

## RAPPORT DU CONSEIL D'ETAT AU GRAND CONSEIL

sur le Postulat Catherine Labouchère et consorts –

Etude sur l'efficacité et procédures et mesures des ORP (offices régionaux de placement) (19\_POS\_121)

### **Rappel du postulat**

*La Loi fédérale sur l'assurance chômage LACI (articles 7, 15 et 16) et la Loi vaudoise sur l'emploi (articles 1 et 12 LEmp) constituent un socle législatif avec des dispositions détaillées tant sur la prise en charge des requérants qui demandent à pouvoir toucher le chômage que sur la formation, l'encadrement et le suivi des collaborateurs qui s'en occupent. Ces articles sont-ils appliqués au mieux ? La question mérite d'être analysée. Si, actuellement, la situation vaudoise est économiquement bonne et le taux de chômage bas, on peut en déduire que le système fonctionne. Or, des signes d'alerte apparaissent et démontrent que la vigilance doit être de mise. Quels sont ces signes ? Ils surviennent avec l'apparition du chômage des cadres, de celui découlant de la société numérique, de celui des seniors de plus de 50 ans, de celui de personnes très bien formées et qualifiées qui peinent à pratiquer dans leur domaine de compétences pour ne citer que quelques exemples. Au sein des ORP, l'accueil et le tournus des référents, le peu de connaissances des nouveaux métiers font partie des doléances souvent citées par le public. Les procédures sont souvent décrites comme obsolètes.*

*Il est donc temps de faire une étude la plus complète possible sur les défauts et succès du système afin d'avoir en mains la possibilité de le réformer par la suite si nécessaire. En ne prenant pas en compte les signes d'alerte au moment où les cas sont peu nombreux, le moindre retournement de situation conduira à des conséquences préoccupantes. Un début d'analyse et de solution a été entrepris avec l'exemple lausannois de collaboration ORP-CSR, mais il ne concerne qu'une catégorie de requérants à l'assurance chômage ayant une longue histoire liée au domaine social.*

*L'étude devrait notamment comprendre :*

*Pour les requérants :*

- *Un recensement des secteurs touchés par le chômage et l'évolution sur les trois dernières années*
- *Le catalogue des mesures proposées et leur bilan sur trois ans*
- *Les catégories d'âge des requérants LACI par secteur*
- *Le suivi des cas dans les trois premiers mois de réinsertion*
- *L'analyse globale de l'efficacité des aides*

*Pour le personnel des ORP :*

- *Un descriptif des procédures d'encadrement et leur suivi*
- *Le catalogue des formations continues obligatoires, leur rythme et leur bilan*
- *Le bilan des collaborations interinstitutionnelles*
- *Le contrôle de l'application des textes légaux.*

*Commentaire :*

*La prise en charge rapide et adaptée des requérants constitue un des moyens adéquats pour identifier les problématiques, y faire face et y remédier évitant ainsi une longue attente pour la réinsertion et prévenir la bascule vers le RI.*

*Art 7 LACI litt a et b :*

*« Pour prévenir et combattre le chômage, l'assurance fournit des contributions destinées au financement  
a- d'un service efficace de conseil et de placement  
b- de mesures relatives au marché du travail en faveur des assurés. »*

*Art 15 al.1 LACI :*

*« Est réputé apte à être placé le chômeur qui est disposé à accepter un travail convenable et à participer à des mesures d'intégration et qui est mesure et en droit de le faire. »*

*Art 16 al 2 LACI*

*« N'est pas réputé convenable et par conséquent est exclu de l'obligation d'accepter tout travail qui :*

- b. ne tient pas raisonnablement compte des aptitudes de l'assuré ou de l'activité qu'il a précédemment exercée*
- c. compromet dans une notable mesure le retour de l'assuré dans sa profession pour autant qu'une telle perspective existe dans un délai raisonnable. »Loi vaudoise sur l'emploi :*

