

**RAPPORT DE LA COMMISSION  
chargée d'examiner l'objet suivant :**

**Rapport du Conseil d'Etat au Grand Conseil sur le Postulat Florence Gross et consorts - Mentorat :  
quel bilan pour quelles perspectives ? (19\_POS\_126)**

**1. PREAMBULE**

La commission s'est réunie le mardi 11 juin 2024, à la Salle Romane, Rue Cité-Devant 13, à Lausanne. Elle était composée de Mesdames les Députées Cendrine Cachemaille, Géraldine Dubuis, Florence Gross et Chantal Weidmann Yenny ; ainsi que de Messieurs les Députés Alexandre Berthoud et Olivier Gfeller, confirmé dans son rôle de président et de rapporteur. Monsieur le Député Nicola Di Giulio était absent.

Ont également participé à cette séance Madame la Conseillère d'Etat Isabelle Moret, cheffe du Département de l'économie, de l'innovation, de l'emploi et du patrimoine (DEIEP) ; Madame Françoise Favre, Cheffe de la Direction générale de l'emploi et du marché du travail (DGEM) ; Madame Fabienne Hofer, Cheffe du Pôle Placement et entreprise à la Direction Insertion professionnelle et placement (DIPP).

Monsieur Florian Ducommun-dit-Boudry, Secrétaire de commissions parlementaires, a rédigé les notes de séance et en est vivement remercié.

**2. POSITION DE LA POSTULANTE**

Tenant en préambule à remercier le Conseil d'Etat pour la présente réponse, l'auteure du postulat indique avoir déposé ce texte en 2019 puis avoir accepté de repousser le délai de réponse lors de son traitement en commission, notamment à la suite d'une discussion menée avec l'ancien Conseiller d'Etat Monsieur Philippe Leuba, sachant qu'elle demandait un bilan sur une mesure qui était malgré tout récente.

Le dépôt du postulat donne suite à une mesure similaire qui avait été mise en place dans le Canton de Saint-Gall. Ce texte a été à l'époque corédigé avec sa collègue Madame Catherine Labouchère ainsi qu'avec les Jeunes libéraux radicaux vaudois, puisque le but était également de connaître l'opportunité d'élargir le cercle des bénéficiaires sur les jeunes de 18 à 25 ans en situation de chômage, étant donné que ce modèle leur semblait plus que pertinent.

La présente réponse apporte des éléments plus qu'intéressants puisqu'ils montrent que ce modèle de mentorat, dans le cadre de la réinsertion professionnelle, est bon. Certes, les taux qui concernent les dix premiers·ères participant·e·s sur le projet pilote peuvent sembler bas. Néanmoins, on se rend compte à la lecture du rapport que ce projet a depuis évolué dans sa gouvernance ainsi que dans ses modalités puisqu'il s'appuie principalement sur une base qui est assez magnifique. En effet, bon nombre de personnes s'investissent de manière bénévole au service des autres, ce qui est aujourd'hui relativement rare.

Aussi, elle serait intéressée à savoir si les retours sur le marché de l'emploi se confirment à moyens et longs termes et souhaiterait avoir un feedback des bénéficiaires de la mesure et savoir ce qui a pu les aider.

Etant donné qu'il s'agit d'un programme de bénévolat, il ne peut évidemment pas se déployer à l'ensemble des demandeurs et demandeuses d'emploi. Toutefois, comme il s'agit d'une mesure qui fonctionne avec des

binômes efficaces et adaptés, elle estime que ce modèle devrait être davantage mis en avant et éventuellement généralisé, mais en tout cas encouragé.

La postulante est ainsi satisfaite du présent rapport et recommandera son acceptation, mais se dit surtout contente que ce modèle fonctionne puisqu'il est intéressant d'être soutenu dans cette recherche de manière plus personnelle, car cela ne peut être que bénéfique.

