 42 % par rapport à l'année précédente (OFS 2020).<sup>4</sup> Ce recul correspond à peu près à l'interdiction de l'enseignement présentiel et coïncide avec le résultat recueilli dans la présente étude, selon lequel la moitié de l'offre de formation entre mi-mars et début juin n'a pas pu être réalisée.

Différentes études sont en cours sur le plan international ; seuls des résultats intermédiaires étaient disponibles au moment de la clôture de la présente étude.<sup>5</sup>

Dans le cadre d'une étude Delphi internationale, des experts ont à nouveau été sondés depuis l'été 2020 à propos des effets de la pandémie de coronavirus sur la formation continue (Käpplinger 2020). De premiers résultats confirment que la crise sanitaire a été à la fois un facteur « disrupteur » et un « accélérateur ». Il faut souligner d'une part les conséquences économiques désastreuses de la pandémie sur la formation continue. D'autre part, on constate aussi une accélération de la transformation numérique. Les experts sondés évoquent aussi un risque d'accentuation des polarisations sociales. Les experts n'étaient pas unanimes sur la question de savoir si les évolutions et les défis liés au coronavirus allaient contribuer à un changement durable du paysage de la formation continue. L'étude comportera plusieurs phases de sondage et se poursuivra au moins jusqu'en 2021.

Une autre enquête, toujours en cours, traite des conséquences de la pandémie sur la formation continue dans les entreprises (KOFA 2020). D'après l'enquête conduite par l'Institut de l'économie allemande basé à Cologne en mai 2020 auprès de 377 entreprises, aucune baisse de l'activité de formation continue n'a été enregistrée par les entreprises. On ignore dans quelle mesure ce résultat s'applique également à la Suisse. Les résultats de la présente étude ne vont toutefois pas dans ce sens. Les prestataires interrogés enregistrent une baisse notable de la demande au premier semestre. Dans leurs commentaires, ils précisent souvent que les entreprises ont annulé ou reporté à une date indéterminée leurs mandats au profit des prestataires de formation continue. Comme il n'existe aucune étude axée sur les entreprises

---

4 Alors qu'au 2e trimestre 2019, en moyenne 29,5 % de la population résidante avait participé à une formation continue, ce chiffre est tombé à 17 % au 2e trimestre 2020. Au premier trimestre 2020, le taux de participation était au même niveau que l'année précédente.

5 Les données de l'étude allemande wb-monitor ne sont pas encore disponibles. Une enquête auprès des prestataires à propos des effets de la pandémie était annoncée pour l'automne 2020.

pour la Suisse, il est impossible de vérifier l'estimation des prestataires dans cette étude.

L'institut allemand de la formation professionnelle (BiBB 2020) n'a pas réalisé d'étude systématique, mais a livré une image générale des répercussions de la pandémie de coronavirus sur la formation continue professionnelle. Cette analyse comprend 17 entretiens avec des partenaires de la stratégie nationale de formation continue et avec des experts sélectionnés ainsi qu'une recherche documentaire sur des analyses publiées à propos de la crise. L'image qui ressort de cette étude confirme l'existence d'une accélération (quantitative) de la numérisation. Toutefois, selon les conclusions de l'étude, on ne constate aucun nouveau développement, seulement une intensification de la numérisation, un mouvement déjà amorcé avant la pandémie. On constate en outre que la pandémie pourrait mettre en évidence et aggraver certains problèmes du secteur de la formation continue, parmi lesquels la problématique bien connue des disparités sociales.

Parallèlement aux analyses fondées sur la recherche, divers rapports, observations, entretiens avec des experts et articles spécialisés ont été publiés et se sont penchés sur les effets de la pandémie de coronavirus sur la formation continue ; de même, des conférences ou webinaires ont été organisés à ce sujet (p. ex. initiative allemande « weiter bilden 2020/4 » sur le thème de la crise). La pandémie a été un sujet de préoccupation majeur pour le secteur de la formation continue. Elle a provoqué des adaptations sur les plans de l'organisation, du personnel et des offres ainsi qu'un processus de réflexion continu dans la pratique et les sciences.

## 2 Répercussions au niveau organisationnel

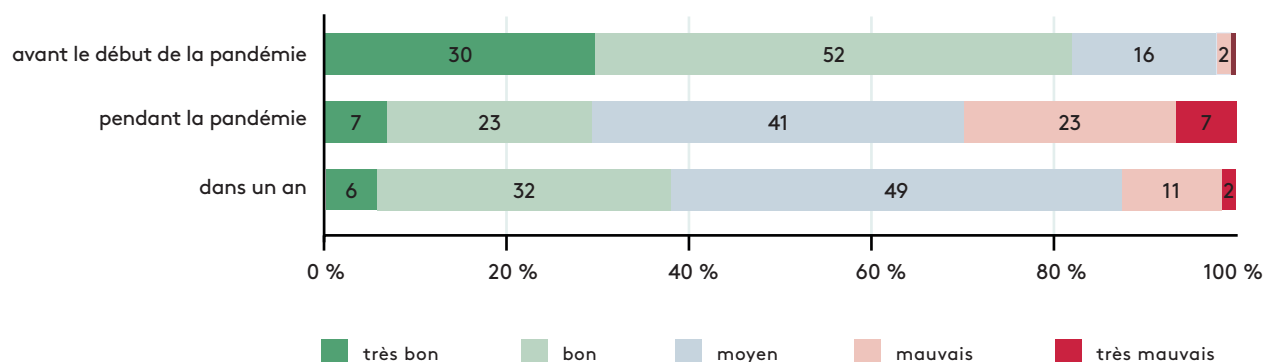
### 2.1 SITUATION ÉCONOMIQUE

Une forte récession économique se dessinait dans le secteur de la formation continue au moment de l'enquête (juillet et août 2020). Pourtant, les prestataires de formation continue en Suisse jugeaient leur situation économique très bonne avant la pandémie de coronavirus. Comme le montre le graphique 1, les prestataires de formation continue, dans leur grande majorité (82 %), qualifiaient rétrospectivement leur situation économique de « bonne » ou « très bonne » avant le coronavirus. De plus, ils tablaient sur une hausse moyenne du chiffre d'affaires de 2,4 %. La moitié d'entre eux attendait même une hausse de plus de 9,6 %.

Ces prévisions se sont considérablement assombries suite à la pandémie : au cours de l'été, les acteurs de la formation continue prévoyaient des pertes de chiffre d'affaires de 28 % en moyenne d'ici à la fin de l'année. En juillet et août, les prévisions concernant la

situation économique après 2020 étaient également modestes. Comme le montre le graphique 1, moitié moins de prestataires s'attendent à une amélioration de leur situation économique d'ici à un an. Près de 13 % des prestataires, soit six fois plus qu'avant la pandémie, prévoient une évolution négative de leur situation économique.

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



Graphique 1 : évaluation de la situation économique à trois moments différents (pourcentages des prestataires interrogés qui souscrivent à chaque affirmation, N = 540-549).

### Différenciation des résultats

Une analyse détaillée montre que les prestataires de Suisse romande jugent leur situation économique pendant la pandémie nettement plus mauvaise que ceux implantés dans les autres régions linguistiques. Si l'on distingue en outre les prestataires de formation continue selon leur forme d'organisation (organismes privés à but lucratif, organismes privés à but non lucratif et organismes publics), il s'avère que les prestataires privés à but lucratif sont plus nombreux à porter un jugement négatif sur leur situation économique pendant la pandémie. Les prestataires publics, en revanche, donnent une appréciation particulièrement favorable sur leur situation économique. Un autre fait mérite d'être souligné, même s'il n'est pas significatif : de nombreux formateurs et formatrices indépendants qualifient leur situation de « très mauvaise ». Cela peut s'expliquer par le fait que cette catégorie d'actifs est très souvent employée sous mandat. Or, suite à la pandémie, de nombreux mandats ont été reportés ou annulés (voir chapitre 3.1). Par ailleurs, les prestataires ayant perçu en 2019 des subventions telles que des contributions à l'institution ou aux cours de formation continue (36 % des prestataires) prévoient dans un an une situation économique nettement plus mauvaise que ceux n'ayant reçu aucune subvention. Toutefois, avant même la pandémie, le groupe des prestataires ayant perçu des subventions portait déjà un jugement négatif sur sa situation économique.

À la différence de la région linguistique et des autorités responsables, aucun lien significatif n'a pu être établi entre la taille, la

nature et l'orientation thématique de l'institution d'une part, et l'appréciation de la situation économique d'autre part. On constate seulement que les écoles techniques supérieures sont surreprésentées parmi les prestataires qui donnent une appréciation très favorable de leur situation économique pendant la pandémie (voir chapitre 5.2 pour des informations détaillées sur les différents types d'institutions). Les résultats montrent également que plus les prévisions de chiffre d'affaires pour 2020 sont faibles dans des conditions normales, plus les pertes de chiffre d'affaires attendues sont élevées. Cela vaut surtout pour les prestataires dont le chiffre d'affaires est inférieur à 10 millions de francs. Ce sont donc les « petits » prestataires qui s'attendent aux pertes de chiffres d'affaires les plus élevées.

### **Motifs expliquant l'appréciation négative de la situation économique**

Les prestataires ont avancé différentes raisons pour expliquer leur appréciation négative de la situation économique.<sup>6</sup> Quasiment un prestataire interrogé sur deux a invoqué une baisse de la demande en raison de la pandémie de coronavirus et des mesures qui en ont résulté (cf. chapitre 2.2). La baisse du nombre d'inscriptions et de participants ainsi que l'annulation ou le report des mandats de clients ont entraîné les pertes de chiffres d'affaires évoquées ci-dessus. Sur le plan des dépenses, les coûts fixes tels que les loyers ou les frais de personnel sont restés inchangés ; parfois, des formations ont dû être remboursées. Cette situation a entraîné des pertes élevées pour de nombreux prestataires :

« Absence de recettes en raison de l'interruption prolongée des cours. Baisse des inscriptions après l'arrêt de l'activité suite au coronavirus. Des coûts fixes toujours aussi élevés pour le loyer, l'administration, etc. : tout cela entraîne des pertes élevées. »

(cas 64)

« Les mandats des clients pour 2020 ont été annulés et n'ont pas été remplacés. Les pertes de chiffre d'affaires sont comprises entre 50 et 60 %, avec des coûts fixes inchangés. » (cas 68)

De plus, de nombreux prestataires ont enregistré une baisse de leurs recettes. En effet, en raison des mesures de protection, ils ont dû annuler ou reporter leur offre de formation ou, lorsque les cours en présentiel étaient de nouveau autorisés, réduire le nombre de participants :

« Dans un premier temps, j'ai dû annuler tous les cours ; par la suite, j'ai pu accueillir un nombre limité de participants. Suite aux mesures de protection, les grands groupes sont interdits, ce qui est préjudiciable sur le plan financier. Des formations ont été

---

<sup>6</sup> Les résultats et les citations s'appuient sur une question ouverte : « Quelles sont les principales répercussions de la pandémie de coronavirus sur la situation économique de votre institution ? » (N = 501).

annulées et n'ont pas été remplacées. » (cas 230)

« Pertes de chiffres d'affaires causées par: a) l'annulation de manifestations; b) le nombre limité de participants en raison des mesures de protection. » (cas 215)

De nombreux prestataires ont même vu leurs coûts augmenter. En effet, l'adaptation des offres (passage à un enseignement en ligne, groupes plus petits, locaux plus grands) a entraîné une importante surcharge de travail pour le personnel et des surcoûts liés au matériel et à l'infrastructure (cf. chapitre 3) :

« Les loyers sont maintenus malgré des salles de cours vides ; aucun geste de la part du propriétaire ; l'introduction du ‹ Distance learning › nécessite des ressources importantes. » (cas 296)

« L'annulation ou le déplacement des formations continues sans certitude absolue de pouvoir les déployer en présentiel cet automne. La reconfiguration de plusieurs formats de formation continue en formations à distance, avec un impact financier non budgétisé. » (cas 406)

« Comme le nombre de participants est réduit de moitié, nous devons proposer des journées de cours supplémentaires et/ou verser une double rémunération aux enseignants. À cela s'ajoutent les loyers alors que les salles ne sont pas utilisées ! » (cas 173)

Pour quelques prestataires, l'incertitude qui pèse sur la planification de l'offre représente un défi majeur. La situation sanitaire évolue constamment et les mesures de protection qui en découlent compliquent sensiblement la planification de l'offre :

« Augmentation notable de la charge de travail liée à l'organisation, à l'infrastructure, au suivi des participants, sans recettes supplémentaires, mais parfois avec une baisse de celles-ci. Les changements d'organisation permanents créent de l'incertitude et du découragement (à la manière de Sisyphe). » (cas 20)

Sur le plan de la demande, de nombreux clients et clientes ont hésité à réserver des formations continues, soit par peur de contracter le virus, soit pour des considérations financières. Nombreuses sont les entreprises à avoir reporté leurs mandats à une date indéterminée (cf. chapitre 3.1).