*Art 1 al 2*

*La loi « a pour but de :*

- b. prévenir et combattre le chômage*
- c. encourager l'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi »*

*Art 12 al.2 :*

- c. « veiller à la sélection et à la formation et au perfectionnement des collaborateurs des ORP.*
- e. encourager et développer les collaborations inter-institutionnelles avec les services, offices institutions privées ou publiques dans le but de favoriser par la mise en réseau des compétences, l'intégration professionnelle des demandeurs d'emploi.*
- f. réunir et analyser des informations permettant d'identifier, de définir et d'évaluer les besoins actuels et futurs des demandeurs d'emploi et des entreprises aux fins d'adapter la politique cantonale de l'emploi à la situation structurelle et conjoncturelle du marché de l'emploi. »*

*Renvoi à une commission avec au moins 20 signatures.*

*(Signé) Catherine Labouchère  
et 30 cosignataires*

## Réponse du Conseil d'Etat

### 1. Rappel du fonctionnement de l'assurance-chômage

Afin de clarifier les enjeux liés à la mise en œuvre du dispositif de l'assurance-chômage, il apparaît opportun d'en rappeler en préambule l'organisation institutionnelle et, partant, le rôle et la marge de manœuvre de chacune des parties prenantes.

Les principes généraux de l'assurance-chômage sont régis par la Loi sur l'assurance-chômage (LACI) et son ordonnance d'application (OACI). Ces textes définissent les rôles des différents acteurs chargés de l'exécution de la loi. Le champ d'action du service public vise en particulier à « prévenir le chômage imminent, à combattre le chômage existant et à favoriser l'intégration rapide et durable des assurés sur le marché du travail »<sup>1</sup>.

Dans ce cadre, le Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO) est l'organe administratif fédéral qui définit les orientations et les instruments relatifs aux politiques publiques du marché de l'emploi. Il gère également le financement du système de l'assurance-chômage et contrôle et accompagne les cantons dans l'application de la LACI et de la Loi sur l'emploi (LSE)<sup>2</sup>.

Les cantons sont quant à eux responsables de l'application des lois et règlements relatifs à l'assurance-chômage et au marché du travail. Les modalités de cette exécution sont définies dans l'Accord ORP/LMMT/ACt renouvelable, tous les trois ans, que chaque canton signe avec le Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche (DEFR). Cet accord définit les objectifs et résultats à atteindre par les cantons, en premier lieu la diminution du dommage à l'assurance-chômage par le biais de la réinsertion rapide et durable des bénéficiaires d'indemnités journalières. Il dessine ainsi un champ d'action restreint, laissant principalement aux cantons une marge de manœuvre somme toute assez relative dans la détermination du catalogue de mesures destinées à améliorer l'employabilité des demandeurs et demandeuses d'emploi (DE) ainsi que dans la politique de placement.

A l'échelon du Canton de Vaud, la mise en œuvre de la LACI est assurée par la Direction générale de l'emploi et du marché du travail (DGEM) au travers, entre autres, des Offices régionaux de placement (ORP) et de la Caisse cantonale de chômage (CCh).

### 2. Les accords avec la Confédération pour l'exécution de la LACI et de la LSE

#### 2.1. Un système basé sur la mesure des résultats

Comme mentionné plus haut, la mise en œuvre du service public de l'emploi est réglementée depuis l'année 2000 par l'accord de prestations passés entre la Confédération et chaque canton (art. 92, al. 7 LACI et art. 122c OACI). Les éléments centraux de cet accord sont la mesure des résultats obtenus par les organes d'exécution cantonaux ainsi que leur comparaison. Par là même, la Confédération incite les cantons, conformément aux objectifs fixés par la LACI, à concentrer leurs efforts sur une réinsertion aussi rapide que durable des demandeurs d'emploi sur le marché du travail.

