

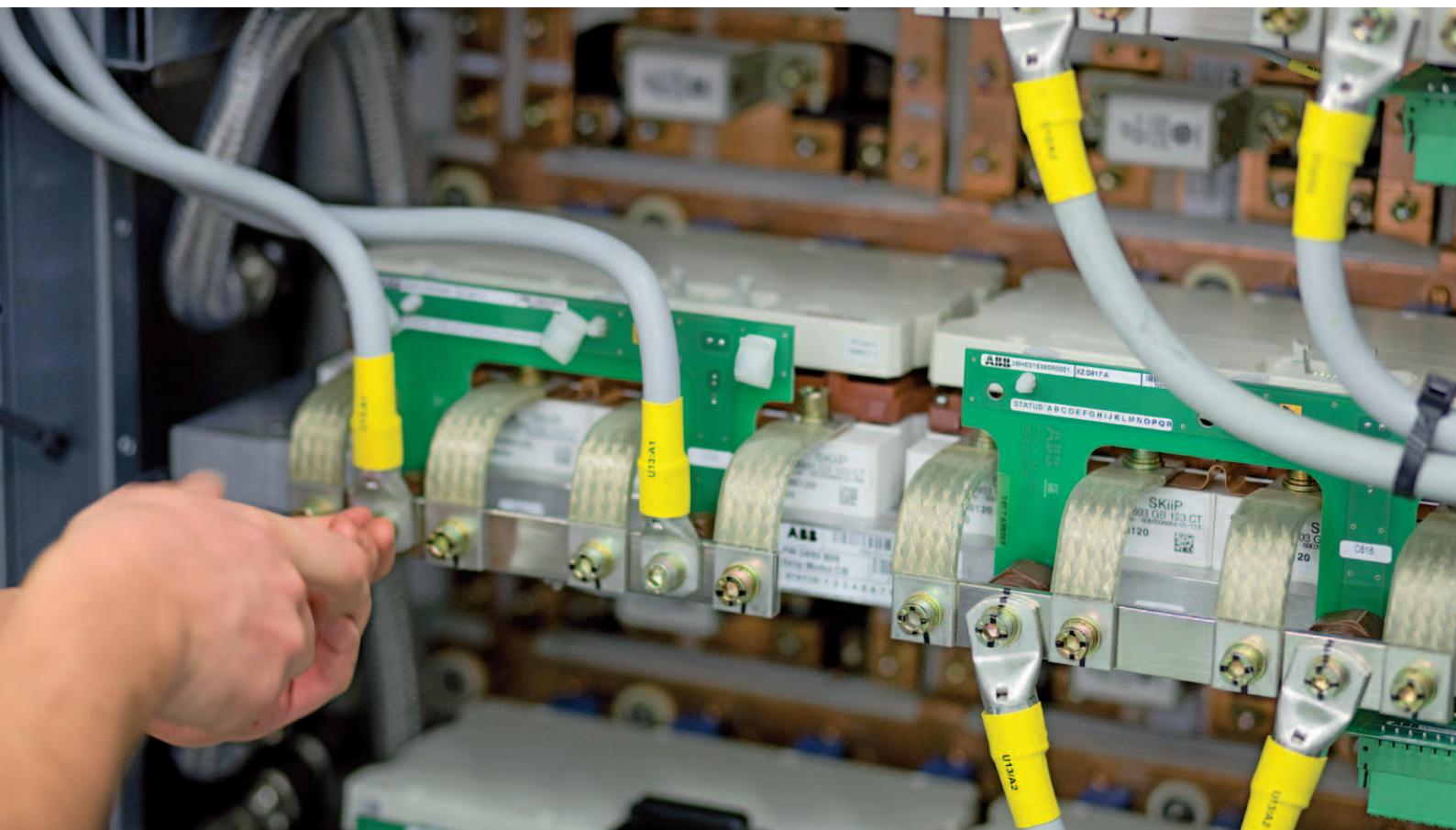
PANORAMA

N° 4 | 2010

FOCUS

Campagnes de marketing

La formation professionnelle nécessite des efforts de marketing. Découvrez les méthodes de la Confédération, des cantons et des organisations du monde du travail pour créer des places d'apprentissage ou lancer de nouvelles filières.



FORMATION

Interview PANORAMA: Robert Galliker

Robert Galliker, de la CDIP, a coordonné de grandes réformes, dont le passage à une politique nationale de formation professionnelle. Bilan de carrière.

ORIENTATION

Life designing, l'orientation du 21e siècle

Un nouveau modèle d'accompagnement pour faire face aux défis actuels.

MARCHÉ DU TRAVAIL

Un «tableau de bord» pour piloter les offices régionaux de placement

Le Seco a développé un instrument de conduite stratégique fondé sur les résultats. But: rendre la lutte contre le chômage la plus efficiente possible.

Constante évolution



Michael Fritschi
Rédacteur en chef

— Après la tempête dans un verre d'eau que les médias ont déclenchée sur le rôle et la valeur de la formation professionnelle duale l'automne passé, le monde de la formation professionnelle suisse a retrouvé un certain calme. Les services compétents des différents partenaires peuvent à nouveau se consacrer à leurs tâches prioritaires. Les relations publiques en font partie, notamment sous la forme du marketing de la formation professionnelle. Le focus du présent numéro lui est consacré. Un marketing circonspect des métiers et des places d'apprentissage contribue de manière essentielle au bon fonctionnement du «marché de la formation professionnelle initiale». Celui-ci a d'autant plus gagné en importance que la formation professionnelle doit s'adapter aux évolutions économiques toujours plus rapides et communiquer de manière ciblée les transformations nécessaires dans la structure et l'offre de formation.

Dans une vue d'ensemble tout en nuances, nous vous montrerons comment la Confédération, les cantons et les organisations du monde du travail font face aux différents défis de ce marketing particulier en fonction de leurs rôles respectifs. Les esprits critiques trouveront à redire, arguant que les méthodes que nous présentons sont susceptibles d'être améliorées. C'est peut-être vrai. Comme la formation professionnelle, le marketing en la matière peut sans cesse faire l'objet d'améliorations. Nous espérons apporter notre pierre à l'édifice en offrant un aperçu global et aisément compréhensible des rapports encore peu connus entre les différents partenaires dans le domaine. —

Pour approfondir le thème de l'un ou l'autre article, vous pouvez consulter la liste de liens et de références bibliographiques disponible sur www.panorama.ch.

Les photos introduisant chaque rubrique ont été prises au centre de compétences pour l'électronique de puissance et les variateurs C.A. moyenne tension d'ABB à Turgi/AG.

Formation professionnelle

Un système de promotion à plusieurs étages

La Confédération est compétente pour le système de la formation professionnelle duale, les cantons pour les places d'apprentissage et les organisations du monde du travail pour leurs professions. Une répartition qui vaut aussi pour le marketing.

Par Peter Knutti

— En Suisse, la formation professionnelle initiale a ceci de particulier que l'Etat et les privés se répartissent les objectifs éducatifs. Les entreprises forment non seulement les futurs professionnels, mais déterminent aussi qui a sa place dans le système de formation. Pour l'essentiel, la formation professionnelle suit la logique du marché du travail et, ainsi, rompt avec la logique scolaire telle que dans la formation générale par l'école obligatoire, le gymnase et l'université.

Deux bons tiers des jeunes vivant en Suisse poursuivent leur éducation initiale par une formation professionnelle. La majorité des formations s'effectuent dans le système dual. Environ 10% des jeunes suivent une formation professionnelle à plein temps en école (p. ex. école de commerce ou école des métiers).