### 3. POSITION DU CONSEIL D'ETAT

A titre liminaire, la Cheffe de la DGEM note que ce postulat a constitué une opportunité pour le Service de l'emploi (SPE – devenu entre-temps DGEM) de participer au projet de l'association DuoL, laquelle est issue de la concrétisation d'un projet mené dans le cadre de la formation Micro MBA de Romandie Formation (Centre de formation du Centre Patronal). Dans un premier temps, le projet DuoL a été organisé en tant que projet d'étude et financé par le Fonds de soutien de la Chambre vaudoise de commerce et d'industrie (CVCI), puis a ensuite été soutenu au travers du Fonds de lutte contre le chômage, dans le cadre d'une mesure pilote qui s'est étendue de 2020 à octobre 2021. Au vu des résultats encourageants, le programme DuoL a été intégré dans le cadre des mesures ordinaires du marché du travail et est donc désormais financé par le biais de l'assurance chômage.

Cependant, certaines conditions spécifiques doivent être remplies afin de pouvoir y prendre part, notamment le volontariat. Les demandeurs et demandeuses d'emploi ne sont pas assigné·e·s à participer à ces mesures et s'y inscrivent de manière volontaire. A cet égard, il est important de souligner le fait que les mentor·e·s sont également bénévoles et que cet accompagnement est non-directif. L'association DuoL<sup>1</sup> est extrêmement dynamique et participe aussi à la formation des mentor·e·s.

La Cheffe du Pôle Placement et entreprise à la DIPP ajoute qu'il est peut-être prématuré de donner des statistiques sur la pérennisation des emplois qui ont été retrouvés après avoir suivi la présente mesure. Toutefois, les personnes ayant retrouvé un emploi, même s'il n'est pas pérenne sur le moyen ou long terme, reprennent confiance et développent leur employabilité. Etant donné que la plupart de ces personnes ont plus de 50 ans, elles ont besoin de cette confiance en soi pour aborder le marché de l'emploi.

*Dans un courriel adressé par la DGEM le 28 juin 2024 à l'attention des membres de la commission, les précisions suivantes ont été données s'agissant des statistiques du programme DuoL :*

#### *« Mise à jour des statistiques DuoL :*

*Les résultats pour l'année 2023 et partiellement pour l'année 2024, représentent 39% de retour à l'emploi, alors qu'en 2022 ils représentaient 56%. Cette baisse s'explique essentiellement par la très forte baisse du taux de chômage en 2023 et par conséquent une population résiduelle de demandeurs d'emploi plus éloignés du marché du travail et présentant une employabilité plus faible.*

<i>Année</i>	<i>Mentorats terminés</i>	<i>Reprises d'emploi au terme du programme</i>
2022	115	64
2023	82	32
2024*	18	7

*\*Les chiffres 2024 mentionnés sont très partiels et ne prennent en compte que les mesures terminées en 2024, ceci jusqu'au 03.06.2024. »*

Enfin, la Cheffe de la DGEM indique que ces chiffres sont contrôlés 120 jours après la sortie du chômage.

### 4. DISCUSSION GENERALE

Saluant l'intérêt du présent rapport ainsi que la mise en place de cette prometteuse mesure, un·e député·e observe cependant qu'il n'y a aucune référence sur les montants injectés dans la mesure DuoL.

---

<sup>1</sup> [Site web de l'association DuoL](#)

*Dans un courriel adressé par la DGEM le 28 juin 2024 à l'attention des membres de la commission, les réponses suivantes ont été fournies :*

**« Le budget consacré à la phase pilote pris sur le Fonds de Lutte**

*Le 11 septembre 2019, le Conseil d'Etat a autorisé le prélèvement d'un montant maximal de CHF 200'000.- sur le fonds cantonal de lutte contre le chômage dans le but de financer une extension du programme de mentorat DuoL, pendant une durée de deux ans dès le 1er octobre 2019.*