Ce modèle de pilotage par le SECO mise sur la comparaison des résultats cantonaux et vise à augmenter l'efficacité globale du service public de l'emploi au travers d'une amélioration continue. Une efficacité optimale du service public de l'emploi – soit une intégration rapide et durable des demandeurs d'emploi sur le marché du travail – signifie *in fine* pour l'assurance-chômage qu'elle remplit à coûts optimisés son mandat imposé par la loi.

Les indicateurs de résultats utilisés comprennent des variables liées à la réinsertion rapide, ainsi que d'autres qui se focalisent sur la durabilité de l'emploi.

---

<sup>1</sup> LACI, art 1a., al. 2.

<sup>2</sup> Loi fédérale sur le service de l'emploi et la location de services.

Tableau 1 : Description des quatre indicateurs définissant les objectifs de résultats dans la mise en œuvre de la LACI

Domaine	Groupe cible	Résultat escompté	Que mesure-t-on ?	Pondération
LACI	Bénéficiaires de prestations de la LACI	Réinsertion rapide	Indicateur de résultats 1 : durée moyenne d'indemnisation des bénéficiaires	50%
		Eviter le chômage de longue durée	Indicateur de résultats 2 : part des bénéficiaires d'indemnités journalières entrée en chômage de longue durée	20%
		Eviter les arrivées en fin de droits	Indicateur de résultats 3: part des bénéficiaires d'indemnités journalières arrivée en fin de droits	20%
		Eviter les réinscriptions	Indicateur de résultats 4 : part des réinscriptions	10%
		Réinsertion rapide et durable	Indice général des bénéficiaires de prestations LACI	100%

Pour les autorités fédérales, ce pilotage par les résultats a clairement fait ses preuves. Depuis son entrée en vigueur, il a fait l'objet de plusieurs études académiques ou menées par des cabinets d'audit qui ont chacune conforté sa validité. En confrontant la situation de la Suisse à celle de sept pays européens, une étude approfondie a notamment mis en évidence qu'aucune formule de pilotage dans le domaine du service public de l'emploi ne serait préférable au système helvétique<sup>1</sup>. Dans son rapport en réponse au postulat 13.3361 de la Commission fédérale de l'économie et des redevances<sup>2</sup>, le Conseil fédéral indique que « c'est en particulier dans les cantons affichant des résultats inférieurs à la moyenne que le SECO introduira des mesures ciblées, puis accompagnera et contrôlera leur application. Il est inutile de créer un nouveau cadre de régulation, puisque ces mesures figurent dans l'accord de prestations piloté par les résultats. »

A cet égard, le Conseil d'Etat remarque que l'efficacité et l'efficience des ORP vaudois ont fortement progressé depuis 2009 et se situent au-dessus de la moyenne nationale en 2022, dans la fourchette supérieure du *benchmark* du SECO. Les résultats vaudois sont parmi les plus hauts des cantons latins et égaux ou supérieurs à ceux de 16 cantons, ceci en dépit d'un taux de chômage plus élevé que la moyenne nationale.

## 2.2. Un système évolutif

En plus de l'évaluation et de la revalidation de son modèle de pilotage, réalisées aussi bien au travers d'études académiques qu'au travers de ses accords avec les cantons, le SECO cherche en permanence à améliorer l'efficacité du service public de l'emploi en introduisant aussi bien différents outils de gestion que des extensions à son modèle. Le Conseil d'Etat tient à en citer deux dans le cadre de cette réponse : le système de contrôle et de pilotage interne (SCI) et la mesure des résultats pour les non bénéficiaires de prestations LACI.

<sup>1</sup> Kaltenborn, B. & Kaps, P., 2013, Steuerung der öffentlichen Arbeitsvermittlung in der Schweiz, Bern : SECO Publikation Arbeitsmarktpolitik No 35 (9.2013) ;

<sup>2</sup> « Efficacité et efficience du service public de l'emploi », Rapport en réponse au postulat 13.3361 de la Commission de l'économie et des redevances, CN du 22 avril 2013.