Marketing des places d'apprentissage

Une bonne moitié des jeunes doit trouver une place d'apprentissage à l'issue de l'école obligatoire – parfois après une formation transitoire. Aussi, pour le pilotage du système de formation, la collaboration optimale entre tous les acteurs est décisive. Tout comme le marketing de la formation professionnelle, dirigé par la Confédération, les cantons et les organisations du monde du travail. Le marketing des places d'apprentissage et celui des métiers en forment deux domaines.

Les offices cantonaux de la formation professionnelle, au courant de la situation locale et en contact avec les entreprises sur place, sont responsables du marketing des places d'apprentissage. Ils

sont le mieux à même d'évaluer l'évolution de l'offre de places et prendre à temps les mesures appropriées, dont:

- l'acquisition de places d'apprentissage: les promoteurs de places font des démarches directement auprès des entreprises et de la publicité pour la création de places de formation;
- l'information cantonale sur les places d'apprentissage vacantes (LENA): inventaire officiel des places d'apprentissage vacantes annoncées;
- les services de recherche de places d'apprentissage;
- la promotion des projets de places d'apprentissage, p. ex. par le conseil et le soutien financier lors de la création de réseaux d'entreprises formatrices (avec la Confédération);
- les salons des métiers, les campagnes;
- le mentorat et le conseil lors de la recherche de places d'apprentissage, le travail avec les parents.

Divers problèmes peuvent se poser aux responsables du marketing des places d'apprentissage: des acteurs nombreux et non coordonnés, des répondants qui changent sans cesse, des mesures appliquées à court terme, des préjugés au sein des entreprises (en raison de mauvaises expériences) et un manque de conditions structurelles permettant de réagir aux changements de contexte.

Marketing des métiers

Le marketing des métiers permet de mettre en avant des métiers ou champs professionnels nouveaux ou existants et de promouvoir leur identité. Les groupes cibles sont les jeunes parvenus au terme

de leur scolarité ainsi que leur entourage. Comme la formation professionnelle initiale s'effectue à l'intérieur d'un marché, l'équilibre et le déséquilibre de l'offre et de la demande jouent un rôle: il peut y avoir un manque de places d'apprentissage, de candidats satisfaisant aux exigences requises ou de personnes intéressées pour certains métiers. Actuellement, malgré une pénurie généralisée de places d'apprentissage, toutes les places ne sont pas pourvues dans la construction, dans l'industrie du bois et du métal ainsi que dans l'agriculture. Dans de tels cas, des mesures spéciales de marketing doivent être prises pour certaines professions ou branches. Sur le plan national, les acteurs sont d'abord les organisations du monde du travail et, au niveau régional, les centres de formation (écoles professionnelles, centres de cours interentreprises) et les entreprises formatrices.

Le profil détermine l'acceptation

La définition des métiers, à travers les ordonnances sur la formation, revêt une importance cruciale. Le profil d'un métier est décisif pour son acceptation sur le marché du travail et auprès de la relève. En effet, la profession doit offrir une perspective aux jeunes.

La formation professionnelle est fortement ancrée au sein de la population suisse. Comme en Allemagne et en Autriche, si un jeune ne va pas au gymnase, la question ne se pose pas de savoir s'il doit apprendre un métier ou non. L'objectif éducatif minimal de quasi tous les parents est que leurs enfants obtiennent un diplôme professionnel. —

Places d'apprentissage

L'exemple de Bâle-Ville

Le marketing des places d'apprentissage incombe aux cantons. Un coup d'œil à la campagne «Places d'apprentissage – l'avenir de Bâle», qui dure depuis trois ans, montre de manière exemplaire ce qui est possible en la matière.

Par Agathe Mai, responsable de la surveillance de l'apprentissage dans le canton de Bâle-Ville.

— Dans le canton de Bâle-Ville, le service pour l'orientation, la formation professionnelle et des adultes a lancé, avec l'Union des arts et métiers (Usam), la campagne «Lehrstellen – Basels Zukunft» (Places d'apprentissage – l'avenir de Bâle). Depuis trois ans, cette initiative médiatique régionale vise à créer plus de places d'apprentissage, notamment dans le domaine des formations avec AFP.

Par le biais d'affiches, de cartes postales et d'annonces, un message simple et clair a été passé: l'avenir dépend de la relève professionnelle. Pour que l'économie et l'Etat soient à même de fonctionner, il faut suffisamment de personnel spécialisé pour assumer les tâches multiples. Parallèlement, les jeunes ont besoin d'une place d'apprentissage. Sans formation professionnelle, ils risquent fort de dépendre du soutien de l'Etat.

Apprendre un métier signifie aussi s'identifier à un groupe professionnel et s'intégrer ainsi dans la société. Dans une région urbaine comme Bâle-Ville, avec de nombreux jeunes étrangers, l'intégration est un thème important.

Deux phases

«Ihr Wissen ist unsere Zukunft» (Votre savoir est notre avenir) et «Ihr Können ist unsere Zukunft» (Votre savoir-faire est notre avenir) constituaient les slogans de la première série d'affiches. Le message s'adressait d'abord aux professionnels, détenteurs de grandes compétences et d'un important savoir (professionnel). Il faut transmettre ce savoir et ce savoir-faire pour que la qualité des professions soit maintenue et que leurs spécificités puissent être développées. Le message était ainsi un appel à transmettre les



connaissances pour qu'elles ne se perdent pas, mais aussi un encouragement pour former et conseiller les jeunes afin qu'ils puissent entrer dans la vie adulte et assumer ainsi de nouvelles tâches. Cette partie de la campagne a rencontré un vif succès: le nombre d'entreprises formatrices dans la ville de Bâle a augmenté de 8,5%.

Dans la deuxième étape, les slogans ont été légèrement modifiés en «Können weitergeben – Chance nutzen» (transmettre le savoir-faire – saisir l'opportunité) et «Wissen weitergeben – Chance nutzen» (transmettre le savoir – saisir l'opportunité) (cf. illustration). Ces slogans reflétaient le fait que de nombreuses places d'apprentissage avaient été créées et que les jeunes devaient désormais saisir leur chance et commencer une formation professionnelle.

Peu de places sont restées vacantes, mais elles ont été de plus en plus attri-

buées à des jeunes des environs. Il n'a pas été possible d'offrir comme souhaité une formation professionnelle au plus grand nombre de jeunes Bâlois de condition modeste au terme de leur scolarité. Si davantage de jeunes de Bâle-Ville avaient pu conclure un contrat d'apprentissage, le taux de participation des apprentis d'origine étrangère aurait augmenté, car ils sont surreprésentés à l'école obligatoire et dans les formations transitoires.

Cette campagne d'affichage a été complétée par d'autres opérations médiatiques, comme les croissants offerts au Grand Conseil, des séances de photo ou des visites guidées de la ville sur le thème des professions féminines.

Les grandes entreprises abordées

A Bâle, de nombreuses places de travail sont fournies par les grandes entreprises. Aussi, leurs dirigeants notamment ont été sensibilisés à la création de la formation professionnelle initiale avec attestation fédérale, destinée aux jeunes ayant plus de difficultés à l'école. Les grandes entreprises disposent souvent d'une excellente section de formation, avec des programmes de soutien taillés sur mesure, pilotés par des formateurs pédagogues à même de former ces jeunes.

