

Près de 60% des entreprises suisses financent des programmes de formation continue. L'évaluation de ses bénéfices réels reste cependant aléatoire, comme le démontre une étude de la Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation



Catherine Gailloud

plus réservées dans leurs dépenses. «Ce résultat peut paraître étonnant, puisque traditionnellement le niveau des dépenses en formation augmente avec la taille des entreprises, commente Siegfried Hanhart. Il est pourtant assez logique dans la mesure où certaines microentreprises y consacrent des sommes très importantes. Pour certaines professions libérales, c'est un processus soit obligatoire – c'est le cas pour les médecins – soit indispensable – comme pour les informaticiens.» A ce clivage sectoriel, il faut également ajouter des spécificités régionales et des différences de mentalité qui font que les Romands se montrent plus réticents que les Alémaniques ou les Tessinois.

Des objectifs bien définis

Mais si les stratégies peuvent varier selon l'endroit et le domaine d'activité considéré, les buts affichés par les employeurs restent identiques. Dans l'immense majorité des cas, la formation continue vise à augmenter l'efficacité et la capacité de production des col-

laborateurs par l'acquisition de savoirs spécifiques. Le bien-être et l'amélioration des conditions de travail n'entrent en revanche quasiment jamais en ligne de compte. Pour ne pas risquer de voir s'envoler ce qu'elles considèrent généralement comme un investissement, les firmes privilégient par ailleurs et de façon logique les employés qui disposent d'un certain degré de responsabilité, qui sont âgés de 25 à 50 ans et qui sont en phase d'ascension professionnelle.

Mesures incitatives

«Dans de nombreux cas, le raisonnement qui semble dominer est que si les gens sont satisfaits des services qui leur ont été proposés et que tout s'est bien passé, le transfert se fera de façon quasi automatique», commente Siegfried Hanhart. Aux yeux du chercheur, deux raisons principales expliquent ce relatif amateurisme: le manque de temps et les doutes qui per-

Un souci de sélection qui contraste avec les lacunes constatées en matière d'évaluation. Pour mesurer le degré de transfert effectif des connaissances sur le lieu de travail, les employeurs se contentent en effet le plus souvent d'observations empiriques. Et si près de 60% des sociétés concernées par l'étude disent procéder à des évaluations systématiques, celles-ci se limitent généralement à de simples questionnaires de satisfaction ou à des entretiens peu formels qui permettent surtout aux participants d'exprimer leurs remarques et commentaires.

L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Enfin, c'est également aux pouvoirs publics qu'il devrait revenir de réguler l'offre et la demande selon des critères de qualité solidement établis. Du côté des entreprises, l'effort à fournir consiste principalement à clarifier la situation. En disposant de comptabilités analytiques dans ce domaine, elles seraient en effet capables de connaître précisément les coûts et la durée des formations effectuées. Leurs démarches seraient à la fois plus visibles et plus facilement quantifiables. Largement lacunaires, les processus d'évaluation devraient également être revus de fond en comble. Compte tenu de la structure du tissu économique suisse, les chercheurs mettent en avant la possibilité d'une coopération accrue entre entreprises d'un même secteur. Cela faciliterait non seulement la mise en place de nouvelles formations, mais aussi l'adoption de processus d'évaluation réellement efficaces et moins chers,

Formation continue pour bénéfiques inconnus

Fin le temps où un CFC, un titre universitaire ou un diplôme commercial marquaient la fin de l'apprentissage. Dans un monde où la concurrence économique devient chaque jour plus ardue, se reposer trop longtemps sur ses lauriers, c'est prendre le risque de se disqualifier durablement sur le marché du travail. Pour se donner un maximum de chances de conserver un emploi, il s'agit donc de se former tout au long de sa vie. Devenue quasiment incontournable, la formation continue reste pourtant un domaine peu étudié dans notre pays, notamment sur le plan économique. Une lacune que tendent à combler les récents travaux conduits par le professeur Siegfried Hanhart, de la Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation, avec le soutien du Fonds national suisse de la recherche scientifique. Selon ses résultats, 60% des entreprises suisses financent aujourd'hui des activités de formation continue et ce chiffre est en progression. Destinés principalement à des cadres masculins âgés de 25 à 50 ans, ceux-ci

visent essentiellement à améliorer la productivité sur le lieu de travail. L'évaluation des bénéfices reste le plus souvent floue, sinon inexistante.