### 2.2.1. Le système de contrôle et de pilotage interne (SCI)

Dès le 1<sup>er</sup> janvier 2011, une directive SCI a été introduite au sein des organes d'exécution de la LACI. Cette directive s'est fortement étoffée le 1<sup>er</sup> janvier 2014<sup>1</sup>, puis le 23 mars 2021<sup>2</sup> et vise à satisfaire, pour ce qui concerne les ORP et les mesures du marché du travail, aux critères de conformité suivants :

- déroulement et optimisation des processus et des activités liées à la gestion des dossiers, avec pour objectif de soutenir les méthodes de travail de manière efficace et performante, sans pour autant négliger les exigences de sécurité et de prévention maximale des erreurs ;
- respect des lois, ordonnances et règlements ;
- sauvegarde des actifs ;
- prévention ou, le cas échéant, dépistage des erreurs et autres irrégularités ;
- soutien en tant qu'instrument de conduite pour les audits organisationnels ;
- traitement et optimisation des activités et processus opérationnels ;
- définition claire des responsabilités au sein de l'organisation.

Les critères contenus dans cette directive ont amené les ORP à développer des outils de contrôle et de suivi tant quantitatifs que qualitatifs. Les dossiers des demandeurs et demandeuses d'emploi (DE) sont ainsi analysés de manière systématique et quantitative selon plusieurs éléments touchant au respect des lois et règlements (contrôle des recherches d'emploi, retours des assignations à des places vacantes, etc.). En plus de ces vérifications, les chef-fe-s d'offices et de groupes au sein des ORP sont chargés de procéder, par pointage et pour chaque conseiller-ère en personnel (CP), à l'analyse récurrente du suivi des demandeurs d'emploi sur un plan qualitatif (pertinence des stratégies d'insertion, adéquation des mesures du marché du travail (MMT) proposées, qualités des assignations à des postes vacants, etc.). Le SECO complète ce système de contrôle en procédant à une révision qualitative du suivi des DE par l'analyse complète d'environ 6 dossiers par CP tous les 3 ans. Il évalue par la même occasion la validité des SCI mis en place par les organes d'exécution.

Depuis l'introduction de la directive SCI, le système mis en place dans le Canton de Vaud est évalué comme fiable par le SECO et garantissant une sécurité élevée. Ce système est par ailleurs considéré par le management des offices et par la direction de la DGEM comme un outil d'amélioration continue particulièrement efficace. Ainsi, uniquement en ce qui concerne les ORP vaudois, ce sont plus de 1'300 dossiers de suivis de DE qui ont été analysés sur un plan qualitatif par la ligne managériale en 2022 et qui ont donné l'occasion d'entretiens qui participent de la professionnalisation du personnel des ORP.

### 2.2.2. Mesure des résultats pour les non-bénéficiaires de prestations LACI

Depuis l'Accord 2015-2018 entre la Confédération et les organes d'exécution de la LACI, le SECO a introduit deux nouveaux indicateurs de résultats qui concernent les personnes inscrites au sein des ORP qui ne bénéficient pas, ou pas encore, de droit aux indemnités de chômage. Le but de ces indicateurs est, d'une part, de favoriser la prévention du risque de chômage en intervenant dans le suivi des DE pour les intégrer sur le marché du travail avant la perception d'indemnités et, d'autre part, d'agir sur le suivi des demandeurs d'emploi qui sont considérés comme « éloignés du marché du travail » afin de les y intégrer.

Le Canton de Vaud est particulièrement concerné par ce second indicateur étant donné qu'il est un des seuls en Suisse à suivre au sein des ORP les personnes en recherche d'emploi au bénéfice de l'aide sociale (plus de 80% des chômeurs au bénéfice de l'aide sociale en Suisse sont inscrits auprès d'un ORP vaudois)<sup>3</sup>. Depuis la mise en place de la loi sur l'emploi (LEmp) et son ordonnance d'application (RLEmp) en 2005, les ORP vaudois sont en effet chargés de la réinsertion sur le marché de l'emploi de cette frange des bénéficiaires du RI. Chaque année, ce sont environ 1'300 personnes émargeant à l'aide sociale qui se désinscrivent de l'ORP et cessent leur perception du RI suite à une prise d'emploi. Ce résultat est autant le fruit d'une politique cantonale ouverte en termes de réinsertion et de collaboration entre les services sociaux et le service public de l'emploi, que la marque de leur efficacité.