Les visites effectuées dans les grandes entreprises par le chef du Département de l'instruction publique, avec le directeur de l'Usam, le recteur d'une école de commerce et le responsable cantonal de la formation professionnelle, ont eu un impact positif. Certaines entreprises ont reconnu leur responsabilité vis-à-vis des jeunes et ont relevé le défi. Depuis, elles offrent des places supplémentaires dans la formation initiale avec attestation. —

Formationprofessionnelleplus.ch

«Le parcours des professionnels»

La Confédération et les partenaires de la formation professionnelle mettent en œuvre diverses initiatives de promotion, notamment en faveur de l'apprentissage. Aperçu.

Par Peter Knutti

— Formationprofessionnelleplus.ch est une initiative de la Confédération, des cantons et des organisations du monde du travail en vue de soutenir la formation professionnelle. Lancée par l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT), cette campagne a pour objectif de sensibiliser les jeunes, les adultes et les entreprises à la formation professionnelle et de montrer les possibilités du système de formation suisse. Son message est simple et direct: la formation professionnelle est «le parcours des professionnels». Son logo, une flèche rouge qui pointe vers le haut à droite, est omniprésent dans le milieu de la formation professionnelle suisse: dans des brochures d'informations, sur des affiches, des pin's et des vignettes désignant les entreprises formatrices.

Le site Internet formationprofessionnelleplus.ch renseigne sur les trois domaines de la formation professionnelle que sont:

- la formation professionnelle initiale avec attestation fédérale de formation professionnelle (AFP) ou certificat fédéral de capacité (CFC), ainsi que la maturité professionnelle qui ouvre l'accès aux écoles supérieures;
- la formation supérieure avec examen professionnel ou professionnel supérieur ainsi que les écoles supérieures;
- la formation continue à des fins professionnelles, qui a pour but de re-



nouveler, d'approfondir et de compléter les qualifications professionnelles dans un cadre structuré.

Une vignette pour les entreprises formatrices

Introduite en Suisse romande en 1997, la vignette (cf. illustration) permet aux entreprises formatrices de montrer à leurs clients et à leurs partenaires qu'elles sont impliquées dans la formation professionnelle. La vignette est disponible en trois formats et peut être collée sur les portes d'entrée, les fenêtres et les véhicules professionnels. En version numérisée, elle peut aussi être imprimée sur papier, sur les cartes de visite, ou encore jointe aux courriels. L'effet marketing est double: la vignette symbolise la formation professionnelle et donne une bonne image de l'entreprise. Le nombre de vignettes produites pour 2010/2011 s'élève à environ 1,4 million.

Echanges d'expériences

Autre initiative de l'OFFT, la Journée «Discutons nos expériences» a pour objectif le transfert des connaissances et l'échange des expériences. Cette année, elle se déroulera le 1er septembre à Biel/Bienne sur le thème suivant: «Comment intégrer avec succès dans la formation professionnelle les jeunes en difficulté?» Le bilan de cette journée paraîtra sur le site formationprofessionnelleplus.ch. —

Nouvelles professions

La promotion de la formation professionnelle initiale passe aussi par la création de nouveaux métiers adaptés aux besoins du marché (cf. aussi p. 10). La 4e révision de la Loi fédérale sur la formation professionnelle, en 2004, a permis de donner naissance aux filières suivantes:

Formations professionnelles avec CFC

- Agent-e relation client
- Spécialiste du mouvement et de la santé (appellation provisoire)
- Techniscéniste (ordonnance en préparation)
- Danseur/euse interprète (pilote)
- Spécialiste en gastronomie de système (en développement)
- Monteur/euse de clôtures (en développement)

Formations de deux ans avec AFP

- Agropraticien-ne
- Aide en technique du bâtiment
- Aide-constructeur/trice métallique
- Aide-menuisier/ère
- Aide-mouleur/euse
- Aide-polybâtisseur/euse
- Assistant-e de bureau
- Assistant-e du commerce de détail
- Assistant-e en boucherie/charcuterie
- Assistant-e en maintenance d'automobiles
- Assistant-e en traitement de surface
- Construction de voies de communication (diverses professions)
- Employé-e de remontées mécaniques
- Employé-e en cuisine
- Employé-e en hôtellerie
- Employé-e en industrie laitière
- Employé-e en intendance
- Employé-e en restauration
- Fleuriste
- Gardien-ne de cheval
- Logisticien-ne
- Praticien-ne des matières synthétiques
- Praticien-ne en denrées alimentaires
- Opérateur/trice en horlogerie
- Praticien-ne en mécanique
- Praticien-ne en pneumatiques

Un outil pour prévenir les pénuries

Un nouveau système d'indicateurs permet de déceler prématûrément les pénuries de main-d'œuvre qualifiée. Il aide les décideurs à prendre à temps les mesures qui s'imposent en matière de formation professionnelle.

Par Gerda Lüthi, cheffe de projet au sein de l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie.

— Il y a pénurie de main-d'œuvre qualifiée quand la demande en personnel qualifié dépasse l'offre dans un domaine particulier. La pénurie provient d'un ensemble complexe et dynamique de facteurs très divers tels que l'offre de formation, les conditions sur le marché du travail, les différences régionales et les migrations. Le manque de main-d'œuvre qualifiée peut entraîner une baisse de la production et de la qualité ainsi que des délocalisations. Par conséquent, il est difficile de la détecter, de la mesurer et de l'expliquer.

Les indicateurs de pénurie

S'il y a des signes de pénurie, il est important d'en connaître les causes et de prendre les mesures adéquates. L'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT) et le Secrétariat d'Etat à l'économie (Seco) ont développé à l'Université de Bâle un système d'indicateurs, en collaboration avec le bureau de conseil BSS. L'outil d'analyse se fonde sur les données officielles du recensement et de l'Enquête suisse sur la population active (ESPA), ainsi que sur les données en matière de placement et de statistique du marché du travail (PLASTA). Il se compose de divers indicateurs pouvant annoncer un manque de main-d'œuvre qualifiée:

- **Le taux de couverture** indique si tous les postes d'une profession donnée peuvent être occupés par des personnes qualifiées (actives ou non). Un taux inférieur est signe de pénurie de qualifications particulières.
- **Le rapport arrivées-départs** indique s'il y a une hausse des arrivées dans une profession particulière de per-

sonnes dotées d'autres qualifications, ou des départs de personnes qualifiées vers d'autres professions.

- **Le rapport entre chômeurs et places vacantes** indique le potentiel du marché du travail. Une valeur inférieure trahit un manque de main-d'œuvre qualifiée. Sur le marché du travail, les chômeurs sont rarement confrontés à un grand nombre de postes vacants.
- **L'évolution des migrations** montre les mouvements migratoires. Un taux de migration élevé par rapport au marché du travail indique une pénurie. Les besoins en main-d'œuvre qualifiée ne peuvent être couverts sur le marché suisse du travail.
- **La pyramide des âges** des personnes actives indique l'évolution démographique. Une part élevée de professionnels plus âgés révèle un besoin imminent en nouvelle main-d'œuvre qualifiée, ces personnes quittant peu la vie active.