L'éducation en tête de peloton

«Nous sommes arrivés à un tournant du point de vue économique, explique Siegfried Hanhart. Dans toute une série de domaines, la formation continue n'est plus une question de choix, mais un impératif. Or, jusqu'ici nous disposions de très peu d'informations sur la façon dont s'organise ce marché en Suisse. Grâce à nos travaux, nous disposons désormais de résultats compatibles avec les données européennes les plus récentes.» Dans les grandes lignes, la situation de la Confédération ne diffère guère de celle de ses voisins. Pour l'année 2001, 60% des entreprises concernées par l'étude ont déclaré avoir financé des programmes de formation continue pour leurs employés. Des mesures décidées le plus souvent au coup par coup puisque seules 30% des entreprises interrogées ont affirmé

qu'elles développaient des programmes de formation à long terme, les autres agissant en fonction des besoins du moment.

Il existe cependant de fortes disparités selon la taille et les domaines d'activités des sociétés prises en compte. L'investissement annuel par collaborateur varie ainsi de 800 à 1400 francs, avec quelques pointes à 5400 francs dans l'immobilier. En queue de classement: l'administration publique, le secteur secondaire, le secteur tertiaire privé et les métiers de la santé. En tête de peloton: l'éducation et l'enseignement, les activités foncières et immobilières, ainsi que le domaine des services collectifs et personnels.

Romands plus réticents

Micro (moins de 10 personnes) et grandes entreprises (plus de 250 personnes) se rejoignent par ailleurs sur le plan des investissements consentis, avec une moyenne de 1300 à 1400 francs par collaborateur, tandis que les sociétés de taille intermédiaire se montrent

«L'idée de consacrer une part de son revenu à sa formation n'est pas encore vraiment entrée dans les mentalités»

laborateurs par l'acquisition de savoirs spécifiques. Le bien-être et l'amélioration des conditions de travail n'entrent en revanche quasiment jamais en ligne de compte. Pour ne pas risquer de voir s'envoler ce qu'elles considèrent généralement comme un investissement, les firmes privilégient par ailleurs et de façon logique les employés qui disposent d'un certain degré de responsabilité, qui sont âgés de 25 à 50 ans et qui sont en phase d'ascension professionnelle.

d'une politique de recherche sur les entreprises qui soit coordonnée afin de ne pas écraser ces dernières sous le poids de demandes d'informations récurrentes. Des requêtes auxquelles elles n'ont en général ni le temps ni les moyens de répondre. Pour ce qui est des entreprises, les chercheurs plaident surtout pour la mise en place de mécanismes d'incitation financière tels que le chèque formation – qui existe déjà à Genève – ou le compte d'éducation, mesure actuellement étudiée par

donc plus accessibles aux petites structures. Quant aux travailleurs, c'est à une profonde révolution des mentalités qu'ils doivent se préparer. Selon Siegfried Hanhart, il y a en effet un énorme travail de responsabilisation à mener auprès de chacun: «Rares sont encore les individus qui ont conscience de la nécessité de prendre en main leur formation tout au long de leur vie professionnelle et d'y consacrer une part de leur revenu. C'est pourtant probablement le meilleur moyen d'éviter de s'entendre dire un jour qu'on est licencié faute d'être assez performant.» ■

Vincent Monnet

Référence: La formation professionnelle continue dans les entreprises publiques et privées en Suisse: coûts, avantages et financement, par Siegfried Hanhart, Hans-Rudolf Schulz, Soledad Perez, Djily Diagne, Caroline Meier, Olivia Strobel, rapport de synthèse dans le cadre du PNR 43 du Fonds national suisse de la recherche scientifique. Disponible sur Internet à l'adresse: www.nfp43.unibe.ch/documentation/synthese.htm