---

<sup>1</sup> Système de contrôle et de pilotage interne (SCI) dans les organes d'exécution de la LACI, Version 5.0 du 01.01.2014 ;

<sup>2</sup> Système de contrôle et de pilotage interne (SCI) dans les organes d'exécution de la LACI, Version 6.1 du 22.03.2021 ;

<sup>3</sup> Le Canton de Genève pratique de la même manière que le Canton de Vaud depuis le mois de décembre 2016.

Pour améliorer encore le retour à l'emploi de ces bénéficiaires, le Conseil d'Etat a par ailleurs validé, en mars 2019, l'extension à tout le territoire vaudois du dispositif d'Unités Communes ORP-CSR. Les buts visés sont de renforcer la prise en charge et d'augmenter le retour à l'emploi des bénéficiaires du RI qui y sont inscrits en unissant, au sein d'une même unité, la plus-value du travail des CSR et celle des ORP, ainsi qu'en mettant à leur disposition l'entier des outils et des mesures utilisables par ces deux structures. Ce dispositif a été entièrement déployé au 1<sup>er</sup> janvier 2022 et fait actuellement l'objet de plusieurs mandats d'évaluation.

Parallèlement, plusieurs mesures destinées aux DE de plus de 50 ans figurent au sein du catalogue des quelque 130 mesures du marché du travail à disposition des CP. Il convient ici de citer particulièrement les mesures *Atout'Age50*, *Solution 50+* et *DuoL*. Ces mesures mêlent cours, coachings individuels et de groupe ainsi que du mentorat. Deux projets novateurs ont de surcroît été mis en place par la DGEM dans le cadre d'un budget spécifique alloué par la Confédération, à savoir les projets *Supported employment* et *Intervention spécialisée au sein des ORP*. Le premier s'articule autour de « job coaches » accompagnant DE et employeurs sur une période de 18 mois maximum ; le second reposant sur l'intervention de spécialistes en insertion professionnelle (SIP) accompagnant le DE dans la levée de certains obstacles personnels et sociaux entravant son insertion dans le marché du travail avec pour objectif de prévenir son arrivée en fin de droits <sup>1</sup>.

### **3. L'organisation cantonale du Service public de l'emploi**

#### ***3.1. Une nouvelle structure plus agile et dynamique***

A l'occasion de la réponse donnée à ce postulat, le Conseil d'Etat tient à réaffirmer sa préoccupation d'améliorer les politiques de réinsertion professionnelle. Celle-ci se traduit depuis plusieurs années aussi bien dans l'exercice de son devoir de contrôle tel qu'exigé par la LACI, la LSE, les Accords précités avec la Confédération et la LEmp, que par le suivi qu'il fait des résultats de son mandat d'exécution. Ainsi, l'amélioration constante de l'efficacité vaudoise selon les indicateurs du SECO depuis plusieurs années, y compris pour ceux qui concernent les personnes suivies qui ne bénéficient pas d'indemnités de chômage, est la manifestation tangible du professionnalisme des ORP du Canton de Vaud.

Afin de soutenir l'adaptation et l'évolution du service public de l'emploi, le Conseil d'Etat a validé, au mois d'avril 2022, la création de la Direction générale de l'emploi et du marché du travail, laquelle a remplacé le Service de l'emploi.