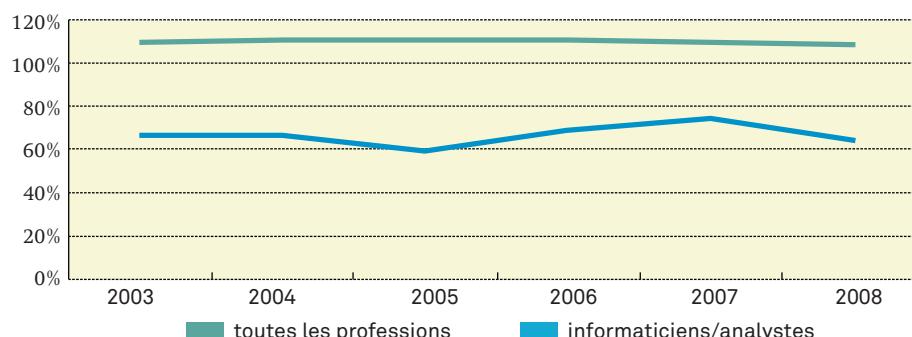
Les indicateurs susmentionnés sont introduits dans un processus standardisé et peuvent être appliqués à tous les métiers et domaines professionnels. Ils ser-

vent de base aux mesures prises à court et à long terme. Le système d'indicateurs est à la disposition de tous les intéressés. Les données sont interprétées et les mesures discutées avec des experts de la branche. Une analyse est gratuite et dure de quelques jours à plusieurs semaines, en fonction du domaine professionnel.

Les mesures

Parmi les mesures permettant d'augmenter l'offre de travail à court terme, on trouve par exemple une hausse de la migration de main-d'œuvre qualifiée, l'entrée dans la vie active de personnes qualifiées non actives (femmes, jeunes retraités) ou le recrutement de personnes actives possédant d'autres qualifications. La naissance de nouvelles formations et l'élargissement de l'instruction permettent d'augmenter l'offre à long terme. Il convient de souligner que les mesures de politique de la formation ne prennent souvent pas effet tout de suite. Dans certains cas, elles peuvent même aggraver le manque ou l'excédent d'offres de travail (en raison du décalage bien connu dans le «cycle du porc»). —

Degré de couverture informaticiens/analystes



Exemple d'analyse: même si tous les informaticiens/analystes de formation exerçaient leur profession, seuls 60% des postes d'informaticien seraient occupés par du personnel qualifié. Source: OFFT

Innovation

Et la Suisse créa le techniscéniste

Nouvelles professions, formations ou passerelles: les acteurs de la formation professionnelle ont plus d'une corde à leur arc pour compenser un manque de personnel adéquat sur le marché du travail. Exemples.

Par Peter Knutti

— Comment de nouvelles formations sont-elles conçues? Cet article l'expose à l'aide de trois cas actuels. Une constante: l'impulsion initiale provient toujours du manque de personnel adéquat.

Le premier cas montre comment naît une nouvelle profession. Le profil est développé par les employeurs, réunis dans le cadre d'une organisation du monde du travail (Ortra), sur la base des besoins concrets. Le métier prévu en Suisse est celui de «techniscéniste». Jusqu'alors, ces spécialistes devaient être recrutés à l'étranger ou se former sur le tas.

Le deuxième exemple est celui d'une branche qui réagit à une pénurie prévisible de personnel. Grâce à la nouvelle formation initiale avec attestation fédérale, il est maintenant possible de former davantage de personnel dans le domaine de la santé et de développer l'offre par des formations à bas seuil d'accès.

Enfin, les secteurs du bâtiment et de l'énergie ont choisi une autre voie. Grâce à la collaboration de tous les partenaires du domaine de l'énergie, du marché du travail et de la formation professionnelle, un programme de recyclage et de formation complémentaire a été mis sur pied à l'intention des collaborateurs en place et des chômeurs.

Naissance d'une profession

En Suisse, il manque une formation initiale dans le domaine des techniques de spectacle et de manifestation événementielle. Les organisateurs et producteurs issus des secteurs les plus divers se sont donc regroupés dans une Ortra et ont conçu une nouvelle formation initiale avec certificat fédéral de capacité (CFC): celle de «techniscéniste».

Cette activité exigeante et diversifiée enrichira l'offre de places d'apprentis-

sage dans le cadre d'une formation attrayante et dans une branche en plein essor. En Suisse alémanique, on estime à 50 le nombre d'entreprises formatrices pour cette filière prévue sur quatre ans. En Suisse romande, il devrait être possible de former une classe d'école professionnelle complète. Les premières formations devraient débuter en automne 2011, mais un certain nombre d'obstacles doivent encore être surmontés avant que l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT) puisse édicter l'ordonnance. Dans l'ensemble, le descriptif de cette formation est encore très exigeant, notamment en ce qui concerne la sécurité.

Les futurs techniscénistes avec CFC seront responsables du déroulement technique de manifestations telles que concerts, spectacles de théâtre, festivals musicaux, productions télévisées ou vidéo, foires, congrès, défilés de mode ou démonstrations en plein air. Ils préparent ainsi des manifestations d'ampleur variable et contribuent à ce qu'elles se déroulent en toute sécurité et sans pannes.

Ces techniscénistes sont chargés de la construction et du démontage des scènes et des infrastructures qui s'y rapportent. Ils disposent des compétences techniques nécessaires pour installer et piloter les installations sonores et vidéo ainsi que l'éclairage dans les règles de l'art. Ils assistent les clients, les artistes, les techniciens spécialisés et les responsables hiérarchiques pour la bonne marche de la manifestation ou de la production. Ils connaissent en outre les directives de sécurité en vigueur et les mettent en pratique. Cette formation représente une base pour diverses formations continues:



Techniscéniste: une formation initiale créée pour répondre aux besoins du domaine du spectacle.

technicien/ne de scène, éclairagiste, opérateur/trice vidéo, accessoiriste, technicien de spectacle et d'autres encore.

Formation avec AFP

Le secteur santé et social occupe environ 488 000 personnes. Il n'est affecté que marginalement par le ralentissement de l'économie. La demande en personnel continuera de s'accroître ces prochaines années en raison de l'évolution démographique. On estime ainsi le besoin à au moins 25 000 collaborateurs supplémentaires dans la santé d'ici à 2020. Dans les hôpitaux, environ un tiers du personnel est aujourd'hui de nationalité étrangère. Afin de prévenir la pénurie annoncée, la Confédération prend une série de mesures en collaboration avec le réseau de partenaires. La principale de ces mesures est la création de formations initiales de deux ans avec attestation fédérale (AFP).

Le canton d'Argovie est le premier à lancer un projet pilote avec la formation d'«aide en soin et accompagnement AFP». Il réalise ainsi une mesure efficace visant à maîtriser le manque croissant de personnel qualifié dans le domaine, tout en permettant d'accéder, sans formation préalable importante, aux professions des soins et du social.

Ce projet pilote est issu de la collaboration entre l'Orta Santé et travail social argovienne, l'école cantonale professionnelle spécialisée Santé et travail social de Brugg, l'OFFT et la Fondation Speranza. Grâce aux deux centres de compétences – l'école cantonale de Brugg et l'Ecole professionnelle supérieure Santé et travail social d'Aarau – la branche est en mesure de former elle-même le personnel spécialisé nécessaire, tant au niveau secondaire II qu'au niveau tertiaire B. Les expériences issues du projet pilote argovien seront valorisées en vue de l'introduction de la formation initiale de deux ans à l'échelle suisse. D'autres cantons prévoient des projets pilotes dès 2011: Bâle-Ville et Bâle-Campagne, Berne, Lucerne, Jura, Neuchâtel et Schaffhouse.

Trois autres mesures doivent aider à combattre, au niveau suisse, le manque de personnel soignant: une campagne d'information à l'intention des jeunes, l'engagement par les institutions de promoteurs de places d'apprentissage, le développement de l'offre passerelle pour les personnes issues d'autres professions.

Formation continue et qualification complémentaire

Dans le cadre de son 3e programme de stabilisation, la Confédération a mis à disposition 15 millions de francs pour des mesures de formation continue et complémentaire afin d'obtenir davantage de personnel spécialisé dans le secteur du bâtiment. Cette action, limitée à 2010 et 2011, renforce les activités actuelles de la Confédération et des cantons en matière de formation initiale et continue telles qu'elles sont décrites dans le programme «energiewissen.ch».