« Des formations courtes et des formations continues sans diplôme formel ont dû être annulées ou reportées. Incertitude chez la clientèle quant à la poursuite des formations, et de quelle manière elles se poursuivront. Les clients ont peur d'utiliser les transports publics et n'ont plus la motivation pour suivre des formations continues car il y a beaucoup de travail

et un climat d'incertitude dans leur entreprise. Cela entraîne des pertes de chiffre d'affaires. » (cas 309)

« Nous proposons toutes nos offres dans un format « hybride » et en ligne. Mais nous ne recevons pas de nouveaux mandats ni de nouvelles inscriptions. Motif : gel des dépenses par les employeurs. Rares sont les employés disposés à financer eux-mêmes, à titre personnel, des formations continues professionnelles. »

(cas 284)

Le passage à un enseignement en ligne représente un défi de taille pour de nombreux participants :

« Nous avons dû annuler les mandats ne pouvant être réalisés par visioconférence. Le passage à un enseignement en ligne est plutôt une source d'inquiétude pour les participants âgés. La formation continue est reléguée au second plan car il faut d'abord effectuer les tâches urgentes. Dans ces circonstances, la formation continue n'est « plus aussi importante ». » (cas 234)

## 2.2 ÉVOLUTION DE LA DEMANDE

L'appréciation négative de la situation économique durant l'été peut notamment s'expliquer par le fait que bon nombre de prestataires ont été confrontés à une chute de la demande au moment de l'enquête. Ils ont enregistré une forte baisse du nombre de participants et d'inscriptions pendant et après l'interdiction de l'enseignement présentiel. De même, des mandats ont été annulés ou reportés. Différents prestataires ont aussi indiqué qu'ils constataient une certaine prudence chez les participants :

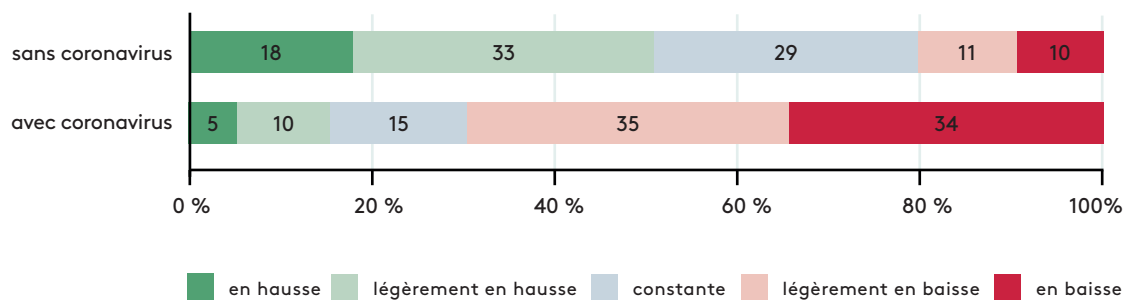
« L'attitude des participants au moment de s'inscrire a changé : désormais, ils sont plutôt hésitants et attentistes. » (cas 53)

« La clientèle des entreprises ne prend aucune décision et attend. Les clients individuels (participants à des séminaires) attendent le rétablissement des cours en présentiel. » (cas 28)

L'effondrement de la demande au printemps et pendant l'été a donc eu des effets négatifs sur les prévisions de l'évolution de la demande. Comme le montre le graphique 2, sans la pandémie, 80 % des prestataires avaient prévu au minimum un niveau inchangé de la demande. La pandémie a marqué un tournant : suite au coronavirus, près de 70 % des prestataires de formation anticipaient une baisse de la demande en 2020. Durant l'été 2020, ils étaient seulement 15 % à tableur sur une hausse de la demande.



## Quelles sont vos prévisions concernant l'évolution de la demande pour l'année en cours ?



Graphique 2 : prévisions sur l'évolution de la demande (pourcentages des prévisions, N = 382-389).

### Différenciation des résultats

Si l'on différencie ces prévisions par région linguistique, on constate que nombreux étaient les prestataires de Suisse italienne à avoir, en juillet et août, des prévisions négatives sur l'évolution de la demande suite à la pandémie de coronavirus : 79 % anticipaient une baisse de la demande (contre 70 % en Suisse alémanique et 72 % en Suisse romande). Il faut noter que les prestataires basés en Suisse alémanique avaient des prévisions plus optimistes que la moyenne, même sans le coronavirus, tandis que les prestataires de Suisse romande anticipaient très souvent une évolution négative de la demande.

On constate par ailleurs un lien entre les types d'institutions et leur orientation thématique d'une part, et les prévisions sur l'évolution de la demande d'autre part. Comparées à d'autres institutions, les universités ont une appréciation nettement plus négative sur l'évolution de la demande suite au coronavirus (voir chapitre 5.2 pour des informations détaillées à propos des différents types d'institutions). Les prestataires de formation dans les secteurs des loisirs (langues, style de vie, formation continue culturelle et politique) et dans les compétences de base/l'insertion avaient des prévisions plutôt négatives ; il faut noter qu'il n'existe pas de lien direct pour cette dernière catégorie de prestataires. Les prestataires publics anticipaient également une baisse de la demande plus forte par rapport aux organismes privés à but lucratif ou non lucratif. Comme pour la situation économique, les prestataires ayant perçu des subventions se montraient plus pessimistes quant à l'évolution de la demande.

## Motifs expliquant les prévisions négatives sur l'évolution de la demande

Les prestataires avancent différentes raisons pour expliquer ces prévisions particulièrement pessimistes.<sup>7</sup> Même à long terme, bon nombre de prestataires s'attendent à une baisse sensible du nombre d'inscriptions et de participants, situation qui s'explique notamment par la nécessité accrue de faire des économies et par les difficultés financières rencontrées par les participants :

« Moins de gens s'inscrivent à des formations continues, soit pour des raisons économiques (ils ne peuvent pas se le permettre financièrement, que ce soit au niveau de l'entreprise ou au niveau privé), soit parce que les priorités ont changé. » (cas 107)

Sur le plan de la demande, le climat d'incertitude a été le principal défi car il a eu des effets négatifs sur les inscriptions aux formations continues :

« Même si nous proposons à nouveau des ateliers, je pense que leur organisation n'est pas possible en raison du nombre insuffisant d'inscriptions. L'incertitude est trop grande et il s'agit de formations continues destinées à des responsables de cours d'allemand/cadres et celles-ci ne sont pas impérativement nécessaires. En d'autres termes, elles peuvent être reportées. » (cas 49)

« Situation incertaine concernant les inscriptions, associée à l'incertitude qui pèse sur la planification et à la hausse des frais liés à l'encadrement du personnel et au travail plus important à fournir en matière de conseil pour les participants. » (cas 549)

Différents prestataires ont été confrontés à une baisse des mandats confiés par leur clientèle d'entreprises, qui s'explique principalement par des réductions budgétaires dans le secteur de la formation continue :

« Les entreprises hésitent à réserver des formations. Les collaborateurs qui en ont réellement besoin sont envoyés en formation. En revanche, les formations en groupes sont reportées. » (cas 11)

« Les employeurs investissent moins dans la formation continue de leurs collaborateurs. » (cas 53)

« Évolution timide des formations pour les entreprises ; les chargés de cours/intervenants sont donc moins sollicités et reçoivent moins de mandats. » (cas 268)

---

<sup>7</sup> Les résultats et les citations s'appuient sur une question ouverte : « Quelles conséquences/répercussions pour votre institution attendez-vous de la pandémie de coronavirus pour les douze prochains mois ? » (N = 498 ; 170 prestataires ont indiqué qu'ils s'attendaient à des répercussions sur la demande.)

Chez certains prestataires, de grandes manifestations ont été annulées et ce sont des sources de revenu importantes qui ont donc été perdues. Trois prestataires ont indiqué que l'absence de la demande des pays étrangers a été un problème (cas 469 et 490). L'un d'eux a décrit la situation comme suit :

« Moins de participants, car ils viennent de toutes les parties du monde. En raison de la situation, ils n'ont pas la possibilité de se déplacer. Malheureusement, cela se traduit pour nous par une baisse des recettes. » (cas 537)

Quelques prestataires tablaient sur une évolution favorable de la demande. En effet, plusieurs d'entre eux, actifs dans le domaine de l'insertion professionnelle, prévoyaient une hausse de leur carnet de commandes en raison d'une potentielle augmentation du taux de chômage :

« Nous prévoyons une hausse des mandats (nous sommes actifs dans le domaine de l'insertion professionnelle). » (cas 163)

« Augmentation notoire des cours donnés aux demandeurs d'emploi (net regain depuis juin 2020). » (cas 375)

« Faisant suite à la pandémie, le taux de chômage va vraisemblablement augmenter et notre centre de formation pour demandeurs d'emploi sera très sollicité. » (cas 496)

« La charge de travail pourrait encore augmenter prochainement car le taux de chômage augmente et certains actifs vont se reconvertir. » (cas 96)

Un prestataire prévoyait un « regain d'intérêt » car son « créneau de formation est très spécialisé et donc très demandé » (cas 84). Un autre prévoyait une « légère augmentation des participants dans la formation d'auxiliaire de santé CRS. » (cas 160)

### **2.3 PERSONNEL ET FINANCEMENT**

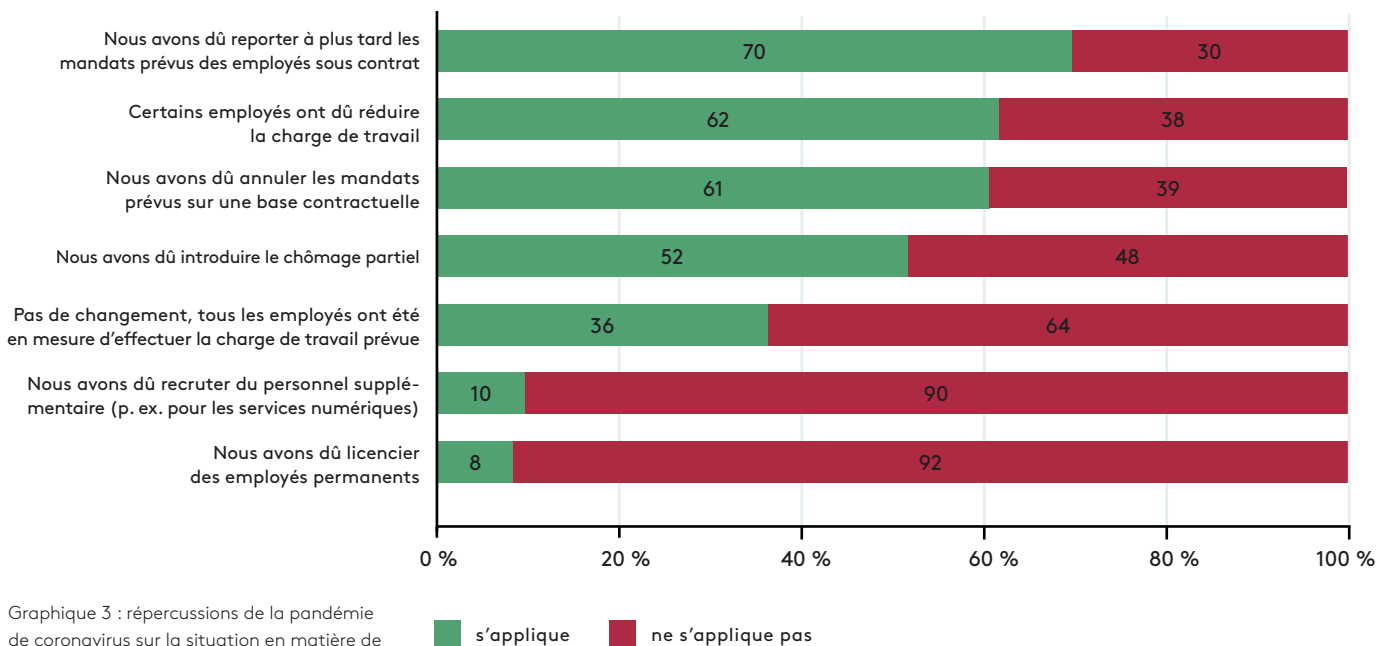
La gestion du personnel et le recours à des sources de financement supplémentaires ont été deux outils essentiels pour surmonter le double choc de l'offre et de la demande déclenché par la crise sanitaire, en particulier par l'interdiction de l'enseignement présentiel.

#### **Personnel**

Entre mars et juin 2020, presque un collaborateur sur deux du secteur de la formation continue n'a pas du tout pu travailler, ou seulement

de manière partielle.<sup>8</sup> Cependant, la grande vague de licenciements attendue jusqu'à l'été 2020 n'a pas eu lieu. Comme indiqué dans le graphique 3, plus de la moitié des prestataires a introduit des mesures de chômage partiel jusqu'à juillet/août, et 62 % des prestataires ont réduit le taux d'occupation de leurs collaborateurs. Cependant, seulement 8 % des employés permanents ont dû être licenciés. À l'inverse, un prestataire sur dix a augmenté ses effectifs.