Les intentions stratégiques qui sous-tendent la création de cette Direction générale sont de :

- dynamiser les moyens et les méthodes de prise en charge des DE, dans le cadre d'une stratégie cantonale de placement et d'insertion professionnelle, à élaborer avec les acteurs du terrain et à décliner selon les spécificités régionales du marché du travail ;
- rendre plus agile l'organisation et dynamiser l'offre de mesures du marché du travail, en vue d'offrir des prestations adaptées aux besoins des différentes catégories de DE, de manière plus souple et proactive ;
- recentrer les ORP sur leur mission de base, à savoir le placement et l'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi, en les déchargeant de l'activité de prononcer des sanctions pour les DE ne remplissant pas leurs obligations ; cette activité est centralisée depuis mai 2023 auprès d'une entité regroupant l'ensemble des prestations d'autorité en application de la LACI ;
- donner aux ORP une plus grande marge de manœuvre dans la prise en compte des spécificités régionales du marché du travail, en valorisant les initiatives qui pourront être discutées au sein d'une nouvelle approche de coordination à l'échelon régional (sous forme de plateformes).

Ces quatre axes stratégiques visent à valoriser les compétences du terrain et à responsabiliser des équipes autonomes en vue de répondre plus rapidement et de manière plus ciblée aux besoins spécifiques des entreprises et des DE. Les traductions organisationnelles et la mise en œuvre concrète de ces quatre axes sont actuellement en cours de finalisation.

---

<sup>1</sup> Ces projets et mesures sont développés dans la réponse du Conseil d'Etat apportée à l'interpellation de Claire Attinger Doepper et consorts « Quel soutien aux sans-emploi de plus de 50 ans » (22\_INT\_94).

### 3.2. Des instruments d'évaluation continue

En réponse au postulat, le Conseil d'Etat souhaite mettre en exergue cinq éléments d'organisation interne qui illustrent le suivi constant des activités des ORP et qui sont mentionnés par le postulat :

- Deux outils de *reporting* cantonal, mis à jour mensuellement, servent la Direction générale dans son suivi détaillé de l'évolution du chômage, des personnes placées en mesures du marché du travail, de l'état des places vacantes annoncées auprès des ORP, etc. Le monitoring de ces indicateurs cantonaux permet à l'organisation d'être agile dans ses ajustements et anticipations, que ce soit en termes d'offre de MMT ou d'effectifs. Le nombre de collaborateurs·trices au sein des ORP est ainsi en constante adaptation en fonction de la variation des courbes du chômage. Cette gestion dynamique des ressources est induite par le mode de financement instauré par le SECO au travers du fonds de compensation de l'assurance chômage, lequel est corrélé au nombre de personnes inscrites au sein des ORP<sup>1</sup>. Elle s'accompagne de manière indéfectible du souci constant de maintenir une individualisation et une intensité maximale du suivi de chaque DE en fonction de sa situation.
- Sur le plan de leurs compétences professionnelles, les conseillers·ères ORP sont tous et toutes issu·e·s d'un ou plusieurs domaines professionnels dans le(s)quel(s) ils·elles ont développé une expertise. Toutes et tous ont également été formés aux métiers des ressources humaines et disposent d'un brevet fédéral en la matière. C'est en tant que spécialistes de l'accompagnement et du placement que ces personnes enrichissent au quotidien leurs connaissances des domaines professionnels. Leur expérience se fonde donc à la fois sur leurs métiers originels et sur leurs compétences RH. Avec une ancienneté moyenne de près de 10 ans, le personnel des ORP vaudois présente une somme de compétences en la matière qu'il serait impossible de développer ou de trouver ailleurs. Par leur intermédiaire, ce sont près de 23'000 demandeurs d'emploi qui sont suivis en moyenne dans le Canton de Vaud (2022). En outre, les conseillères et conseillers bénéficient d'une formation intercantonale de base et continue, dispensée par l'Association faîtière des offices du travail cantonaux (AOST), et elles-ils font l'objet d'un contrôle interne, tant quantitatif que qualitatif.
- Chaque ORP vaudois compte dans son personnel une ou plusieurs personnes spécialisées dans le contact avec les entreprises. Par leur intermédiaire, plus de 6'000 visites d'entreprises sont effectuées chaque année et plus de 45'000 places vacantes ont été annoncées et traitées au sein des ORP vaudois en 2022. Les profils de postes vacants sont ainsi gérés par ces équipes qui sont au contact permanent des entreprises et de leurs besoins. Ce sont eux qui les spécifient à l'interne des ORP et permettent ainsi à leurs collègues de réaliser des appariements (« *matching* ») candidats-postes de qualité et assurent une mise au courant constante de l'évolution des métiers et des besoins des entreprises. Leur activité se déroule désormais à l'aune d'une collaboration régionale afin d'encore mieux intégrer les spécificités du tissu économique.
- Les demandeuses et demandeurs d'emploi, pour leur part, ont accès à la plateforme *Jobroom* du site *travail.swiss*. Cette dernière leur permet d'administrer leur dossier individuel de candidature et les documents qu'il comprend, la remise des recherches d'emploi auprès de l'ORP, la remise des documents liés à la caisse de chômage, ainsi que d'autres documents tels que les certificats médicaux. De plus, cette plateforme recense l'ensemble des postes vacants annoncés aux ORP (y compris les postes faisant l'objet d'une obligation d'annonce). Elle constitue un outil de recherche de premier plan en permettant notamment aux DE d'avoir accès en exclusivité aux postes soumis à obligation d'annonce pendant 5 jours. *Jobroom* offre simultanément aux employeurs la possibilité de prendre connaissance des profils inscrits auprès des ORP, ceci grâce à une recherche par mots clés portant sur les professions, les domaines de compétences ou les expériences des personnes en recherche d'emploi. Les services *online* liés à cette plateformes n'ont cessé de se développer depuis sa création en 2018 et se poursuivront durant les années à venir avec toujours plus de possibilités pour les utilisatrices et utilisateurs d'administrer leur dossier personnel auprès des représentants de l'assurance-chômage que sont les ORP et les caisses de chômage.