Un personnel qualifié est indispensable face aux défis actuels.

Cette initiative a été prise en raison de la grave pénurie de main-d'œuvre qualifiée dans les secteurs des installations, de l'aménagement technique et de la construction (toitures et parois). Le besoin en personnel qualifié a notamment augmenté en raison de la mise en œuvre du programme national d'assainissement des bâtiments. La branche de l'enveloppe des bâtiments a compris qu'elle devait accroître ses ressources en personnel qualifié pour répondre aux défis actuels et saisir les chances qui s'offrent.

Les partenaires du projet sont les organisations concernées au niveau national, l'Office fédéral de l'énergie, l'OFFT, le Secrétariat d'Etat à l'économie (Seco) ainsi que les offices cantonaux de l'emploi et de la formation professionnelle. Le programme de stabilisation permet à plusieurs offices de créer en commun des

programmes pilotes de formation fondés sur le principe des passerelles. Ultérieurement, les expériences réalisées peuvent servir d'appui pour les projets dans d'autres branches. L'idée de départ est le recyclage des personnes qui ne trouvent plus de travail ou n'ont que des perspectives d'emploi défavorables dans leur champ d'activités originel. Les publics visés sont autant les artisans que les titulaires d'un diplôme d'une haute école.

Le programme de recyclage le plus avancé est «Passerelle e+» de Polybat, l'association des professions de l'enveloppe d'édifices. Il s'adresse:

- aux personnes sans titre professionnel mais au bénéfice de plusieurs années d'expérience dans la construction. Les entreprises de l'enveloppe d'édifices peuvent donner une formation complémentaire aux collaborateurs de longue durée sans certificat de capacité;
- aux personnes au chômage qui ont appris un métier manuel ou artisanal et souhaitent s'engager sur le marché de la rénovation des bâtiments. Les offices cantonaux de l'emploi, en accord avec le Seco, se chargent des coûts du cours initial de six mois et poursuivent le versement des indemnités journalières pendant cette période. Puis les personnes en formation se désinscrivent de l'assurance chômage et suivent la troisième année d'apprentissage. Six personnes en recherche d'emploi ont pu être recrutées pour le premier projet partiel.

Les entreprises qui forment des apprenants e+ reçoivent une contribution de 5000 francs et un soutien aux cours interentreprises. Elles peuvent ainsi offrir des places d'apprentissage attrayantes et un salaire mensuel de 3000 francs. Une première volée de 55 personnes a entamé sa formation «Passerelle e+» en avril à Uzwil (2 classes) et à Châtel-St-Denis (1 classe). La demande pour 2011 reste forte. —

Compétences de base

L'offre de formation doit être élargie et mieux coordonnée

Si les cours de lecture et d'écriture sont bien connus, ceux de mathématiques au quotidien ou d'informatique sont nouveaux. Le projet GO veut coordonner toutes ces mesures pour développer une vraie politique en faveur des compétences de base des adultes.

Par Pierre-Yves Puijpe

— En Suisse, 800 000 adultes environ n'ont pas de compétences suffisantes en lecture et 400 000 environ ont de la peine à résoudre des exercices de calcul simples. Tel est le constat sans appel de l'«Adult Literacy and Life Skills Survey» (ALL), une étude publiée en 2006 par l'Office fédéral de la statistique.

Parmi les personnes les moins qualifiées se trouve une part non négligeable de la population qui maîtrise mal les compétences de base. Ces compétences recouvrent différents domaines: la lecture et l'écriture, les mathématiques au quotidien, les compétences dans l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC). A cela s'ajoutent des compétences linguistiques dans la langue officielle de la région d'habitation (si différente de la langue maternelle).

Souvent, les déficits sont cumulés dans plusieurs domaines: des déficits en lecture par exemple impliquent aussi de grosses difficultés dans l'utilisation des TIC. Une situation qui augmente fortement les risques de paupérisation.

Offre diverse mais incomplète

Les mesures pour lutter contre le manque de maîtrise des compétences de base sont connues. Plusieurs projets sont en place en Suisse dans ce domaine. La Fédération suisse pour la formation continue (FSEA) en recense environ une quinzaine, qui couvrent différents aspects: formation des formateurs, sensibilisation des publics, actions spécifiques, etc.

Toutefois, l'offre dans le domaine des compétences de base est largement insuf-

fisante. Si les cours de langue pour migrant-e-s ou les formations pour apprendre à lire et écrire sont proposés de manière relativement large, les autres compétences de base sont très peu couvertes. Il n'y a que quelques grandes villes par exemple qui proposent des cours de mathématiques au quotidien.

Par ailleurs, il a été démontré que les mesures et offres de formation sont plus efficaces quand elles s'adressent de manière différenciée selon les groupes concernés: migrant-e-s, employé-e-s, personnes au chômage, etc.

Diversité des intervenants

Les problèmes pour réaliser ces mesures de promotion sont nombreux. D'une part, les formations dans ce domaine ne peuvent pas être financées par les seules personnes qui les suivent. Un soutien financier des pouvoirs publics, en particulier des cantons, est nécessaire.

D'autre part, les groupes cibles dépendent de différents offices et départements: parfois la responsabilité est claire entre eux, mais souvent plusieurs instances sont concernées. A cela s'ajoute la difficulté, fréquente, que des personnes se retrouvent dans plusieurs groupes cibles en même temps. Il n'est dès lors pas évident de les suivre et de s'assurer qu'elles puissent bénéficier d'une formation adéquate.

Les premiers intervenants dans ce domaine sont certainement les directions de l'instruction publique: peu de cantons disposent de lois couvrant spécifiquement la formation des adultes ou la formation continue. Dans les autres can-

tons, les bases pour l'encouragement de la formation continue générale se trouvent dans leur loi sur la formation professionnelle, voire dans leur loi sur la formation ou sur l'école. Ces bases légales très différentes les unes des autres se traduisent par des structures différentes qui, dans chaque canton, sont chargées d'intervenir auprès des personnes concernées (service de la formation continue ou de l'éducation des parents, service de l'orientation professionnelle et de carrière, offices régionaux de placement, etc.).

Sans vouloir détailler les interventions de chacun des départements, il faut

Une communauté de projets

Le modèle pour la promotion des compétences de base dans les cantons a été développé par la FSEA, en collaboration avec la CIFC, dans le cadre du projet «GO – Promotion des compétences de base des adultes». «GO» vise la promotion des compétences de base des employés en entreprise. Il est l'un des quatre projets regroupés dans une communauté de projets «compétences de base» et financés par l'OFFT.

Les trois autres sont:

- illettrisme et ressources pédagogiques,
- sensibilisation des multiplicateurs,
- LinguaSì.

www.alice.ch/GO

TROIS QUESTIONS

signaler que les départements de l'économie publique ont une responsabilité dans les actions à mener auprès des personnes au chômage. Les départements des affaires sociales et de la santé sont confrontés à ce problème dans le cadre de l'aide sociale. Les questions en lien avec l'intégration des étrangers relèvent le plus souvent des départements de l'intérieur. Enfin, les départements de justice et police doivent intervenir dans l'exécution des peines.