*La situation sanitaire liée au COVID-19 a également impacté ce programme. En effet, il a dû être suspendu entre mars et juin 2020 ce qui a provoqué un décalage de 3 mois entre la fin du programme initialement prévue (30.09.2021) et la fin réelle de ce dernier. Compte tenu de la suspension de la mesure provoquée par la crise liée au COVID-19, le Conseil d'Etat a autorisé la prolongation du financement de ce programme par le Fonds cantonal de lutte contre le chômage jusqu'au 31 décembre 2021.*

*Les versements partiels – via le Fonds de lutte contre le chômage - se sont étalés, à hauteur totale de CHF 200'000.-, entre 2019 et 2022.*

**Le coût actuel de la Mesure DuoL**

*La Mesure DuoL a représenté une charge effective d'un peu moins de CHF 290'000,- pour l'année 2023 (CHF 289'280.20 exactement), ce qui représente environ CHF 3'600.- par participant. Les projections pour 2024 sont de CHF 260'000.*

**Le nombre actuel d'EPT chez DuoL**

*Actuellement 3 personnes, une Directrice et deux coordinatrices, travaillent pour l'Association DUOL ce qui représente 2.4 ETP. »*

En réponse à une interrogation d'un·e membre de la commission qui souhaite savoir comment se déroule la formation des mentor·e·s, la Cheffe du Pôle Placement et entreprise à la DIPP indique que, le temps d'une soirée, les deux personnes qui s'occupent de créer les binômes délimitent le cadre de ce qui est attendu de la part des mentor·e·s. Il s'agit plutôt d'une sensibilisation sur les pratiques et les principes, tels que l'écoute et le non-jugement. En outre, ces deux personnes effectuent un entretien préalable avec les personnes intéressées par le mentorat, puis les voient régulièrement. Enfin, il est précisé que la DGEM participe à ces soirées pour y présenter le cadre légal.

Saluant également la pérennisation du projet pilote, un·e député·e s'interroge sur les retours des bénéficiaires et s'il y a un éventuel suivi des réflexions amenées par les binômes.

Invitant à ce titre les membres de la commission à aller sur le site web de DuoL afin de prendre connaissance de quelques témoignages, la représentante de la DIPP constate que le fait de pouvoir échanger entre pair·e·s constitue le principal retour et bénéfice de cette mesure. Quelquefois, certains demandeurs et certaines demandeuses d'emploi ont plus de 50 ans et sont en recherche d'emploi depuis de nombreux mois, voire années. Ces personnes n'ont ainsi plus de contact avec le marché du travail et n'ont parfois même pas réussi à décrocher un entretien à la suite d'une foulditude de postulations. Le fait de pouvoir bénéficier d'un contact bienveillant et de l'écoute d'un·e mentor·e·qui a, plus ou moins, le même âge permet à ces personnes de pouvoir échanger avec quelqu'un qui est actif·ve. Dès lors, ces personnes peuvent mener un entretien d'embauche avec une certaine confiance en soi parce qu'elles ont eu des échanges constructifs.

Constatant que le segment cible des personnes qui bénéficient du programme DuoL ont plus de 45 ans, un·e commissaire souhaite savoir s'il existe une volonté d'intégrer des personnes à mentorer plus jeunes.

La représentante de la DIPP répond que la DGEM étudie actuellement la chose et indique que le segment cible se situerait, effectivement, plutôt de 35 à 45 ans. Pour les personnes encore plus jeunes, elles ont besoin d'un support bien plus structuré afin de pouvoir entrer, notamment, dans le premier marché de l'emploi. Personnellement, elle conçoit plutôt le mentorat avec des jeunes en entreprise puisque c'est à ce moment-là qu'un·e mentor·e est nécessaire.

Relevant le fait que les mentor·e·s se répartissent entre 40% de femmes et 60% d'hommes, un·e député·e se demande si DuoL, ou le Département, ont la volonté de parvenir à un 50/50, et si cette question du genre rentre dans la création des binômes entre les bénéficiaires et les mentor·e·s.