---

<sup>1</sup> Les modalités de financement des ORP et des MMT sont explicitées dans la réponse du Conseil d'Etat à l'interpellation Cédric Roten et consorts au nom SOC « Quel est l'impact de la baisse du chômage sur les MMT ? » (22\_INT\_116).

- Le Canton de Vaud compte des représentants dans tous les groupes de travail du SECO qui traitent de l'action des ORP et des politiques de réinsertion. La DGEM est donc en permanence impliquée dans les évolutions de pratiques et les perspectives envisagées sur le plan fédéral. De plus, le Canton est régulièrement sollicité par le SECO pour participer à différentes études et projets de recherche liés à la réinsertion professionnelle.

Les pratiques vaudoises sont ainsi régulièrement amenées à être évaluées sur des plans plus larges que ceux des indicateurs de résultats. Outre ces retours d'expérience qualitatifs, la DGEM dispose d'outils statistiques et d'instruments d'anticipation fournis, entre autres, par l'AOST ou le SECO (baromètre trimestriel). Des données macroéconomiques sont également produites par l'Observatoire romand et tessinois de l'emploi (ORTE), sur mandat de la Conférence latine des offices du travail (CRT) et permettent le pilotage des ORP.

#### 4. Conclusion

Le postulat plaide en faveur de la réalisation d'une étude portant sur l'efficacité, les procédures, les défauts et les succès des ORP. Or, une telle étude, analysant la qualité des réinsertions professionnelles dans le Canton, selon des données qualitatives et individualisées, nécessiterait une base longitudinale de plusieurs années, condition nécessaire à la validité des constats et des conclusions à tirer. Selon le Conseil d'Etat, une telle évaluation, menée de surcroît au seul échelon vaudois, se révélerait peu pertinente tant les quelque 24'000 prises d'emploi annuelles des personnes inscrites au sein des ORP et les nombreuses variables telles que la structure des emplois constituent des données fortement conjoncturelles et régionalement disparates.