Un modèle pour guider les cantons

Comme moyen d'action face à cette situation très complexe, la FSEA a élaboré, en collaboration avec la Conférence intercantonale de la formation continue (CIFC), dans le cadre du projet «GO» (voir encadré), un modèle pour guider les cantons dans la mise en œuvre d'un programme d'actions en faveur des compétences de base. Elle propose ainsi des bases de travail qui permettent à la fois de développer de nouvelles mesures et d'aménager les rapports entre les instances responsables. Ce modèle développe cinq axes:

- l'offre de cours,
- l'encouragement des compétences de base dans le cadre des mesures de formation existantes,
- la coopération des différents acteurs,
- la sensibilisation,
- l'innovation.

Il importe d'offrir des cours permettant une formation formelle de rattrapage et des cours non formels. Ceux-ci doivent couvrir tous les domaines des compétences de base, et non (comme c'est souvent le cas) uniquement la langue et l'écriture. A cela s'ajoute la nécessité de proposer des cours dont les coûts ne soient pas dissuasifs pour les publics concernés. Une modularisation des formations est également souhaitable pour permettre aux personnes intéressées de suivre une formation de rattrapage selon un rythme adapté à leur travail et à leur vie familiale.

Dans les cantons, les personnes des divers offices et bureaux qui sont susceptibles de rencontrer régulièrement un public maîtrisant mal les compétences de base devraient disposer des connaissances nécessaires pour repérer ces personnes et leur conseiller des formations adéquates. Un domaine où l'action est indispensable est celui de la coopération des acteurs. La coordination entre tous les départements impliqués est indispensable afin de bénéficier des expériences de chacun et de proposer une offre de cours mieux structurée, de différents niveaux, adaptée aux exigences des groupes cibles, couvrant l'intégralité des manques et permettant de mieux gérer les coûts.

La question de la promotion

Une difficulté particulière dans la politique en faveur des compétences de base réside dans la manière d'atteindre les publics concernés. Une information adéquate doit être développée, distribuée de manière large. Pour atteindre les parents, par exemple, on passera par les médias audiovisuels, mais aussi par les séances d'information à l'école ou à la crèche – encore faut-il s'assurer que les enseignants connaissent l'offre en cours et en formations.

Enfin, grâce à l'innovation, il sera possible de promouvoir des programmes durables assurant un développement des actions en faveur des compétences de base. Cette innovation se nourrit des échanges d'expériences. La structure confédérale de la Suisse autorise des projets très divers selon les régions. L'échange permet de s'enrichir des connaissances et des compétences accumulées par chacun pour améliorer les projets et innover en faveur d'une action efficace de promotion des compétences de base. –

à Jean-Pierre Brügger (NE), président de la Conférence intercantonale de la formation continue (CIFC).



«Il faut une vue d'ensemble.»

Développer les compétences de base: un thème important pour les cantons?

Ce thème est primordial afin que chacun puisse vivre de manière autonome sa vie de citoyen. Il figure dans le programme de travail de la Conférence des directeurs cantonaux de l'instruction publique. Il est important de disposer d'une vue d'ensemble de ce qui est fait dans les cantons, pour mettre en évidence les meilleures pratiques et les appliquer éventuellement ailleurs, et pour rendre visible l'ensemble des acteurs et partenaires.

Quels besoins ont les cantons pour mettre en place ces programmes?

Avant tout, il faut connaître ce qui est fait par les divers partenaires. Ensuite il s'agit de définir les actions à entreprendre et les moyens à mettre en œuvre, dans des institutions publiques ou privées. Alors seulement des plans d'action cantonaux ou régionaux pourront se constituer et utiliser la dynamique existante.

Quels défis de telles mesures posent-elles aux cantons?

Des mesures existent – il faut les coordonner. Au niveau institutionnel, on doit définir qui est responsable de ce secteur dans les cantons. Ensuite, on n'évitera pas une collaboration régionale, voire intercantonale – d'où la participation de la CIFC au projet. Enfin, il faut atteindre les publics concernés. Pour cela, la collaboration des entreprises est capitale.

Bilan de carrière

«Notre système de formation est devenu plus perméable»

Robert Galliker a assuré la coordination d'importants projets de réformes et accompagné en première ligne le passage à une politique nationale de formation professionnelle. A l'heure de sa retraite, il commente les étapes les plus importantes de cette évolution. — Interview: Peter Knutti

PANORAMA: Monsieur Galliker, en près de 25 ans de carrière dans la formation professionnelle, vous avez pu observer les transformations dans l'économie et leurs répercussions. A quoi ressemblait le domaine naguère?

Robert Galliker: Les grands groupes suisses qui fabriquaient des produits traditionnels dans l'industrie des machines, du textile et de l'horlogerie étaient encore très présents et fortement engagés dans la formation. L'ordinateur était essentiellement réservé à la science, les services en communication étaient assurés par des entreprises étatiques et la formation professionnelle fonctionnait largement en autonomie. Les décisions et les directives de l'Office fédéral de l'industrie, des arts et métiers et du travail, alors compétent, constituaient l'élément fédérateur: il donnait le ton et travaillait en collaboration directe avec les offices cantonaux de la formation professionnelle. Il n'existe pas vraiment de politique de formation professionnelle au niveau intercantonal et suisse. A l'époque, ce n'était pas un sujet de discussion à la CDIP, car cela relevait du Département de l'économie dans les grands cantons.

L'accès au système des hautes écoles, c'est-à-dire une option supplémentaire en plus de la qualification au niveau de la formation initiale, a représenté une création essentielle pour la formation professionnelle.

Vers la fin des années 80, il régnait une atmosphère de renouveau, due notamment à la parution d'un rapport de l'OCDE. Il s'agissait de réformer le système de formation, avant tout le volet de

la formation professionnelle, de poursuivre son développement et de l'organiser de manière à le rendre plus perméable. Dans la foulée, on a renforcé une partie des écoles professionnelles supérieures de l'époque pour les transformer en hautes écoles spécialisées. De nouvelles perspectives de formation et d'activité professionnelle s'ouvraient pour les certifiés de la voie professionnelle. Aujourd'hui, la part de la maturité professionnelle est de 12% face à la maturité gymnasiale qui atteint 18%.

Ensuite, vous avez participé à la mise en œuvre du premier, puis du deuxième arrêté fédéral sur les places d'apprentissage. Quels ont été les effets des très nombreux projets?

Les années 90 ont connu une pénurie croissante de places d'apprentissage, due à une forte augmentation du nombre de jeunes souhaitant commencer une formation professionnelle. Les milieux politiques ont réagi en prenant des mesures spéciales. Les deux arrêtés sur les places d'apprentissage ont généré de nombreux projets dans les entreprises, les écoles et l'administration. Ils avaient pour but de développer et mettre à l'épreuve de nouvelles formes de formation professionnelle. Les réseaux d'entreprises formatrices, par exemple, se sont mis en place dans ce contexte et de nouveaux modèles de formation sont apparus. Citons ici la formation modulaire en informatique et les écoles supérieures d'informatique. On a commencé à utiliser l'Internet systématiquement et à grande échelle. C'est dans cette perspective que se situe, par exemple, la création de la lettre d'informa-



Robert Galliker: «Une collaboration nationale s'est construite à partir de la coordination au sein des régions linguistiques.»

mation «ActualitésFPr», maintenant devenue «PANORAMA.actualités».

La pénurie de places d'apprentissage a contraint les cantons à intervenir.

Le nombre croissant de jeunes qui ne trouvaient pas de place d'apprentissage à l'issue de la scolarité obligatoire a né-

cessité l'aménagement de solutions de transition. En plus d'efforts importants pour mettre à disposition des places supplémentaires, diverses offres dites «passerelles» ont vu le jour. Elles doivent combler les lacunes dans la formation, rendre possible l'intégration et préparer les décisions sur le plan professionnel. Les partenaires concernés se sont entendus sur l'objectif: d'ici à 2015, il faut que 95% des jeunes soient au bénéfice d'une certification du secondaire II.