La DGEM est sensible à cette problématique mais aboutir au 50/50 ne constitue pas un objectif, l'essentiel étant de dénicher des profils qui correspondent. Lors de l'établissement d'un binôme, il est évidemment tenu compte, dans la mesure du possible, du fait qu'une personne pourrait manifester son envie, ou au contraire sa réticence, à avoir un homme ou une femme en tant que mentor·e. Les collaboratrices de l'association DuoL qui constituent les binômes sont ainsi à l'écoute des besoins et des affinités de chacun·e. Ces éléments ne sont pas uniquement dictés par les parcours professionnels mais également, par exemple, au travers des hobbies afin de faciliter les contacts.

Des membres de la commission souhaitent dès lors savoir comment la mesure DuoL est proposée aux potentiel·le·s bénéficiaires.

Notant que les demandeurs et demandeuses d'emploi ont la possibilité de visiter le site web de DuoL puis de prendre directement contact avec l'association, la représentante de la DIPP observe que les conseillers et conseillères des ORP dirigent les potentiel·le·s bénéficiaires, généralement, après un délai de chômage de 6 mois. En effet, ces personnes vivent une sorte de période de « deuil » lors de la perte de leur emploi et un·e mentor·e n'a pas pour mission de remonter le moral. Ainsi, les conseillers et conseillères des ORP demandent aux demandeurs et demandeuses d'emploi de patienter, généralement, 6 mois pour que le projet professionnel se mette en place et devienne concret en vue d'être efficacement accompagné par les mentor·e·s.

Un·e député·e se demande si la DGEM souhaite, à l'avenir, pouvoir compter sur davantage de mentoré·e·s ainsi que mentor·e·s bénévoles afin de proposer plus facilement cette mesure.

La Cheffe de la DGEM indique que l'enjeu consiste précisément à rechercher constamment des mentor·e·s qui soient disponibles. La DGEM accompagne DuoL mais ne fixe pas d'objectifs particuliers, même si les besoins sont constamment réexaminés et réévalués.

Imaginant que les mentor·e·s et mentoré·e·s communiqueront auprès de leur entourage si les résultats du projet sont probants, la question se pose de savoir si le travail mené par les mentor·e·s pourrait être valorisé étant donné qu'accompagner une personne dans une situation professionnelle amène de nouvelles compétences.

La représentante de la DIPP indique que la majorité des mentor·e·s ajoutent cette ligne à leur CV étant donné qu'il s'agit d'une belle expérience à considérer, laquelle constitue également une valeur ajoutée sur le marché du travail.

Dans la foulée de cette intervention, un·e commissaire estime dès lors qu'il serait peut-être opportun de certifier l'acquis d'expérience. En effet, un·e mentor·e va faire profiter la personne accompagnée de son expérience de manière désintéressée, c'est pourquoi il serait intéressant de faire valoir cette activité bénévole dans le cas où le/la mentor·e rechercherait un (nouvel) emploi.

La postulante considère qu'un tel travail de bénévolat est extrêmement valorisant dans un CV et que les personnes prêtes à s'investir dans cette mesure doivent partager leurs connaissances ainsi que leur expérience sans forcément être récompensées d'une manière autre que l'aide et le soutien qu'elles ont pu donner à autrui.

Un·e autre commissaire pense également qu'une personne ayant œuvré comme mentor·e constitue une très bonne ligne dans un CV, et ce principalement dû au fait que l'association DuoL est une structure reconnue par l'Etat de Vaud ainsi que par de nombreuses associations économiques.

## **5. LECTURE DU RAPPORT DU CONSEIL D'ETAT AU GRAND CONSEIL**

*La parole n'a pas été sollicitée.*

## **6. VOTE DE LA COMMISSION**

*Acceptation du rapport*

*La commission recommande au Grand Conseil d'accepter le rapport du Conseil d'Etat à l'unanimité des membres présent·e·s.*

Montreux, le 14 janvier 2024.

*Le rapporteur :  
(Signé) Olivier Gfeller*