### Comment la pandémie du coronavirus a-t-elle affecté votre situation en matière de personnel ?



Les prestataires ont pu amortir les pertes de travail liées au choc d'offre grâce aux mesures de soutien financier telles que l'indemnité de chômage partiel. C'est la raison pour laquelle très peu de personnel a dû être licencié (cf. graphique 5) :

« Nous avons demandé et obtenu pour le personnel administratif des RHT de 30 % pour les mois d'avril et de mai. » (cas 406)

La part élevée de collaborateurs sous mandat est une autre caractéristique spécifique au marché de la formation continue. Comme le montre le graphique 3, une majeure partie des prestataires ont reporté (70 %) ou annulé (61 %) les mandats destinés aux collaborateurs sous mandat. Grâce à ces mesures prises à court terme pour s'adapter au carnet de commandes, les prestataires ont bénéficié d'une flexibilité relativement élevée face à la crise du coronavirus. Comme le montre un commentaire d'une responsable de cours

<sup>8</sup> Question : « Quel est le pourcentage de vos employés qui n'ont pas pu travailler pour votre institution ou qui n'ont pu le faire que dans une moindre mesure en raison de la pandémie du coronavirus (environ de mars à juin) ? (Employés permanents et personnes sous contrat) » (N = 307).

travaillant sur une base contractuelle, les indépendants ont dû supporter le risque de pertes de revenus :

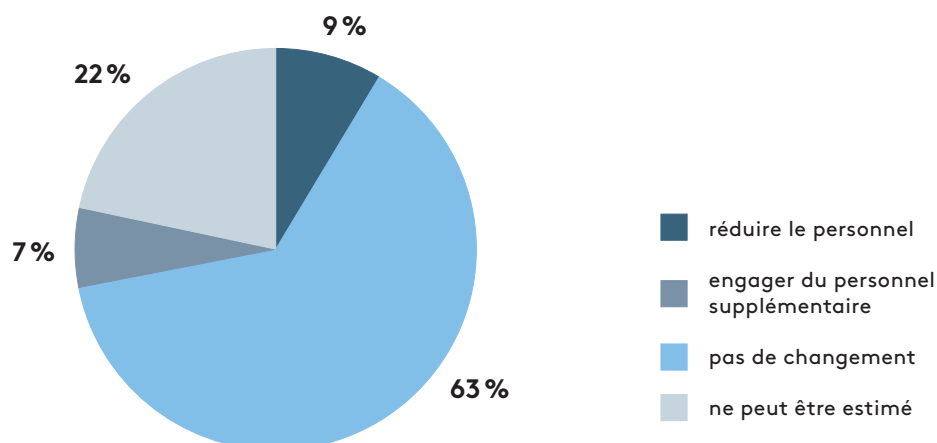
« Des pertes de revenus très importantes en raison de l’annulation des cours. Les contrats avec les associations ou les hautes écoles pédagogiques reposent souvent sur le principe suivant : pas de cours – pas de rémunération. En tant qu’indépendante, je dois supporter ce risque. » (cas 150)

L’été dernier, la majorité des prestataires estimait que la situation en matière d’emploi resterait stable pour le second semestre. Environ deux tiers n’attendaient aucun changement d’ici à fin 2020 (cf. graphique 4). Les réponses fournies dans la colonne réservée aux commentaires permettent d’expliquer ces prévisions relativement optimistes.<sup>9</sup> Quelques prestataires ont précisé que les effets de la crise n’étaient pas immédiatement perceptibles parce que le budget pour 2020 était déjà validé ou parce que les prestataires travaillaient avec des institutions étatiques sur la base de contrats de prestations.

De nouvelles stratégies en matière de gestion du personnel ont également été appliquées : un prestataire n’a pas remplacé les personnes partant à la retraite ; un autre a reporté les embauches. Un prestataire a « licencié certaines personnes » pour les remplacer par des « personnes présentant des profils différents » (cas 383). Le besoin en nouvelles compétences (numériques) peut aussi expliquer pourquoi 7 % des prestataires souhaitaient embaucher du personnel d’ici à la fin de l’année. D’après un prestataire, des besoins supplémentaires en personnel existent au second semestre (cas 547) en raison de la limitation du nombre de participants dans les formations continues (demi-classes).

---

#### Comment la situation de l’emploi dans votre institution devrait-elle évoluer de juillet à la fin de l’année ?



Graphique 4 : prévisions concernant l’évolution de la situation de l’emploi (parts en pourcentages des estimations entre juillet et fin 2020, N = 369).

---

<sup>9</sup> 53 prestataires ont expliqué dans la colonne réservée aux commentaires leurs réponses à la question : Comment la situation de l’emploi dans votre institution devrait-elle évoluer de juillet à la fin de l’année (employés permanents et personnes sous contrat) ? (N = 369).

Seulement 9 % des prestataires ont indiqué qu'ils étaient contraints de réduire leurs effectifs d'ici à fin 2020. Ce faible chiffre peut s'expliquer par le fait qu'au lieu de procéder à des licenciements en interne, les prestataires ont réduit ou reporté leurs mandats pour les collaborateurs externes. Différents commentaires indiquent que ce sont les collaborateurs sous contrat qui ont dû faire les frais de la baisse des mandats au fil de la crise :

« Le nombre de contrats de travail établis sur une base contractuelle va diminuer (baisse de l'offre de formation). » (cas 64)

« Les chargés de cours externes ont dû reporter leurs ateliers à une date indéterminée. » (cas 49)

« Nous n'allons supprimer aucun poste en interne suite à la pandémie. En revanche, au 2e semestre 2020, il y aura moins de mandats pour les collaborateurs sous contrat qu'au 2e semestre 2019. » (cas 18)

Quelque 22% des prestataires ont estimé qu'il était « impossible d'estimer » la situation. Ce chiffre souligne clairement la grande incertitude de l'été dernier. Dans les commentaires, certains prestataires ont souligné que la situation en matière de personnel d'ici à fin 2020 dépendrait de l'évolution de la situation :

« Nous ignorons encore comment nous pourrions assurer les formations à partir de septembre (après la pause estivale), nous ne pouvons pas encore estimer la situation. Si elle perdure, il y aura des suppressions de postes. » (cas 170)

« On ne peut pas encore faire d'estimations à l'heure actuelle. Si le chiffre d'affaires n'est pas bon, nous devons supprimer des postes. » (cas 137)

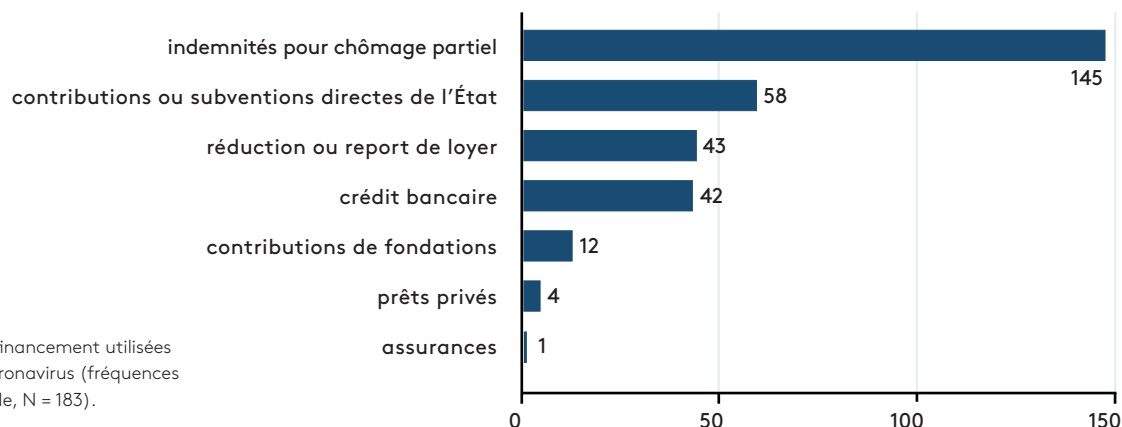
Une enquête de suivi auprès des prestataires de formation continue fournira donc des informations intéressantes également sur l'évolution de la situation en matière de personnel.

## **Financement**

Le besoin d'un soutien financier a fortement augmenté suite à la crise du coronavirus. Plus de la moitié des prestataires de formation continue ont eu recours à au moins une source de financement supplémentaire jusqu'à l'été (cf. graphique 5). La mesure la plus utilisée a été l'indemnité de chômage partiel. Comme indiqué précédemment, quasiment un prestataire sur deux a introduit des mesures de chômage partiel jusqu'à l'été. De plus, environ un tiers des prestataires ayant eu recours à un financement supplémentaire a eu besoin de contributions directes de l'État, parmi lesquelles les allocations pour perte de gain due au coronavirus et les crédits de transition Covid-19. La diminution ou le report des loyers et des

emprunts bancaires ont également été des mesures de soutien financier fréquemment utilisées.

### Quelles sources de financement avez-vous utilisées ?



Graphique 5 : sources de financement utilisées suite à la pandémie de coronavirus (fréquences absolues, sélection multiple, N = 183).

Le recours à des sources de financement supplémentaires est étroitement lié à la région linguistique, à l'autorité responsable et au type d'institution. Ainsi, les prestataires basés en Suisse alémanique ont beaucoup moins utilisé d'autres sources de financement. Cette affirmation s'applique encore plus aux prestataires publics. En revanche, les prestataires privés à but lucratif y ont eu recours beaucoup plus souvent.<sup>10</sup> On note aussi des disparités en fonction du type d'institution : les institutions de formation continue ont eu plus souvent besoin d'un soutien financier ; les universités ont eu moins souvent besoin d'autres sources de financement. Par ailleurs, on constate que les prestataires dans le secteur des loisirs ont beaucoup plus souvent eu besoin d'un soutien financier par rapport aux prestataires d'autres secteurs.

### Besoin d'un soutien financier supplémentaire

Un tiers des prestataires a indiqué avoir besoin d'un autre soutien (financier), en plus des sources de financement citées. Les raisons avancées sont diverses. Plusieurs prestataires ont indiqué que les coûts fixes (notamment les loyers et les salaires) représentaient une charge élevée :

« Nous nous attendons à une réduction importante de la marge malgré le maintien du volume d'heures participants (grâce à un client avec qui le volume augmente fortement mais avec qui les marges sont faibles). Notre crainte est donc de ne pas arriver à absorber les coûts fixes liés aux salaires de 1,8 équivalent temps

<sup>10</sup> Constat auquel on pourrait s'attendre sans la présence d'une corrélation. Ces affirmations offrent une comparaison avec les autres régions linguistiques et/ou autorités responsables.

plein des personnes qui organisent les formations et l'avant-vente. » (cas 458)

Différents prestataires ont précisé qu'en raison de l'absence de recettes, ils risquaient de connaître des difficultés de trésorerie, rendant problématique le remboursement des emprunts contractés :

« Pour les liquidités, nous avons obtenu un prêt remboursable en 5 ans. » (cas 554)

« Le remboursement du crédit d'urgence d'un montant de 40 000 CHF va poser problème en raison de l'absence de recettes. » (cas 64)

Pour un prestataire, l'allocation pour perte de gain s'est avérée insuffisante car elle atteignait au maximum 10 % du chiffre d'affaires de l'année précédente et ne couvrait donc pas les pertes :

« Les APG ne sont pas réalistes et le crédit Covid-19 se limite à 10 % du CA... les charges actuelles de 3 mois et les projections de besoins de formation sont mauvaises. Je n'ai plus de liquidités. » (cas 455)

Certains prestataires ont eu besoin d'un soutien financier supplémentaire pour la formation continue de leurs responsables de cours ou pour des investissements en vue du passage à l'enseignement numérique :

« Malgré ce prêt ayant permis de payer quelques charges de nos succursales, nous n'avons que 300 CHF en actif. Nous sommes en train de mettre en place toute notre nouvelle stratégie de cours en ligne et en présentiel. Un appui complémentaire de 60 000 CHF nous permettra de finaliser notre plan de relance. Payer les campagnes marketing, acheter le logiciel GrassBlade pour le LRS Cloud afin de rendre notre plateforme performante, solder les salaires des consultants (26 000 CHF). Ce sera un soulagement qui nous permettra de nous relancer absolument. » (cas 497)

« Aide financière pour promotions des cours, publicité, amélioration de la communication. Surtout une aide financière pour la formation des enseignants, digital, nouvelles méthodes d'enseignement si présentiel plus ou moins impossible à l'avenir. » (cas 415)

Selon certains prestataires, la situation financière a été particulièrement difficile pour les personnes dans une position assimilable à celle d'un employeur (et pour leurs conjoints collaborateurs). Dans le cadre d'une disposition spéciale sur le Covid-19, ces personnes avaient seulement droit à une indemnité forfaitaire de chômage partiel de maxi. 3320 CHF par mois :

« En tant que propriétaire d'entreprise, je n'ai pas droit à l'ORP, je ne peux donc pas prétendre au chômage. Avec le chômage



partiel, je perçois au maximum 80 % de 4150 CHF par mois – c’est déjà mieux que rien. La situation pour les propriétaires d’entreprises est difficile et incompréhensible. Si j’étais un salarié normal, je percevrais le montant maximum. » (cas 192)

« Mon épouse et moi sommes copropriétaires de notre Sàrl... la poursuite des RHT pour les personnes dans notre situation est vitale. À défaut, nous fermerons l’entreprise...» (cas 487)

Les deux tiers des prestataires ayant déjà eu recours à d’autres sources de financement ont indiqué ne pas avoir besoin d’autres mesures de soutien financier. Certains ont expliqué que les prestations de financement déjà perçues devraient suffire. D’autres espéraient pouvoir faire face à la situation jusqu’à fin 2020 avec leurs réserves. D’autres prestataires s’estimaient en sécurité sur le plan financier car ils sont rattachés à l’Administration ou à un grand groupe. Un prestataire a signalé qu’il n’avait pas besoin d’un soutien supplémentaire car il continuait de générer un chiffre d’affaires via sa deuxième entreprise active dans le secteur du bâtiment (cas 16). Un autre prestataire a déclaré qu’il avait pris toutes les mesures nécessaires pour garantir la trésorerie (cas 548).