Qu'est-ce qui a mené à la nouvelle Loi sur la formation professionnelle, entrée en vigueur en 2004?

Un grand nombre d'expériences et de résultats issus des projets liés aux deux arrêtés sur les places d'apprentissage se sont répercutés dans cette loi. Il s'ensuit une meilleure structuration de notre système de formation professionnelle, qui est devenu plus ouvert et plus perméable. Les concepts clés sont ici: la diversité des modèles de formation professionnelle initiale, la dissociation des filières de formation et des procédures de qualification, les possibilités complémentaires de soutien individuel pour les apprenants, les conditions cadres pour le développement et la garantie de la qualité, l'amélioration de la formation des formateurs, le développement de la recherche en matière de formation professionnelle ainsi que la création de moyens propres à encourager en permanence le développement et le renouvellement de la formation professionnelle.

Dans quelle mesure cette nouvelle loi a-t-elle rendu indispensable une adaptation des structures au niveau intercantonal?

Au siècle dernier, la coordination de la formation professionnelle au niveau intercantonal relevait des régions linguistiques. En rapport avec l'élan réformateur des années 90, il est devenu de plus en plus évident que la coordination par région linguistique devait céder le pas à

Robert Galliker

Né en 1945, il a assuré durant 13 ans la responsabilité du service de l'enseignement obligatoire dans le canton de Lucerne. En 1986, il a débuté dans le domaine de la formation professionnelle en tant que secrétaire général de la Conférence des offices de la formation professionnelle de Suisse alémanique (DBK). Dans cette fonction, il a participé activement à presque tous les chantiers importants de la formation professionnelle de ces dernières années. Enfin, il a opéré comme chef de projet pour amener les institutions cantonales de plusieurs secteurs différents (formation professionnelle, orientation professionnelle, etc.) et les régions linguistiques à se regrouper en une organisation nationale structurée. Robert Galliker prend sa retraite cet été et quitte le Secrétariat général de la CDIP comme responsable de l'Unité de coordination Secondaire II & Formation professionnelle.

une collaboration au niveau national. La création en 2001 de la Conférence suisse des offices de la formation professionnelle (CSFP) et l'installation du Centre suisse de services Formation professionnelle | orientation professionnelle, universitaire et de carrière (CSFO) ont permis d'adapter les structures.

Où se situent les problèmes passés et actuels en relation avec les réformes?

Un chantier relativement étendu subsiste avant tout dans le domaine de la formation professionnelle supérieure. Le développement d'un cadre commun pour les filières de la formation professionnelle supérieure et son positionnement clair au plan national et international s'avèrent une entreprise difficile. Souvent, les niveaux de certification sont à peine comparables et l'aide publique que reçoivent les filières de formation diffère selon la région et la branche. Le but devrait être de rendre la formation professionnelle supérieure comparable au plan national et international et de lui permettre une reconnaissance. Les candidats devraient aussi pouvoir atteindre le diplôme convoité avec un effort raisonnable et comparable à ce qu'on peut observer dans le reste du secteur tertiaire.

Quels sont les autres secteurs où une intervention serait nécessaire?

La collaboration entre les partenaires concernés n'est pas toujours optimale et il faut constamment se battre pour trouver de bonnes solutions. Notre système de formation professionnelle s'appuie sur un consensus aussi large que possible. Il pose des exigences élevées auxquelles il est rarement possible de répondre rapidement. Il faut également intensifier et améliorer la collaboration entre la Confédération et les cantons. La réussite du cas management «Formation professionnelle» y est en grande partie liée. Enfin, une bonne maîtrise des problèmes d'interface entre l'école obligatoire, la formation professionnelle initiale et le marché du travail sera toujours un grand défi. Il faut donc continuer à investir nos efforts pour que des jeunes ne soient pas prétéritys, par exemple à cause de leur apparence ou de leur nom.

Vos vœux pour le système suisse de formation professionnelle?

Je souhaite que la formation professionnelle en Suisse puisse conserver ses atouts à l'avenir aussi. Je voudrais qu'elle demeure capable de s'adapter constamment au développement de la société et de l'économie et qu'elle réussisse à former, en nombre et en niveau de formation suffisants, les personnes qualifiées dont a besoin le marché du travail. Il faut ici une grande sensibilité et un haut degré d'attention, mais aussi de la fantaisie, de la flexibilité et une disposition à l'innovation. —

Choix professionnel

Un site web interactif à l'usage des élèves

L'outil en ligne myBerufswahl.ch assiste les élèves, les parents et les enseignants de Suisse alémanique en matière de choix professionnel. Cet instrument a réussi son premier test pratique. En 2011, il sera lancé en version française sous le nom myOrientation.ch.

Par Stefan Krucker

— Le site myBerufswahl.ch, une aide au choix professionnel, est disponible en allemand sur Internet depuis avril 2009. Il a été régulièrement utilisé depuis: environ 20000 élèves, 2500 enseignants ainsi que 1800 parents s'y sont inscrits. Rien que dans le canton pilote (Berne), environ 8000 élèves se sont connectés.

myBerufswahl a vu le jour grâce à La Poste Suisse, une des plus grandes entreprises formatrices du pays, désireuse de s'engager dans la préparation au choix professionnel. La Poste a proposé au service de l'orientation professionnelle du canton de Berne de développer avec elle un outil interactif pour assister les élèves du niveau secondaire I dans la préparation au choix professionnel. Les parents et les enseignants, en tant qu'«accompagnants», devaient également pouvoir bénéficier de cette offre.

Le Centre suisse de services Formation professionnelle | orientation professionnelle, universitaire et de carrière (CSFO) s'est investi dans la deuxième phase du projet. Administrateur des portails d'information orientation.ch et berufsberatung.ch, le CSFO a relevé le défi de présenter de manière claire et accessible à tous l'importante quantité d'informations disponibles sur ces sites Internet. «Berufsberatung.ch s'est tant développé au cours de ces dernières années que le seul moyen d'améliorer le site était non pas d'ajouter encore des informations mais d'en faciliter l'accès, explique Ruben Meier, directeur du projet myBerufswahl au sein du CSFO. La requête de La Poste et du canton de Berne est donc tombée à pic.»

Le site myBerufswahl.ch a été intégré au portail berufsberatung.ch, où il fournit de l'aide aux élèves dans le premier choix professionnel. Il conduit les utilisateurs aux informations dont ils ont besoin dans leur situation actuelle. myBerufswahl.ch constitue à présent une «voie d'accès» importante au portail berufsberatung.ch. En 2011, le CSFO lancera une adaptation française sous le nom myOrientation.ch.

Des exercices et un journal de bord
myBerufswahl.ch guide l'utilisateur au travers d'un parcours en sept étapes (cf. encadré). Ce schéma a été repris par le service bernois de l'orientation professionnelle. D'autres cantons et services d'orientation professionnelle ont adopté des modèles similaires. Si le contenu de myBerufswahl.ch n'est pas nouveau, son concept et ses spécificités techniques en revanche le sont.