En outre, c'est le SECO qui est le garant du fait que l'investissement fédéral dans l'amélioration des résultats des politiques publiques soit constant et que ces résultats se vérifient, notamment au travers du modèle de pilotage des ORP qui sous-tend les mandats cantonaux d'exécution de la LACI. Ce rôle de garant et de vérificateur se traduit également dans les nombreuses études réalisées ces dernières années sur le plan fédéral traitant des politiques de réinsertion. De plus, le SECO révisé périodiquement, au niveau fédéral, les leviers stratégiques du Service Public de l'Emploi (SPE), lequel comprend les ORP et l'ensemble des outils et mesures mis à leur disposition et à celle des DE du pays. La dernière révision a, entre autres, permis la mise en œuvre du site travail.swiss.ch qui est entretemps devenu la principale plateforme de publication d'annonce de postes vacants dans le pays. Cette plateforme est également l'instrument au travers duquel les personnes en recherche d'emploi peuvent gérer par elles-mêmes une partie de leurs relations aux instances du chômage, ainsi que leurs postulations. Une stratégie intitulée « Vision 2030 » du SPE est actuellement en cours d'élaboration entre le SECO et les différents cantons. Elle sera soumise cet été à la Commission de surveillance de l'assurance-chômage. Celle-ci définira les enjeux stratégiques et orientera les développements à mettre en œuvre au cours des prochaines années au sein des organes d'exécution cantonaux de l'assurance-chômage. Potentiellement, cette vision pourrait se matérialiser par des changements significatifs dans les modalités d'organisation de l'assurance-chômage et par une redéfinition des rôles et obligations des acteurs concernés, y compris les personnes en recherche d'emploi.

Le postulat, outre la question d'une étude sur les ORP, indique également la nécessité pour ces offices de s'adapter à l'évolution du marché. Or, après une phase critique consécutive à la pandémie COVID-19, avec plus de 31'000 personnes inscrites dans les ORP vaudois en 2021, le nombre de personnes suivies se situe aujourd'hui à un seuil historique bas jamais approché depuis plus de 20 ans. Non seulement, le dispositif vaudois a été adapté pour répondre aux besoins de l'économie et des citoyens, mais c'est également au sortir de la crise sanitaire que le Conseil d'Etat a validé la création de la DGEM, dont les objectifs traduisent une évolution parfaitement en phase avec les intentions du postulat.

En conséquence, le Conseil d'Etat considère que les axes stratégiques qui ont guidé la création de la DGEM permettent d'exploiter au mieux, dans l'intérêt des personnes en recherche d'emploi et celui des employeurs du Canton, la marge de manœuvre relative laissée par la Confédération dans le cadre de la mise en œuvre de la LACI. Il s'agit en effet essentiellement de permettre plus d'agilité dans le développement de mesures du marché du travail, ceci afin de répondre aux besoins en compétences de l'économie et des personnes en recherche d'emploi et d'assurer un service de placement public efficace. Les divers outils d'évaluation et indicateurs passés en revue répondent ainsi aux soucis d'efficacité, d'efficacité, de réactivité et d'adaptabilité dont ce postulat se fait l'écho, au-delà de la production d'une nouvelle étude, aussi exhaustive soit-elle.

Au vu des différents éléments développés ci-dessus, le Conseil d'Etat ne peut souscrire à la proposition de lancement d'une étude dont l'objet serait un examen exhaustif de l'efficacité des ORP, démarche qui se révélerait redondante au vu des procédures formelles qui sont déjà mises en place sur le plan national et qui sont du ressort du SECO. Il suggère qu'il n'y soit pas donné suite.

Ainsi adopté, en séance du Conseil d'Etat, à Lausanne, le 6 septembre 2023.

La présidente :

Le chancelier a.i. :

*C. Luisier Brodard*

*F. Vodoz*