Les commentaires montrent clairement que de nombreux prestataires renoncent à recourir à d’autres mesures de soutien financier parce qu’ils ne veulent pas s’endetter :

« Difficile à estimer. Nous n’avons pas encore utilisé le crédit d’urgence de SWISS-GOV et nous espérons ne pas en avoir besoin. Le remboursement serait pour nous une charge à l’avenir. » (cas 9)

« Mon objectif reste de renoncer au financement externe. Le budget est défini en conséquence. Les subventions cantonales feraient exception à cette règle mais elles ne sont pas destinées aux instituts publics. Il est donc d’autant plus difficile de s’imposer face aux concurrents car on ne peut pas mesurer avec les mêmes critères. » (cas 126)

Différents prestataires ont toutefois souligné que le besoin d’un soutien financier supplémentaire en été dépendrait aussi de l’évolution de la crise :

« Si la pandémie cesse prochainement, je vais tenir le coup. En revanche, si elle continue et si les ateliers ne sont plus possibles, j’aurai besoin d’un soutien financier, semblable à celui dont je bénéficie actuellement avec la sécurité sociale. » (cas 49)

« S’il n’y a pas de nouveau confinement, je n’aurai pas besoin de nouveau soutien en 2020. J’ai un crédit de transition de 30 000 CHF sur le compte de mon établissement. » (cas 182)

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

#### 3.1 RÉALISATION DE L'OFFRE PRÉVUE

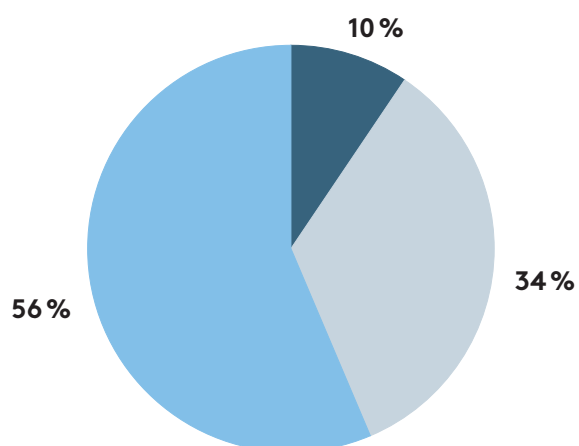
Comme indiqué en introduction, l'interdiction de l'enseignement présentiel a entraîné un choc au niveau de l'offre. Plus de la moitié de l'offre n'a pu être effectuée entre mi-mars et début juin (cf. graphique 6). Ainsi, de nombreuses personnes actives dans la formation continue ont été en chômage partiel ou ont réduit leur taux d'occupation pendant cette période. Comme le montre clairement le graphique 6, les prestataires étaient confiants au moment de l'enquête effectuée l'été dernier et estimaient que 53 % de l'offre de formation prévue initialement pour 2020 allait pouvoir être effectuée d'ici à la fin de l'année. De nombreux prestataires ont précisé durant l'été qu'ils avaient reporté les offres au second semestre.

Selon les commentaires des prestataires, un quart de l'offre de formation ne pouvait avoir lieu en 2020, parce qu'une partie de l'offre ne pouvait ni être décalée, ni être rattrapée, ni être organisée en ligne. Certains prestataires estimaient qu'ils n'auraient pas assez de participants ou d'inscriptions pour pouvoir effectuer leurs cours. En revanche, de nombreux prestataires espéraient pouvoir rattraper au second semestre les formations reportées ou interrompues. Une enquête de suivi permettra de vérifier dans quelle mesure cette

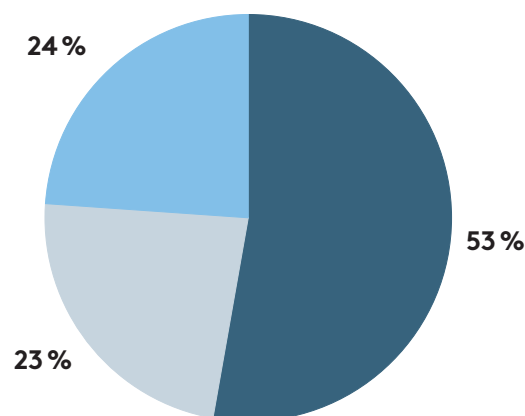
---

**Veillez estimer quelle part de votre offre prévue vous avez pu réaliser pendant l'interdiction de l'enseignement présentiel (en % des heures de cours prévues).**

Mise en œuvre de l'offre pendant l'interdiction



Mise en œuvre de l'offre tout au long de l'année 2020



Graphique 6 : réalisation de l'offre dans deux périodes de temps distinctes : pendant l'interdiction de l'enseignement présentiel (mi-mars à fin juin 2020) et sur l'ensemble de 2020 (pourcentages moyens des heures de cours effectuées par rapport aux heures de cours prévues, N = 339 - 346).



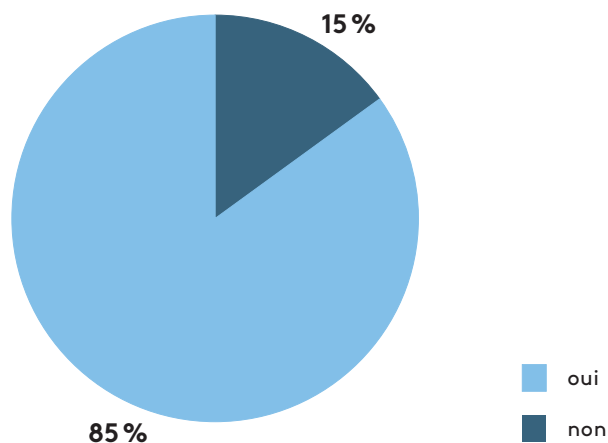
estimation s'est avérée exacte. Pendant l'interdiction de l'enseignement présentiel, un peu plus d'un tiers de l'offre a pu être effectuée sous une forme adaptée. Selon les prévisions des prestataires durant l'été, à peine un quart de l'offre devrait être réalisé d'ici à la fin de l'année, sous une forme adaptée.

### 3.2 ADAPTATION DES ENVIRONNEMENTS D'ENSEIGNEMENT/D'APPRENTISSAGE

Lorsque l'étude ne cible plus l'offre mais les prestataires, on obtient une image un peu plus précise des adaptations concrètes qu'une majorité des prestataires de formation continue a dû entreprendre suite à la crise du coronavirus : 85 % des prestataires ont indiqué avoir adapté leur offre (cf. graphique 7).<sup>11</sup> De plus, neuf prestataires sur dix étaient d'accord avec l'affirmation suivante : « Les effets de la pandémie de coronavirus ont stimulé de nouveaux développements. » Comme expliqué dans le chapitre suivant, ces adaptations ont eu lieu jusqu'en juillet/août et ont principalement concerné la numérisation des environnements d'enseignement/d'apprentissage.

---

**Avez-vous adapté ou complété vos offres ou une partie de celles-ci en raison de la pandémie de coronavirus ?**



Graphique 7 : part des prestataires ayant adapté leur offre (N = 396).

Suite à la pandémie et aux mesures qui en ont découlé, les prestataires de formation continue ont été contraints d'adapter en permanence leurs offres initialement conçues pour un enseignement en présentiel. Dans cette étude, ils ont été invités à décrire comment ils ont effectué ces adaptations jusqu'en juillet/août.<sup>12</sup> Tout juste 80 % des prestataires indiquent qu'ils ont partiellement ou entièrement transposé leur offre vers un enseignement en ligne.<sup>13</sup>

---

11 Cependant, de nombreux formateurs et formatrices indépendants n'ont pas adapté leur offre.

12 Les résultats et citations reposent sur une question ouverte : « Veuillez décrire comment vous avez adapté et/ou complété vos offres » (N = 327).

13 L'apprentissage combiné n'a été cité de manière explicite que cinq fois.

Après la fin de l'interdiction de l'enseignement présentiel, certains prestataires ont continué de combiner un enseignement en ligne et un enseignement présentiel. Environ 20 % d'entre eux ont indiqué avoir entrepris des adaptations dans l'organisation des cours ; la principale adaptation étant l'organisation des formations en plus petits groupes.

Le passage à un enseignement à distance a souvent été cité (19 %). Cette donnée peut difficilement être dissociée du passage à l'enseignement en ligne car une grande partie des prestataires ont précisé, concernant l'indication « Enseignement à distance » / « remote », qu'ils utilisaient aussi des technologies numériques, mais également d'autres moyens de communication :

« De nombreuses offres ont été transposées dans un format d'enseignement à distance. Les outils utilisés étaient adaptés en fonction de l'offre : courrier – e-mail – réseaux sociaux et outils de visioconférence, etc. » (cas 299)

Parmi les prestataires ayant répondu à la question de l'adaptation des offres, 8 % ont indiqué avoir reporté leurs offres. Cinq prestataires ont explicitement mentionné qu'ils avaient dû annuler certaines formations. Un prestataire a apporté le témoignage suivant :

« Une seule formation a été effectuée à distance. Les autres ont dû être annulées, reportées à l'automne ou devraient se poursuivre en août, là où nous avons dû les interrompre en mars. » (cas 219)

### **Passage à des offres en ligne**

Une grande partie des prestataires ayant partiellement ou entièrement transféré leur offre vers un enseignement en ligne l'ont fait à l'aide de logiciels de visioconférence (cf. graphique 8). Près d'un prestataire sur deux a précisé avoir utilisé le logiciel Zoom et près d'un sur cinq le logiciel Microsoft.<sup>14</sup> Quelques prestataires ont eu recours à des plateformes d'apprentissage comme Moodle ou communiquaient avec les participants par téléphone, par e-mail, via des applications de messagerie instantanée comme WhatsApp ou des réseaux sociaux comme Facebook.<sup>15</sup> Certains prestataires ont envoyé des documents par courrier à leurs participants. Un prestataire se démarquait nettement :

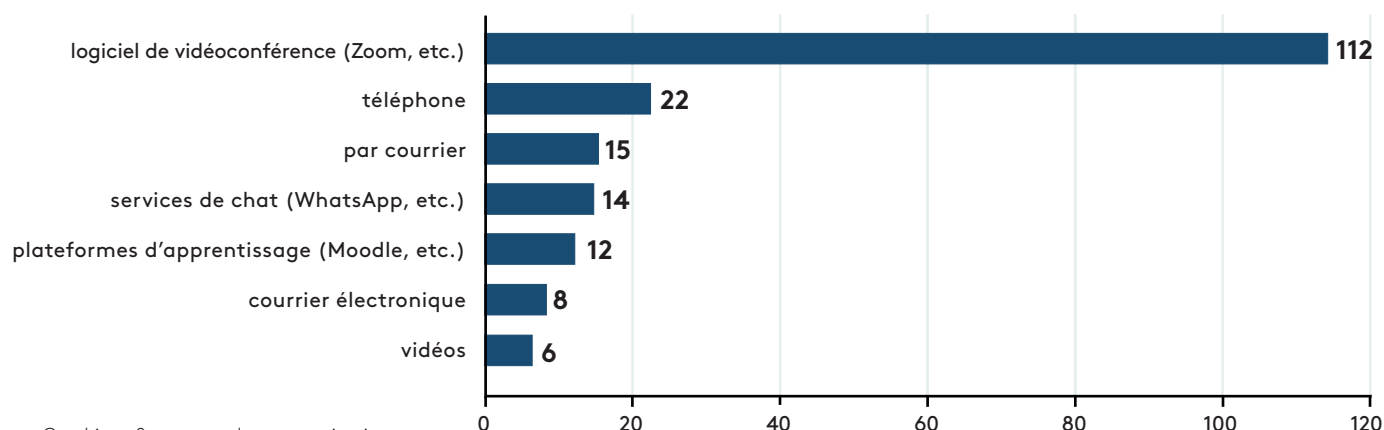
« Webinaires, réunions en groupe sur Teams/Zoom, mandats par e-mail ou par courrier, exercices en groupe sur les messageries instantanées, conversations téléphoniques, informations/mandats via la plateforme d'apprentissage. » (cas 139)

---

14 Les résultats et citations reposent sur une question ouverte: « Veuillez décrire comment vous avez adapté et/ou complété vos offres » (N = 327). Des logiciels comme Skype ou Webex et Hangouts ont également été cités.

15 Les autres plateformes d'apprentissage citées sont Ilias, Virtual Classroom ou card2brain. Un prestataire a également utilisé la plateforme numérique [www.skilltrainer.ch](http://www.skilltrainer.ch) (cas 124). Une offre d'apprentissage combiné a été proposée avec la plate-forme Click & Easy (cas 195). D'autres prestataires ont utilisé des applications de messagerie instantanée comme FaceTime ou Snapchat pour communiquer.

## Moyens de communication utilisés pour l'adaptation de l'offre



Graphique 8 : moyens de communication utilisés pour l'adaptation des offres (fréquences absolues des réponses données dans une question ouverte, N = 137).

Un prestataire a transféré à l'identique ses formations en présentiel dans l'espace virtuel. Un autre a proposé sa formation en présentiel de quatre jours sous la forme d'un cours en ligne de quatre jours et demi, proposé à un prix réduit.

Dans le cadre du passage à une offre en ligne, certains prestataires ont apporté d'autres adaptations à leur environnement d'enseignement/d'apprentissage :

« Formations à distance via Zoom et Slack sur la base des programmes réaménagés alternant webinars courts, séances briefing/débriefing en plénière, travaux par petits groupes et coaching à la demande. » (cas 406)

« Certaines formations étaient adaptées à un transfert sur Internet. Pour certaines formations, nous avons résumé les contenus dans une sorte de « prévisualisation » et les avons mis en ligne. Les contenus ont été mis à disposition en ligne sous forme de webcasts pour l'autoapprentissage préalable. Une formation prévue en présentiel a été organisée dans un format réduit sous la forme d'une manifestation en ligne. » (cas 56)

« Transfert des formations en présentiel sur des modules en ligne (mélange de commentaires et discussions interactifs via Zoom, podcasts pour l'autoapprentissage, les travaux individuels et les travaux en groupe (dans des salles annexes). » (cas 254)

Le type et l'étendue des adaptations dépendaient grandement du contenu des offres de formation. Quelques prestataires ont privilégié les parties théoriques et ont reporté les phases pratiques :

« Nous avons mis en ligne ce qui était possible. Le contenu de chaque formation a été vérifié et la partie théorique a été mise

en ligne en priorité. La partie pratique a été remise à plus tard. Certaines manifestations ont été annulées. » (cas 194)

« Les parties théoriques ont pu en partie être assurées en ligne. » (cas 311)

D'autres ont aussi procédé à des adaptations au niveau du contenu des formations :

« Intégration des thèmes liés au coronavirus ; les formations en présentiel déjà commencées ont été poursuivies sous forme de webinaires ; le programme des formations du 2e semestre 2020 a été remanié. » (cas 208)

Parfois, la partie en autoapprentissage a été augmentée, ce qui a pu entraîner un suivi individuel plus étroit :

« Autoapprentissage guidé, contrôles d'apprentissage individuels via Skype, coaching. » (cas 103)

Certains prestataires ont complété leur offre ou ont développé de nouvelles offres dans le cadre du passage à un enseignement en ligne. Les innovations concernent plus particulièrement le domaine des formations en ligne. Un prestataire a créé une « formation en ligne pour formateurs ». Un autre a proposé des formations sur le thème « Méthode et didactique en ligne », raison pour laquelle plus de 100 % de l'offre prévue ont pu être effectués en ligne. Des moyens très créatifs ont parfois été utilisés pour le passage à l'enseignement en ligne. Un prestataire a proposé des « séminaires numériques en 3D avec Avatar » et est en train de mettre en place un « système d'apprentissage combiné. » (cas 8)

### **Adaptation de l'organisation des cours**

Comme indiqué ci-dessus, environ 20 % des prestataires ont modifié l'organisation des cours ; la grande majorité a réduit la taille des groupes de participants. Cet ajustement s'explique avant tout par les mesures de protection appliquées après la fin de l'interdiction de l'enseignement présentiel. Les prestataires ont dû effectuer leurs offres de formation avec des « tailles de groupes drastiquement réduites (distances minimales imposées par l'OFSP !) » (cas 167). Parfois, les cours avaient lieu dans des salles plus grandes ou dans des salles différentes :

« Nous avons transféré une très petite partie seulement de notre offre sur un format en ligne ; nous avons surtout procédé à des adaptations de l'organisation (groupes plus petits, salles différentes). Offre complétée par des sessions de questions-réponses par Zoom et des enregistrements vidéo pour les participants non présents physiquement à la formation. » (cas 20)

« Passage à l'enseignement à distance ; petits groupes ; cours en groupes séparés dans deux salles différentes ; cours avec Zoom. »

(cas 3)

Pour plusieurs prestataires, la diminution de la taille des groupes a entraîné une hausse de la fréquence des formations. Par exemple, un prestataire est passé à des formations présentielles en ligne, il a réduit la taille des groupes et a effectué la formation plusieurs fois.

Un autre décrit comme suit les adaptations effectuées :

« Des séquences d'apprentissage en ligne ont été mises en place/ effectuées, la taille des groupes a été drastiquement réduite et les formations ont été effectuées deux fois (en fonction de la disponibilité des salles). » (cas 320)

Le passage à un enseignement en ligne a souvent entraîné une réduction de la taille des groupes. De plus, certains prestataires ont adapté la durée et la fréquence des formations afin de répondre aux nouvelles exigences liées à l'apprentissage en ligne :

« Enseignement numérisé, mandats par e-mail, documents avec mandats, présentations PowerPoint discutées, cours individuels, cours en très petits groupes (2 personnes), téléphone et Skype. »

(cas 207)

« En créant des formules « Flash », cours distanciels purs avec très peu d'apports théoriques (très ciblés) répondant aux préoccupations des participants en laissant beaucoup de place aux questions de ceux-ci. » (cas 477)

« Enseignement par Webex ou Zoom. Répartition sur plusieurs jours, parce que suivre 8 cours par Webex est un peu fatigant. » (cas 1)

Plusieurs prestataires ont signalé qu'ils assuraient un suivi individuel des participants :

« Nous avons mis en place un nouveau produit : le coaching individuel. » (cas 163)

« Coachings individuels par vidéoconférence. » (cas 458)

### **Raisons pour lesquelles aucune adaptation n'a été effectuée**

Comme indiqué dans le graphique 6, plus de la moitié de l'offre n'a pas été adaptée pendant l'interdiction de l'enseignement présentiel. Raison la plus souvent avancée : la présence des participants est indispensable pour la réalisation des formations ou des manifestations. Le passage à un enseignement en ligne n'est notamment pas possible pour les offres axées sur la pratique, par exemple :

« Comme nos formations concernent les premiers secours et utilisent des exemples de cas proches de la réalité, qui nécessitent la participation directe des participants pendant la formation, une offre en ligne n'est pas adaptée dans notre cas. » (cas 317)

« Formations pratiques dans le domaine de la construction, qui peuvent se faire uniquement en présentiel dans des ateliers où les recommandations de sécurité ne peuvent pas être appliquées. » (cas 491)

« Comment donner de la formation, le massage, qui est une technique manuelle, qui nécessite le contact humain pour donner et recevoir le soin, par... informatique ? Impossible pour une qualité de formation et de prestation. » (cas 419)

Certains prestataires ont expliqué ne pas avoir adapté leur offre car les participants n'étaient pas intéressés par une formation en ligne ou n'avaient pas les compétences numériques nécessaires :

« Après consultation des participants, il s'est avéré qu'ils ne souhaitent pas de formation en ligne. Mes offres sont basées sur les échanges directs au sein du groupe. » (cas 204)

« Ce n'était pas possible de proposer des cours en ligne ou d'autres activités car tous les participants inscrits n'étaient pas disposés à le faire ou en mesure d'y participer. » (cas 533)

« Notre offre est surtout axée sur le développement linguistique pour la petite enfance et s'adresse à des enfants de 1 à 3 ans avec les personnes qui en ont la charge. Dans ce contexte, les offres numériques nous semblaient peu pertinentes, d'autant que les enfants ne doivent pas passer trop de temps devant des écrans. » (cas 175)

« Nous avons de nombreuses personnes de plus de 65 ans. Nous avons aussi des offres mêlant toutes les classes d'âge (des jeunes pour les seniors !) dans un cadre étroit. Beaucoup ne sont pas encore prêts pour l'utilisation des supports modernes. Ce serait différent si nous avions pu préparer les seniors. » (cas 157)

Parmi les autres raisons invoquées figurent le manque de temps et la charge de travail beaucoup trop élevée. Un prestataire a précisé qu'il n'avait pas l'infrastructure informatique nécessaire pour procéder à des adaptations. Un autre a indiqué que le canton s'opposait à la numérisation de la formation.

Quelques prestataires ont pu reporter leur offre et n'ont donc pas eu besoin de procéder à des adaptations ou avaient de toute façon prévu de lancer de nouvelles formations seulement plus tard dans l'année. Deux prestataires ont mentionné qu'ils avaient déjà organisé des



cours en ligne avant la pandémie, raison pour laquelle ils n'ont pas eu besoin d'effectuer des adaptations :

« Parce que je proposais déjà des séminaires et des conseils sur Zoom. » (cas 274)

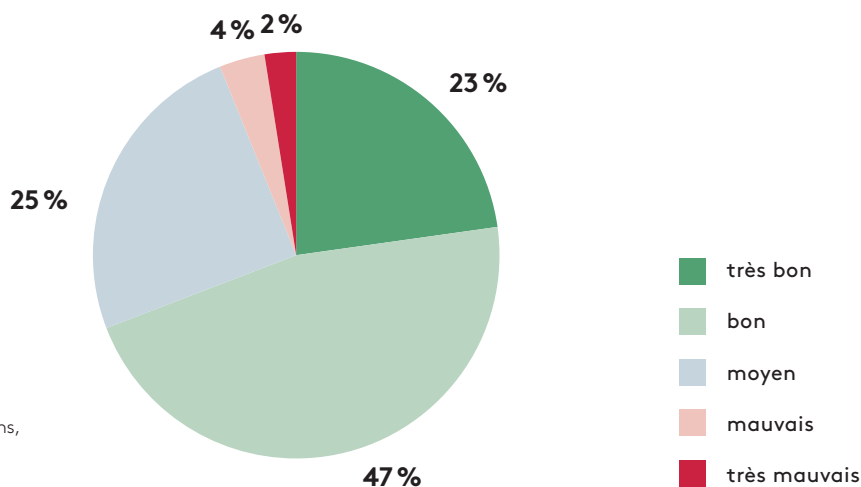
« Parce que nos formations reposent de toute façon sur un apprentissage combiné, avec une base de données en appui de l'apprentissage. Les participants étaient généralement inquiets pour leur emploi et ne voulaient plus venir en formation. » (cas 308)

### 3.3 ACCEPTATION DE LA NOUVELLE OFFRE

Jusqu'en été, l'adaptation de l'offre a été très bien accueillie par les participants. Selon une estimation des prestataires, les offres modifiées ont été bien, voire très bien acceptées par environ les deux tiers des clients et clientes. Chez un autre quart, les modifications ont été moyennement bien acceptées (cf. graphique 9).

---

**Comment les offres modifiées et/ou nouvelles ont-elles été généralement acceptées par les participants ?**



Graphique 9 : acceptation de l'offre modifiée (pourcentages des évaluations, N = 331).

Selon les déclarations des prestataires dans la colonne réservée aux commentaires, les participants ont fait preuve d'une grande compréhension vis-à-vis de la situation difficile, et ont apprécié l'implication et la flexibilité des responsables de cours.<sup>16</sup> Beaucoup étaient ravis que les formations aient tout de même pu avoir lieu :

« Les participants étaient ravis de pouvoir poursuivre les formations et que nous ayons réussi à mettre en place l'enseignement à distance dans des délais aussi courts. » (cas 159)

---

<sup>16</sup> 190 prestataires ont expliqué leurs appréciations dans la colonne des commentaires à propos de la question : « Comment les offres modifiées et/ou nouvelles sont-elles été généralement acceptées par les participants ? » (N = 331).

« De la reconnaissance pour la réactivité et le soutien, des compliments pour les compétences avec O365. » (cas 233)

Plusieurs prestataires ont indiqué que les parents appréciaient tout particulièrement les cours en ligne :

« De nombreux parents ont beaucoup apprécié les formations en ligne pendant le confinement. Nous avons adapté les thèmes de notre offre à la situation, par exemple la culture du conflit, la puberté chez les jeunes filles, fixer des limites, la vigilance... » (cas 168)

« Ce sont surtout les parents ayant des enfants en bas âge qui ont profité des nouvelles formations présentesielles en vidéo. Les formateurs ont dû « réécrire » le contenu des formations car elles exigeaient une méthode didactique différente. Les clients attendent des réductions de prix. Les frais pour la logistique ont fortement augmenté (+ 30 % environ). » (cas 28)

Dans certains cas, les changements étaient bien acceptés, mais de nombreux participants préféraient tout de même l'enseignement présentiel, c'est pourquoi il y a eu différentes réponses négatives :

« La plupart des participants se sont très bien adaptés au nouveau format, certains l'ont beaucoup apprécié et ont surtout souligné le travail supplémentaire des chargés de cours. Une petite partie des participants a accepté le nouveau format, le qualifiant de « mal nécessaire », mais souhaite le retour des formations en présentiel. Ces participants attachent en effet une grande importance aux contacts personnels directs et aux réseaux individuels. Or, avec des cours en ligne, ces conditions ne peuvent pas être satisfaites à la hauteur de leurs attentes. » (cas 254)

« Les personnes qui n'ont pas annulé leur inscription (env. 50 %) étaient très compréhensives et ouvertes vis-à-vis de l'enseignement dans un environnement numérique. » (cas 60)

« La majorité des participants ont bien accueilli les changements. Certains ont dû annuler ou interrompre leur formation en raison d'une surcharge de travail ou ne pouvaient plus la financer. L'autodiscipline et la capacité de concentration ont également posé problème. Mi-juin, presque tout le monde était ravi que la formation ait de nouveau lieu en présentiel. » (cas 22)

Quelques prestataires ont constaté que de nombreux participants préféraient tout de même l'enseignement présentiel et n'étaient pas certains que ce niveau élevé d'acceptation allait se maintenir dans le temps :

« Les clients étaient ravis que les formations se poursuivent, mais dans leur majorité, ils souhaitent un retour des formations en présentiel. » (cas 250)

« La flexibilité pendant cette crise a été appréciée. Les participants étaient reconnaissants qu'on leur propose une offre et étaient ravis que les formations puissent avoir lieu. Par contre, on ignore comment le public cible va réagir à long terme (surtout quand la situation sera redevenue « normale »). On estime que les 2/3 des participants préfèrent l'offre en présentiel, 1/3 préfère le maintien d'une offre en ligne à l'avenir. » (cas 167)

### **Raisons expliquant l'absence d'acceptation**

Comme le montre le graphique 10, 6 % des prestataires ont répondu que les clients ont mal, voire très mal accepté les offres modifiées. Pour expliquer cette non-acceptation chez certains participants, les prestataires ont avancé des raisons similaires à celles pour une autre question, à savoir pourquoi les offres n'avaient pas été adaptées. Certains groupes cibles n'avaient pas les compétences nécessaires ou l'infrastructure technique pour pouvoir suivre un enseignement en ligne. Le changement était une barrière pratiquement infranchissable, notamment pour les participants habitués aux formations :

« Notre groupe cible, qui compte des participants habitués aux formations, n'est pas assez habitué à l'apprentissage autonome ; c'est la raison pour laquelle, pour moins de la moitié des participants, les résultats d'apprentissage étaient nettement moins bons avec l'apprentissage à distance que dans le cadre de la formation en présentiel. Parfois, les participants n'avaient pas l'équipement ni les compétences techniques en informatique. »  
(cas 3)

« Les conditions techniques nécessaires n'étaient pas réunies (pas de connexion Internet, pas de PC) ; pas d'endroit calme à la maison pour apprendre, du stress ; l'apprentissage autonome est difficile pour les participants qui ne sont pas habitués. » (cas 177)

« Des connaissances linguistiques insuffisantes pour la mise en œuvre, absence d'infrastructure, manque de ressources chez les participants, compétences de base manquantes (TIC et lecture/écriture). » (cas 170)

Le défi était aussi immense pour d'autres groupes cibles, comme les personnes âgées ou malentendantes :

« Pour la langue des signes, un écran 2D n'est pas idéal. » (cas 234)

« Comme les personnes âgées n'ont pas toutes des connaissances en informatique, ce n'est pas la meilleure solution pour nous. De plus, les contacts sociaux, qui sont un élément important dans la formation, manquent aux participants. » (cas 101)

Hormis les compétences, on constatait parfois un manque d'intérêt pour les cours en ligne chez les participants, même si les prestataires étaient

disposés à adapter leur offre. Bien souvent, les participants regrettaient l'absence d'échanges directs et de possibilités de réseautage :

« Des sondages concernant une augmentation des offres en ligne n'ont pas suscité un grand enthousiasme. » (cas 24)

« Sur environ 20 heures de cours prévues par semaine, seulement trois participants voulaient utiliser l'enseignement en ligne (motif : beaucoup de travail dans l'entreprise est déjà effectué en ligne ; les participants n'ont pas envie de suivre une formation facultative, surtout si elle est aussi en ligne). » (cas 259)

« Tous les participants regrettaient toujours l'absence d'échanges directs. En ligne, il est plus difficile de développer son réseau que dans des formations en présentiel. Nous avons de bonnes expériences avec une partie en ligne, en particulier dans les formations qui ont pu commencer ou terminer en présentiel. » (cas 18)

Des réticences ont aussi été constatées de la part des entreprises ; parfois, celles-ci n'avaient pas l'infrastructure nécessaire :

« Notre groupe cible, le secteur du bâtiment, n'a visiblement pas pris le tournant du numérique. C'est pourquoi le résultat est plutôt décevant. Mais nous sommes toujours en train d'en chercher les causes. » (cas 56)

« Les HR font preuve de réticence et l'infrastructure IT de l'entreprise est insuffisante pour l'organisation de formations en ligne. » (cas 263)

« Changements relativement bien accueillis par les participants. La difficulté réside dans les entreprises elles-mêmes ; souvent, les possibilités techniques font défaut. » (cas 273)

### 3.4 PÉRENNITÉ DE LA NUMÉRISATION

Quand on les interrogeait sur les principaux effets de la pandémie, près de la moitié des prestataires de formation continue sondés durant l'été citait les points suivants à propos de la numérisation de l'offre<sup>17</sup> : les mots-clés « numérique » ou « numérisation » ont été cités par plus d'un tiers des prestataires. Quelque 15 % des prestataires attendaient un développement de l'« enseignement en ligne », du « e-learning » ou des « formations virtuelles » :

« Le distance learning, l'e-learning et d'autres formes alternatives d'enseignement revêtiront une importance croissante. » (cas 102)

---

<sup>17</sup> Les résultats et citations reposent sur une question ouverte : « Selon vous, quels sont les trois effets les plus importants de la pandémie du coronavirus sur la formation continue en Suisse ? » (N = 309).

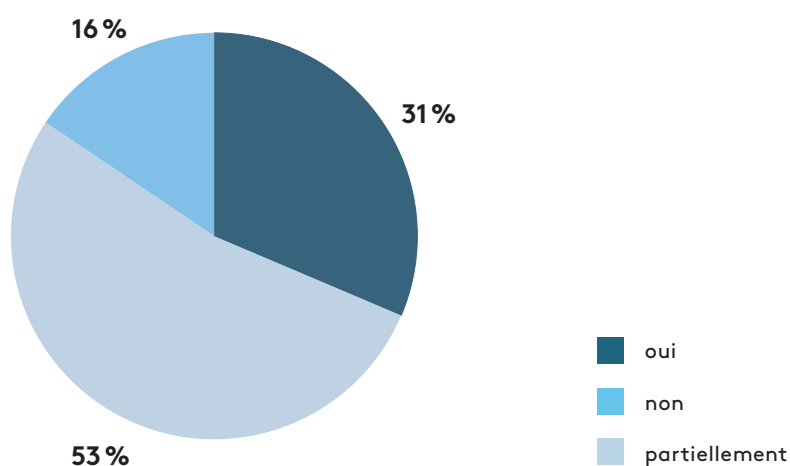
« Une prise de conscience et une accélération de l'usage des nouvelles formes d'enseignement mixtes (combinant distanciel et présentiel). » (cas 406)

Reste à savoir si la numérisation de l'offre de formation continue stimulée par la crise du coronavirus aura réellement un caractère durable. Un chiffre semble toutefois indiquer que davantage de formations continues seront proposées en ligne à l'avenir : plus de 80 % des prestataires prévoient d'inclure, en partie ou totalement, leurs offres modifiées dans leur programme permanent (cf. graphique 10).

Comme indiqué clairement dans la colonne des commentaires à propos de cette question, de nombreux prestataires considèrent qu'à long terme, l'enseignement en ligne n'avait pas vocation à remplacer l'enseignement en présentiel, mais à le compléter ou à l'élargir.<sup>18</sup> Certains prestataires ont indiqué qu'ils souhaitent à l'avenir proposer des offres en ligne parallèlement à leurs formations en présentiel :

---

**Prévoyez-vous d'inclure les offres modifiées et/ou nouvelles dans votre programme permanent ?**



Graphique 10 : intégration de l'offre modifiée/nouvelle dans le programme permanent (pourcentages des prestataires interrogés qui souscrivent à chaque affirmation, N = 335).

« Nous prévoyons la mise en place d'un programme parallèle avec des formations en ligne et nous envisageons d'élargir les thèmes de nos formations. » (cas 168)

D'autres prestataires réfléchissaient à la création de nouvelles offres en ligne afin d'élargir leur offre de formation :

« Nous n'allons pas supprimer l'enseignement en présentiel, il nous est indispensable pour de nombreuses formations (p.ex. dans

---

<sup>18</sup> 145 prestataires ont complété leurs informations dans la colonne de commentaires concernant la question : « Prévoyez-vous d'inclure les offres modifiées et/ou nouvelles dans votre programme permanent ? » (N = 335).

la formation continue de coaches et de superviseurs). Mais nous allons aussi développer des offres numériques. » (cas 264)

« Les formations (CAS, DAS) continueront d'être effectuées en présentiel. Toutefois, certaines parties (comme l'étude de cas) pourront être proposées au format numérique. Nous n'avons encore rien décidé. Nous pouvons envisager de créer des offres complémentaires (ateliers ou événements similaires) sur la base des expériences positives et des nouvelles compétences acquises. » (cas 292)

« Développement et perfectionnement de l'enseignement basé sur le Web, et ce dans les offres de formation continue actuelles et futures. » (cas 319)

Les rencontres et échanges humains sont la principale explication citée pour ne pas intégrer l'offre adaptée dans le programme permanent :

« Pour moi, les applications comme Zoom et compagnie ne posent pas de problèmes. Il faut aussi proposer des formations sur ces supports à celui qui le souhaite. À mon avis, les participants vont très vite s'en lasser. Quand cela est nécessaire, les formations peuvent être effectuées en ligne, mais les gens apprécient plus les formations en présentiel avec le contact humain. » (cas 192)

« Sans présence physique en vis-à-vis, les thèmes de communication impliquant des interactions humaines peuvent difficilement être enseignés, expérimentés et appris. » (cas 230)

Un prestataire a précisé qu'il n'inclurait pas l'offre adaptée dans son programme permanent car les coûts correspondants seraient trop élevés et la rentabilité serait donc moindre. Quelques prestataires ont aussi expliqué que les prescriptions et/ou réglementations actuelles n'autoriseraient pas un passage durable vers le numérique.

## 4 Conclusion et perspectives

La pandémie de coronavirus a placé les prestataires de formation continue suisses devant une situation de crise qui perdure à ce jour. Jusqu'en été 2020, le secteur, parmi beaucoup d'autres, a été confronté à un double choc de l'offre et de la demande qui a entraîné de fortes incertitudes chez les prestataires comme chez les participants. Même si ces résultats ne sont qu'un instantané d'une crise qui se poursuit à ce jour et qu'il est encore impossible de prévoir ses conséquences à long terme pour la formation continue, certaines tendances se dessinent à partir de nos résultats. Elles montrent que la pandémie de coronavirus modifiera durablement le paysage de la formation continue.

## Principaux résultats

Les principales répercussions de la pandémie de coronavirus sur la formation continue au premier semestre 2020 peuvent être résumées comme suit :

- Diminution de l’offre  
Le choc d’offre pendant le confinement a réduit l’offre de formation pour l’année entière. Pendant l’interdiction de l’enseignement en présentiel, 56 % de l’offre de formation continue ont été annulés. Pour l’ensemble de l’année 2020, on estime qu’environ un quart de l’offre prévue initialement ne pourra être effectuée.
- Des pertes massives de chiffre d’affaires  
À l’été 2020, les prestataires de formation continue prévoyaient des pertes de chiffre d’affaire de 28 % en moyenne jusqu’à la fin de l’année. Ce sont surtout les petits prestataires qui prévoyaient des pertes élevées : les résultats montrent que plus les prévisions de chiffre d’affaires pour 2020 étaient faibles dans des conditions normales, plus les pertes de chiffre d’affaires attendues étaient élevées.<sup>19</sup>
- Forte baisse de la demande  
Les deux tiers des prestataires de formation continue s’attendaient à une baisse de la demande suite à la pandémie. Seulement 15 % prévoyaient une hausse de la demande. Si l’on différencie ces prévisions par région linguistique, on constate que nombreux étaient les prestataires de Suisse italienne à avoir, en juillet et août, des prévisions négatives sur l’évolution de la demande suite à la pandémie de coronavirus : 79 % anticipaient une baisse de la demande (contre 70 % en Suissealémanique et 72 % en Suisse romande).
- Situation précaire pour les indépendants sous mandat  
Les résultats de cette étude montrent que les indépendants sous mandat ont été particulièrement touchés par la crise. De nombreux formateurs et formatrices indépendants ont qualifié leur situation économique de « très mauvaise ». Comme indiqué précédemment, ce sont surtout les petits prestataires qui prévoient de fortes baisses de chiffre d’affaires. Une grande partie des prestataires ont reporté (70 %) ou annulé (61 %) les mandats qu’ils avaient prévu de confier à des personnes sous mandat. Par ailleurs, de nombreux formateurs indépendants n’ont pas adapté leur offre.
- Capacité d’adaptation  
En raison de l’évolution constante des conditions-cadres permettant ou non la tenue des formations en présentiel, et du

<sup>19</sup> Cela s’applique seulement si l’on prend en compte les prestataires avec un chiffre d’affaires inférieur à 10 millions de CHF.

caractère imprévisible de la demande, une grande incertitude pesait sur la planification de l'offre de formation. Dans ce contexte, la plupart des prestataires de formation continue ont fait preuve d'une capacité d'adaptation : 85 % d'entre eux ont adapté leur offre jusqu'en été. La principale adaptation a été le passage des formations en présentiel vers des environnements d'enseignement/d'apprentissage numériques. Une réduction de la taille des groupes a parfois eu lieu. À peu près deux tiers des clients ont bien ou très bien accepté ces offres modifiées.

- Le coronavirus comme moteur de la transformation numérique  
L'été dernier, neuf prestataires sur dix étaient d'accord avec l'affirmation suivante : « Les effets de la pandémie de coronavirus ont stimulé de nouveaux développements. » Un chiffre semble toutefois indiquer que la création de nouvelles offres en ligne ne relève pas seulement d'une gestion de crise à court terme, mais qu'elles conduisent à des innovations à plus long terme au niveau des programmes : plus de 80 % des prestataires prévoient d'inclure, en partie ou totalement, les offres modifiées dans leur programme permanent. Même si très peu de prestataires considèrent les formations en ligne comme un substitut aux formations en présentiel, une majorité des prestataires étaient disposés, l'été dernier, à inclure davantage des environnements d'enseignement et d'apprentissage numériques dans leur programme de formation.

### **Tendances et défis**

Ces adaptations liées à la crise laissent augurer quelques tendances et défis qui pourraient marquer le paysage de la formation continue même après la crise.

### **Poussée de la numérisation**

Les résultats de l'étude montrent que la pandémie de coronavirus agit comme un puissant levier et un accélérateur de la numérisation dans le secteur de la formation continue. Un prestataire a parlé d'une « poussée de l'innovation et de la demande dans le domaine de l'enseignement numérique et combiné » (cas 124). D'autres précisent que la pandémie a accéléré un processus de numérisation déjà planifié depuis plusieurs années :

Comme l'a montré cette étude sur la formation continue 2017/2018 consacrée à ce thème, la numérisation figure depuis plusieurs années déjà dans l'agenda stratégique de la majorité des prestataires (Sgier/Haberzeth/Schüepf 2018). Cependant, elle ne joue qu'un rôle marginal jusqu'à présent sur l'organisation et le développement de l'offre. Il existe un large consensus, au moins motivé par des raisons pédagogiques, sur le fait que l'enseignement présentiel doit être un élément central dans la formation des adultes, soit comme environnement principal, soit en combinaison avec des éléments numériques.



En revanche, les formations en ligne étaient uniquement un phénomène marginal réservé à des groupes et à des domaines thématiques précis. Très peu d'investissements ont été effectués, que ce soit dans l'infrastructure numérique ou dans la formation continue du personnel en vue des évolutions conceptuelles et didactiques et de l'utilisation de technologies numériques dans les environnements d'enseignement/d'apprentissage. Il y a 3 ans, une grande majorité des prestataires considérait que le principal potentiel de la numérisation pour l'avenir résidait dans l'apprentissage combiné. Les prestataires identifiaient aussi un besoin en matière de développement du personnel dans ce domaine, l'accent étant mis davantage sur des recrutements que sur la formation continue et ciblée du personnel en place.

La pandémie a modifié cette situation de manière soudaine et radicale. Pour la majorité des prestataires, les questions liées à la qualité, à l'innovation et au développement de l'organisation et des marchés n'étaient plus au centre des préoccupations. La priorité était de limiter les dégâts et de survivre économiquement à la pandémie.

Dans cette situation, la question centrale est de savoir si la transformation numérique qui s'est accélérée en mode de crise réussira la transition vers un nouveau mode « post-pandémie ». Pour mener à bien cette transition, les prestataires auraient besoin de prendre le temps d'analyser et d'évaluer leurs expériences, d'échanger avec d'autres prestataires et d'élaborer une stratégie numérique adaptée à leur organisation, à leur offre et à leurs groupes cibles. Un prestataire a ainsi qualifié de « grand projet » le « passage des formations sur Zoom » (cas 9).

La question du financement n'est pas moins importante. La mise en œuvre d'une stratégie de numérisation cohérente et qui s'inscrit dans une perspective à long terme exige des ressources financières et personnelles qu'une grande partie des prestataires ne sont guère en mesure de fournir, en particulier au regard des pertes massives en 2020 dues au coronavirus. Quelques prestataires dans le secteur de la formation continue professionnelle peuvent compter sur le soutien via des fonds sectoriels. Or, la majorité des prestataires, et en particulier ceux qui sont actifs dans des secteurs autres que la formation continue professionnelle, ont très rarement accès à des sources de financement de ce type. Les autorités politiques et les acteurs étatiques peuvent jouer un rôle clé. S'ils ne sont pas disposés à créer des conditions favorables pour accompagner le secteur de la formation continue dans la transformation numérique, le passage du mode de crise vers un processus continu de transformation numérique pourrait s'avérer très difficile.

### **Professionnalisation et qualité**

Les responsables de cours ont été contraints de se familiariser très rapidement avec les applications numériques pour les cours, leur

organisation, ainsi que pour le suivi et le conseil des participants. Ils ont également dû transférer leur offre vers l'environnement numérique, en étant souvent très peu soutenus par les organisations. En plus des capacités techniques et des compétences dans le domaine des médias, ils ont aussi dû être capables de concevoir des environnements d'apprentissage enrichis par des technologies numériques ou virtualisées (cf. Bremer 2019). Cette évolution soulève des questions sur la professionnalisation et la qualité des offres développées dans un contexte de crise. Des questions qu'il n'a pas été possible d'aborder pendant la pandémie, période durant laquelle la numérisation a été effectuée de manière contrainte et accélérée, mais sur lesquelles les prestataires devraient se pencher une fois que les effets de la crise se seront estompés. Comment faire pour inclure judicieusement ces nouvelles évolutions, parfois source d'innovations pour les prestataires, dans l'activité normale ? Outre de nouvelles possibilités, la poussée de la numérisation présente-t-elle aussi un risque de retour à des concepts pédagogiques qui semblaient dépassés avant la pandémie ? Un prestataire exprime ces craintes comme suit : « Pour les chargés de cours : risque du retour désastreux de l'enseignement magistral. » (cas 49)

Même si l'évolution peut être interprétée de différentes manières pour de nombreux prestataires, la pandémie a tout de même provoqué une poussée de la professionnalisation, en ce sens que les formateurs d'adultes ont pu élargir leurs compétences en un laps de temps court et le plus souvent en cours d'emploi, et acquérir de nouvelles expériences.

### **Modification de la demande**

Pour la formation continue, la modification de la demande fait certainement partie des plus grands défis liés à la pandémie. L'interdiction de l'enseignement présentiel a entraîné un recul drastique de la demande. Parallèlement, de possibles transferts se sont dessinés concernant les attentes des groupes cibles, par exemple vers une différenciation et une individualisation plus marquée des accès à la formation. Par exemple, les participants souhaitent décider quelles parties d'une formation continue doivent avoir lieu en présentiel et quelles parties avec les technologies numériques. Certains prestataires ont répondu à cette attente par des formats hybrides. La tendance vers une différenciation et une individualisation plus marquée se vérifie aussi auprès des prestataires quand ils ont cherché des moyens pour toucher des groupes cibles spécifiques dans des conditions rendues plus difficiles par la pandémie. Par exemple, certains prestataires, pendant l'interdiction de l'enseignement présentiel, ont décidé de proposer des formations d'insertion par smartphone afin que leurs formations soient accessibles à des personnes possédant un accès à Internet uniquement sur leur téléphone.

De manière générale, cette pandémie a montré avec quelle ampleur le transfert des offres d'enseignement vers des espaces numériques a modifié l'accessibilité de la formation continue. Les obstacles et barrières ont ainsi été déplacés. Tandis que les facteurs spatiaux comme la distance géographique ou les lieux d'apprentissage institutionnels ont perdu de leur importance, de nouvelles formes de distance sociale ont vu le jour. Des barrières sont apparues pour les participants ne disposant pas des compétences numériques suffisantes ou de l'équipement technique nécessaire. L'absence de compétences de base ou les connaissances linguistiques insuffisantes dans une langue nationale ont également été des obstacles élevés, qui ont freiné la participation à des offres numériques. Un autre facteur important a été la nécessité, pour les participants, de s'organiser pour apprendre en autonomie, une exigence qui n'est pas remplie de la même manière chez tous les groupes cibles.

Cette étude ne permet pas de déterminer dans quelle mesure de tels transferts modifieront durablement la demande pour les offres de formation continue. Des éléments de cette étude montrent une amplification du fossé numérique et un risque de « décrochage » chez certains groupes cibles comme les personnes âgées. En revanche, l'étude met en évidence de nouvelles possibilités pour toucher davantage des groupes cibles qui souhaitent surtout un enseignement personnalisé et non rattaché à un lieu fixe, et qui préfèrent des formats numériques et hybrides.

### **Perspectives**

La présente étude a pu saisir un instantané de la situation. Elle se rapporte aux premiers mois de la pandémie de coronavirus, de mi-mars à août 2020. Au moment de l'enquête, le premier confinement était terminé et l'enseignement présentiel était à nouveau autorisé dans des conditions strictes avec des mesures de protection. Alors que de nombreux prestataires de formation continue se préparaient à un lent retour à la normale, de nouvelles mesures plus strictes ont été progressivement décrétées à partir de septembre. Contrairement à la situation du printemps, le Conseil fédéral a renoncé à la mise en place d'un nouveau confinement, malgré des chiffres de contamination en hausse, et a transféré aux cantons la compétence de renforcer au niveau cantonal les mesures prédéfinies par la Confédération. Pour les prestataires de formation continue, ce fut le début d'une phase marquée par la confusion et l'incertitude : on ne savait pas exactement quelles règles s'appliquaient à la formation continue ou quelles formations étaient possibles et sous quelles conditions. Finalement, le 2 novembre, le Conseil fédéral a de nouveau décrété une interdiction générale de l'enseignement présentiel pour la formation continue. À la différence de l'interdiction décrétée mi-mars, des exceptions avaient cette fois été définies. Dans un premier temps, l'enseignement en présentiel était autorisé dans tous les domaines où une réalisation numérique des offres n'était pas possible. Il était aussi autorisé pour les groupes cibles ne pouvant

pas participer à des offres numériques, faute de compétences numériques. La formation continue restait donc possible, sauf quand les conditions pour une organisation sur des supports numériques n'étaient pas réunies ou lorsque le respect des mesures d'hygiène et de protection n'était pas possible en raison des conditions locales. Quelques semaines plus tard, cette dérogation pour l'enseignement présentiel a de nouveau été limitée : à partir du 9 décembre, elle s'appliquait uniquement aux formations continues sanctionnées par un diplôme et aux offres dans le domaine des compétences de base. Dans ces deux cas, l'enseignement en présentiel était uniquement autorisé quand une formation sur des supports numériques était impossible. Pour les formations continues nécessitant un format en présentiel, mais qui ne débouchent pas sur un diplôme reconnu, ce règlement signifiait de facto un confinement, avec une durée indéterminée. La formation continue générale et culturelle a été fortement touchée. En effet, rares sont les formations dans ces domaines à déboucher sur des certificats reconnus. Fin 2020, au moment de l'achèvement de ce rapport, la formation continue en Suisse venait de vivre une année extrêmement difficile. Depuis l'assouplissement des mesures au cours de l'été, les prestataires ont été confrontés à un durcissement progressif des mesures, à des changements fréquents apportés aux dispositions nationales et à des réglementations différentes selon les cantons. Leur activité a été fortement limitée et marquée par de multiples incertitudes et par l'absence de perspectives claires pour un retour à la normale. Certes, un vaccin était en vue – les vaccinations devraient commencer début 2021, mais fin 2020, on ignorait encore combien de temps allait s'écouler avant que l'enseignement régulier dans la formation continue soit de nouveau possible.

La FSEA prévoit d'effectuer au printemps 2021 une enquête de suivi pour compléter la présente étude afin d'obtenir une image de l'évolution sur l'ensemble de 2020. Toutefois, des études qualitatives et plus complètes seraient nécessaires afin de mieux comprendre les effets de la pandémie de coronavirus sur la formation continue et en particulier sur la transformation numérique, la professionnalisation et la qualité ou sur l'évolution de la demande.

## 5 Données structurelles du marché de la formation continue

Le nombre total exact de prestataires de formation continue en Suisse et leurs caractéristiques ne sont pas connus. Selon des estimations, le marché compte entre 2500 et 3000 prestataires (Schläfli, Sgier, 2014). Le présent échantillon de 549 observations et donc de 549 institutions ou écoles autonomes d'un prestataire permet de tirer des conclusions sur l'ensemble du marché de la formation continue en Suisse. Pour cela, un échantillon aléatoire de 3000 prestataires est nécessaire. La marge d'erreur est de 5 % et le niveau de confiance est de 95 %.

Les données structurelles suivantes renseignent sur la répartition régionale/linguistique, l'autorité responsable et la taille des prestataires interrogés.

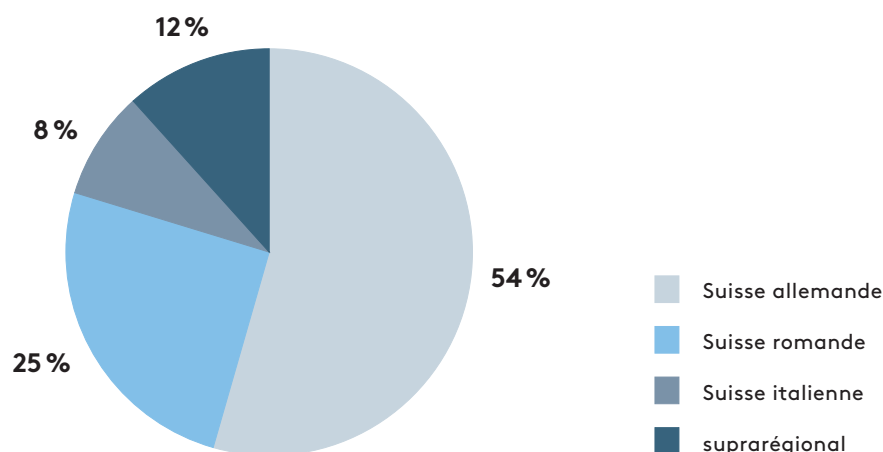
### 5.1 RÉPARTITION LINGUISTIQUE ET RÉGIONALE

Le graphique 11 montre la répartition des prestataires de formation continue dans les différentes régions linguistiques. Les prestataires « suprarégionaux » exercent leur activité dans plusieurs régions linguistiques. On en compte:

- 30 dans l'ensemble de la Suisse
- 26 en Suisse alémanique et en Suisse romande
- 4 en Suisse alémanique et en Suisse italienne
- 3 en Suisse romande et en Suisse italienne

Les 10 prestataires présents en Suisse romanchophone sont tous actifs dans l'ensemble de la Suisse et sont donc suprarégionaux.

**Prestataires par région linguistique**



Graphique 11 : prestataires par région linguistique (parts en pourcentages, N = 341).

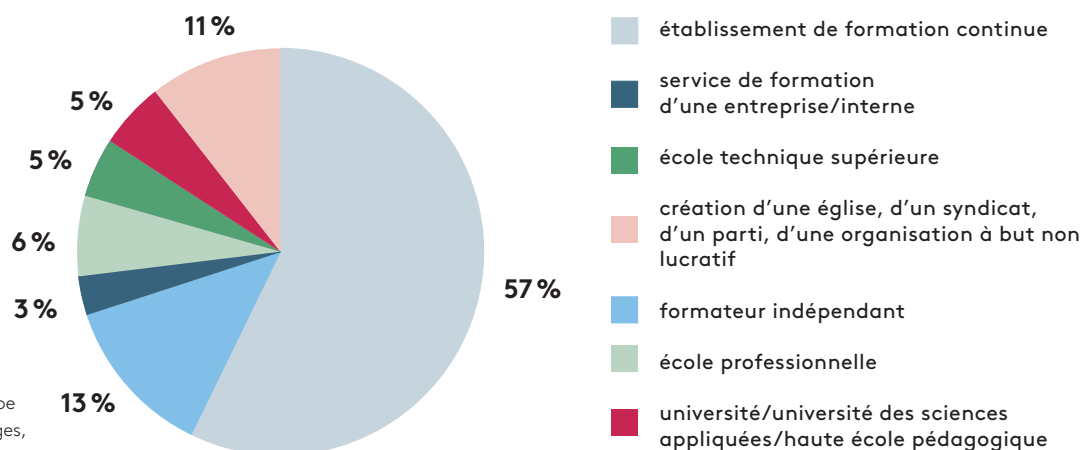
Les institutions proposent leur activité de formation continue sur 3,6 sites en moyenne. La moitié des prestataires ne compte toutefois pas plus d'un site.

## 5.2 AUTORITÉS RESPONSABLES, FINANCEMENT ET TYPES DE PRESTATAIRES

Plus de la moitié (53 %) des prestataires interrogés sont des institutions privées à but lucratif, un tiers des institutions privées à but non lucratif et 15 % sont des institutions publiques (N = 337). Quelque 36 % des prestataires ont reçu des subventions pour leurs offres ou leur établissement. En moyenne, ces subventions représentent 35 % du chiffre d'affaires de ces institutions.

La majorité des prestataires sont des institutions de formation continue. Viennent ensuite les formateurs indépendants (cf. graphique 12). 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.

Prestataires par type d'institution

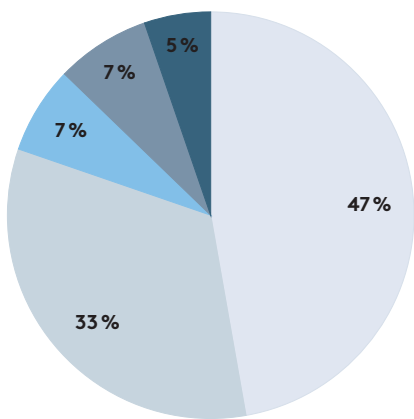


Graphique 12 : Prestataires par type d'institution (parts en pourcentages, N = 328).

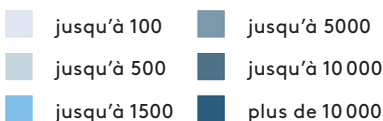
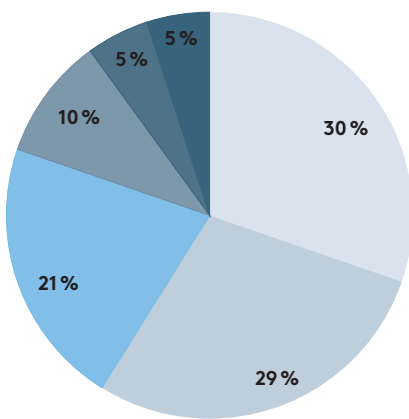
## 5.3 TAILLE DES PRESTATAIRES

La taille des prestataires de formation continue 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 participants. Le graphique 13 montre la répartition de ces trois indicateurs. Elle correspond à la répartition dans des études précédentes.

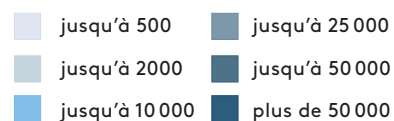
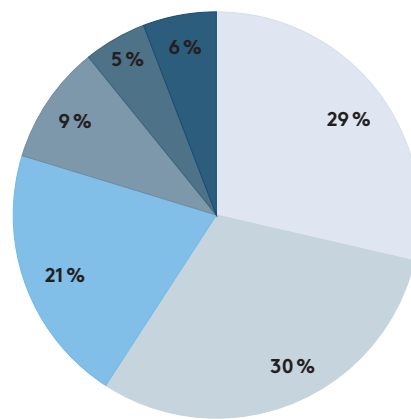
### Nombre d'employés



### Nombre de participants 2019



### Heures de cours 2019

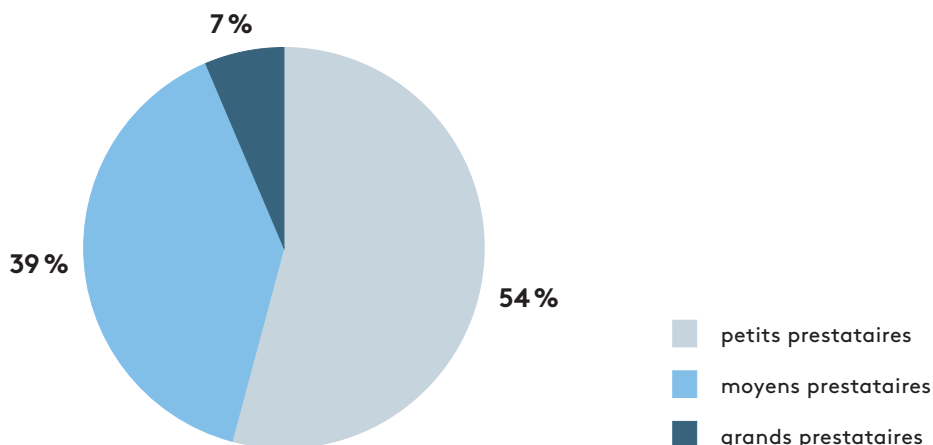


Graphique 13 : prestataires dans l'échantillon en fonction du nombre d'employés (N = 377), du nombre de participants aux formations en 2019 (N = 343) et du nombre d'heures de cours assurées en 2019 (N = 341, parts en pourcentages).

Ces trois indicateurs renseignent sur la taille d'un prestataire. Comme ils ne représentent que partiellement la taille d'un prestataire, ils sont combinés pour former un indice. Dans celui-ci, une double pondération est appliquée au nombre d'heures de cours assurées et au nombre de participants. Ces informations sont en effet plus pertinentes que le nombre de collaborateurs pour avoir une idée du volume d'activité d'un prestataire de formation continue.

Selon cet indice, l'échantillon englobe principalement des petits prestataires. Comparés aux années précédentes, ils représentent une proportion plus élevée. Les prestataires de taille intermédiaire sont en revanche moins représentés.

### Prestataires par taille de l'entreprise

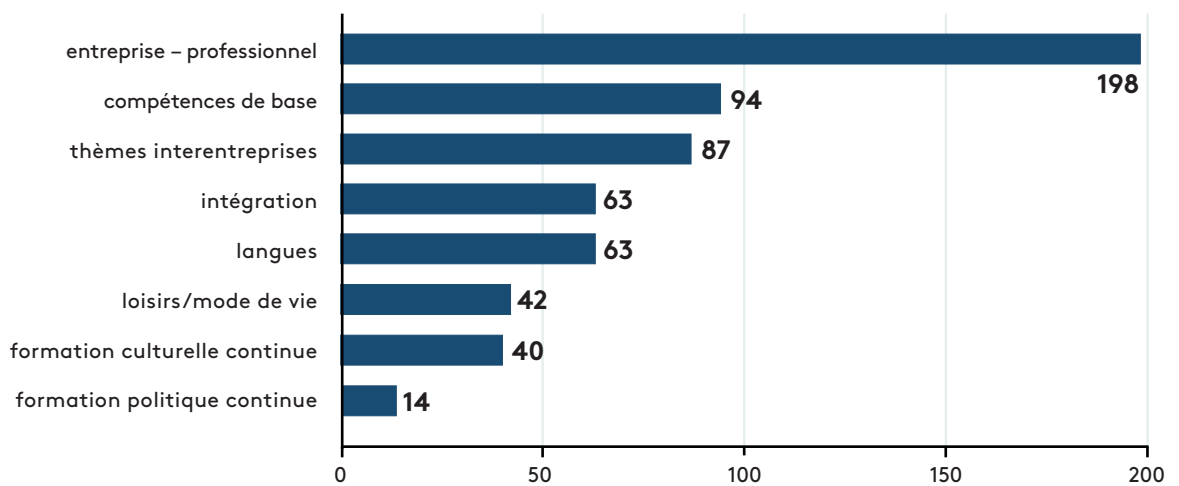


Graphique 14 : prestataires par taille de l'entreprise (parts en pourcentage, N = 307).

## 5.4 ORIENTATION THÉMATIQUE

Le thème dominant des offres de formation continue est en lien avec l'entreprise ou le milieu professionnel. Les deux tiers des institutions proposent des formations continues dans ces domaines (cf. graphique 15). Un pourcentage élevé (environ un tiers) des prestataires effectue des formations continues dans le domaine des compétences de base. En revanche, les institutions de formation spécialisées dans les thèmes généraux et les loisirs sont moins fréquentes dans l'échantillon. Par rapport aux études précédentes, les prestataires spécialisés dans ces thèmes sont moins représentés.

### Orientation thématique des prestataires



Graphique 15 : orientation thématique de l'institution (fréquences absolues, plusieurs réponses, N = 295).



# Liste des graphiques

Graphique 1 .....13	Graphique 8 .....29
évaluation de la situation économique à trois moments différents (pourcentages des prestataires interrogés qui souscrivent à chaque affirmation, N = 540-549).	moyens de communication utilisés pour l'adaptation des offres (fréquences absolues des réponses données dans une question ouverte, N = 137).
Graphique 2 .....17	Graphique 9 .....33
prévisions sur l'évolution de la demande (pourcentages des prévisions, N = 382 - 389).	acceptation de l'offre modifiée (pourcentages des évaluations, N = 331).
Graphique 3 .....20	Graphique 10 .....37
répercussions de la pandémie de coronavirus sur la situation en matière de personnel (pourcentages des prestataires interrogés qui souscrivent à chaque affirmation, N = 351 - 355)).	intégration de l'offre modifiée/nouvelle dans le programme permanent (pourcentages des prestataires interrogés qui souscrivent à chaque affirmation, N = 335).
Graphique 4 .....21	Graphique 11 .....45
prévisions concernant l'évolution de la situation de l'emploi (parts en pourcentages des estimations entre juillet et fin 2020, N = 369).	prestataires par région linguistique (parts en pourcentages, N = 341).
Graphique 5 .....23	Graphique 12 .....46
sources de financement utilisées suite à la pandémie de coronavirus (fréquences absolues, sélection multiple, N = 183).	prestataires par type d'institution (parts en pourcentages, N = 328).
Graphique 6 .....26	Graphique 13 .....47
réalisation de l'offre dans deux périodes de temps distinctes : pendant l'interdiction de l'enseignement présentiel (mi-mars à fin juin 2020) et sur l'ensemble de 2020 (pourcentages moyens des heures de cours effectuées par rapport aux heures de cours prévues, N = 339 - 346).	prestataires dans l'échantillon en fonction du nombre d'employés (N = 377), du nombre de participants aux formations en 2019 (N = 343) et du nombre d'heures de cours assurées en 2019 (N = 341, parts en pourcentages).
Graphique 7 .....27	Graphique 14 .....47
part des prestataires ayant adapté leur offre (N = 396).	prestataires par taille de l'entreprise (parts en pourcentages, N = 307).
	Graphique 15 .....48
	orientation thématique de l'institution (fréquences absolues, plusieurs réponses, N = 295).

# Bibliographie

- Beliaeva, Tatiana/Shirokova, Galina/Wales, William/Gafforova, Elena (2018): Benefiting from economic crisis? Strategic orientation effects, trade-offs, and configurations with resource availability on SME performance, in: *International Entrepreneurship and Management Journal* 16. <<https://doi.org/10.1007/s11365-018-0499-2>>
- Bremer, Claudia (2019): Szenarien des Einsatzes digitaler Medien in Bildungsprozessen – Chancen und Herausforderungen für Weiterbildungseinrichtungen. In: Haberzeth, Erik/Sgier, Irena (Hrsg): *Digitalisierung und Lernen. Gestaltungsperspektiven für das professionelle Handeln in der Erwachsenenbildung und Weiterbildung*. Berne: hep, pp. 78–97.
- Bundesamt für Statistik BFS (2020): Schweizerische Arbeitskräfteerhebung (SAKE), Teilnahme an Weiterbildung, 2019–2020. Neuchâtel: BFS.
- Bundesinstitut für Berufsbildung BiBB (2020): Stimmungsbild im Rahmen der Nationalen Weiterbildungsstrategie zu den Auswirkungen der Corona-Krise auf die berufsbezogene Weiterbildung, insbesondere hinsichtlich der Nutzung und des Potenzials digitalisierter Weiterbildungsangebote und -strukturen. Bonn.
- Bütler, Monika im Interview mit Iwan Lieberherr: «Ökonomin Bütler zu ersten Lehren aus der Corona-Pandemie», Schweizerisches Radio und Fernsehen SRF, 18.12.2020. <<https://www.srf.ch/audio/trend/oekonom-in-buetler-zu-ersten-lehren-aus-der-corona-pandemie?id=11898878>> [consulté le 23.12.2020].
- Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung KOFA (2020): Weiterbildung während der Corona-Pandemie. <<https://www.kofa.de/service/publikationen/detailseite/news/kofa-kompakt-weiterbildung-waehrend-der-corona-pandemie>> [consulté le 23.12.2020].
- Käßlinger, Bernd (2020): Auswirkungen der Corona-Krise auf die Weiterbildung. Disruptor, Beschleuniger und Brennglas (Internationale Studie der Professur für Weiterbildung 144). <<https://www.uni-giessen.de/ueber-uns/pressestelle/pm/pm144-20auswirkungencoronakriseaufweiterbildung>>
- Mayring, Philipp (2010): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Weinheim/Bâle: Beltz.
- Schläfli, André/Sgier, Irena (2014): *Weiterbildung in der Schweiz*. 3. vollst. überarb. Auflage. Bielefeld wbv.
- Sgier, Irena/Haberzeth, Erik/Schüepf, Philipp (2018): *Digitalisierung in der Weiterbildung. Ergebnisse der jährlichen Umfrage bei Weiterbildungsanbietern (Weiterbildungsstudie 2017/2018)*. Zurich: FSEA und PHZH. <<https://alice.ch/de/themen/forschung/weiterbildungsstudie/>>
- weiter bilden. Die Zeitschrift für Weiterbildung. Ausgabe 2020/4. Heftthema: Krise & Chance. Bonn: Deutsches Institut für Erwachsenenbildung DIE.
- Zilibotti, Fabrizio: «Coronakrise als Angebotsschock», in: *Finanz und Wirtschaft*, 31.3.2020. <<https://www.fuw.ch/article/coronakrise-als-angebotsschock/>> [consulté le 23.12.2020].



## Mentions légales

### Autrices

Martina Fleischli, formation professionnelle MSc., cheffe de projet Recherche et International FSEA, domaines de spécialisation : statistiques sur la formation continue, international, compétences de base.

*[martina.fleischli@alice.ch](mailto:martina.fleischli@alice.ch)*

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](mailto:sofie.gollob@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](mailto:irena.sgier@alice.ch)*

### Mise en page

Ursina Völlm, Martina Walthert  
avec Patrizia Bürkli

### Obtenir le rapport

[www.alice.ch/shop](http://www.alice.ch/shop)

### Copyright

Auprès de la FSEA. Reproduction autorisée à des fins non commerciales avec mention de la source.

### Informations bibliographiques

Gollob, Sofie/Fleischli, Martina/Sgier, Irena (2021) : Répercussions de la pandémie de coronavirus sur la formation continue. Résultats de l'enquête annuelle auprès des prestataires de formation continue (enquête sur la formation continue 2020/2021). Zurich : FSEA.