L'outil propose une série de pages web, de courriels et un journal de bord. Les pages web contiennent des informations et des exercices pour chacune des étapes du processus, pour les élèves comme pour les enseignants. Les courriels envoyés aux utilisateurs par le service cantonal d'orientation professionnelle informent des prochaines étapes. Les parents peuvent également s'inscrire pour obtenir des conseils sur la manière de soutenir leurs enfants. Les élèves notent dans le journal de bord le résultat des exercices et les progrès effectués.

myBerufswahl.ch se différencie des autres outils de préparation au choix professionnel, tels le journal d'Egloff

Un choix en sept étapes

Le site myBerufswahl.ch guide les élèves dans leur préparation au choix professionnel à l'aide d'un parcours en sept étapes:

- 1) J'identifie mes intérêts et mes compétences.
- 2) J'apprends à connaître les métiers et le monde de la formation.
- 3) Je compare mes intérêts et mes compétences avec les qualités et conditions requises pour les métiers et formations qui m'intéressent.
- 4) Je découvre concrètement les métiers qui m'intéressent, en effectuant par exemple un stage.
- 5) Je vérifie que je remplis les conditions requises pour les métiers ou les écoles qui m'intéressent et je fais mon choix.
- 6) Je concrétise mon choix: je cherche une place d'apprentissage ou m'inscris dans une école.
- 7) Je me prépare pour l'apprentissage ou les études. Ou je cherche une solution de remplacement.



Le site vise à faciliter l'accès des élèves à la foule d'informations contenues sur orientation.ch.

TROIS QUESTIONS

ou le portfolio de Schmid et Barmettler (des médias imprimés très utilisés en Suisse alémanique pour la préparation au choix professionnel), par son caractère entièrement virtuel. Cependant, il met à disposition un poster pour la salle de classe et des cartes postales représentant le parcours en sept étapes. De plus, le journal peut être imprimé et intégré à un dossier de préparation au choix professionnel.

Courriels de rappel

Pour chaque canton, les courriels de rappel sont envoyés à tous les utilisateurs simultanément et selon un calendrier précis. Ce dernier ne correspond toutefois pas toujours au rythme individuel de l'élève. «Le processus de choix professionnel est représenté de manière prototypique. Cependant, il est possible d'entrer dans le système en cours de processus, de sauter des étapes et de revenir en arrière», précise Ruben Meier.

Le site ne remplace pas l'orientation «réelle» mais la complète.

Par ailleurs, à chaque étape sont présentées les solutions et les aides que peut fournir l'orientation professionnelle (la réelle, non pas la virtuelle). Car myBerufswahl.ch ne remplace pas les entretiens entre les élèves et leurs parents, les enseignants, les conseillers en orientation et les entreprises formatrices. Au contraire: le journal de bord, une fois imprimé, vient compléter ces entretiens.

Pour l'instant, les cantons proposant des informations et des courriels spécifiques sont Berne, Argovie, Nidwald, Uri, Zug (sans courriels) et Zurich. Une version standard de myBerufswahl.ch est à la disposition des élèves des autres cantons. Celle-ci ne fournit aucun détail spécifique aux cantons, comme la description des écoles et les adresses de contact, et n'inclut pas de courriels de rappel. Les

cantons se connectent gratuitement à myBerufswahl.ch.

Optimisation et développement

Une année après la mise en service de myBerufswahl.ch, la direction du projet a effectué un sondage auprès des utilisateurs pour savoir dans quel sens développer l'instrument. Le sondage a révélé que les étapes 2, 5 et 6 étaient trop longues et devaient être raccourcies. Par ailleurs, il faut rendre l'étape 3 plus intéressante et plus attrayante. Une amélioration des fonctionnalités du journal de bord est particulièrement nécessaire. Ainsi, dès le début de l'année scolaire 2010/2011, le résultat des tests devrait pouvoir y être automatiquement enregistré. En outre, les possibilités en matière d'impression seront élargies.

Le design de myBerufswahl.ch a également été critiqué. Comme l'a écrit une écolière: «Ça pourrait être plus cool...» Le directeur de projet, Ruben Meier, indique qu'un relookage de l'ensemble des portails orientation.ch et berufsberatung.ch est prévu pour 2011.

A plus long terme, les idées du CSFO sont les suivantes: développer myBerufswahl.ch sur les plans créatif et interactif, et encourager les élèves à participer davantage. Un exemple: au cours d'un stage, une écolière pourrait prendre des photos de son lieu de travail et les mettre en ligne, ou permettre à ses parents et à ses enseignants d'accéder à son journal et de poster des commentaires (à propos des photos, des entrées) directement sur Internet. La présence de myBerufswahl.ch sur Facebook est également prévue.

Plus tard, d'autres groupes cibles devraient bénéficier d'un accès guidé à orientation.ch. Un concept destiné aux étudiants de maturité est en préparation et aux candidats aux hautes écoles. —

à Sandra Fey, enseignante à l'école secondaire d'Erlach (BE).



«Il y a tout ce qu'il faut.»

Vous avez initié une classe de 8e année à myBerufswahl.ch. Comment cela s'est-il passé et comment vos élèves ont-ils réagi?

Les élèves ont très bien réagi. En raison de problèmes techniques, nous ne pouvions pas travailler dans la salle d'informatique. Je n'y ai fait qu'une introduction et j'ai proposé aux élèves d'effectuer une étape du processus comme devoir. Ils devaient apporter une copie pour contrôle et pour leur dossier de préparation au choix professionnel. Travailler avec l'informatique les motive. On ne leur donne pas souvent des devoirs à faire sur un ordinateur!

Que vous apporte myBerufswahl.ch en tant qu'enseignante?

myBerufswahl.ch aide à structurer les cours de préparation au choix professionnel. A l'aide du poster, j'ai expliqué les sept étapes. Pour chaque étape, il y a des informations et des exercices sur Internet. Je n'utilise plus les autres outils de préparation au choix professionnel. Dans myBerufswahl.ch, il y a tout ce qu'il faut.

A quoi servent les courriels?

On dit des courriels de rappel qu'ils apportent un immense avantage. Pour moi, ils ne sont pas très importants. C'est mon devoir en tant qu'enseignante de guider les élèves dans le choix de leur profession et de préparer un calendrier.

Life designing

L'orientation du 21e siècle

Pour être pertinent dans le contexte actuel, le conseil en orientation doit tenir compte des multiples identités de l'individu et de la complexité de son parcours de vie. Un nouveau modèle d'accompagnement de personnes est né dans l'objectif de répondre à ces exigences.

Par Magdalena Burba et Jean-Pierre Dauwalder. Magdalena Burba est assistante doctorante et Jean-Pierre Dauwalder professeur ordinaire à l'Institut de psychologie de l'Université de Lausanne.

— L'ère actuelle est marquée par l'incertitude de l'avenir. La plupart du temps, les entreprises ne peuvent plus garantir la stabilité et la sécurité de l'emploi. Pour leur propre survie, elles doivent anticiper les changements liés à la mondialisation de l'économie et aux progrès des technologies de l'information. Ainsi, les trajectoires professionnelles des travailleurs ne sont plus prédéterminées par leur métier comme auparavant. L'engagement sur des projets limités dans le temps et l'acquisition de compétences spécifiques déterminent de plus en plus les parcours

professionnels. Plus que d'un choix préalable rationnel, la «carrière» résulte du sens que nous attribuons après coup à ces trajectoires. A l'instar de la vie individuelle, familiale et sociale, le devenir professionnel est donc souvent le résultat d'aléas. Vu cette évolution, les conseillers en orientation doivent composer avec le changement professionnel permanent et adapter leur façon de travailler. En Europe et aux Etats-Unis, plusieurs spécialistes se sont penchés sur les méthodes d'accompagnement de personnes. Le présent article résume le fruit de leur réflexion: un nouveau paradigme pour l'orientation professionnelle adapté au 21e siècle, le «Life designing».

Les défis actuels de l'orientation

Une intervention unique, avant tout diagnostique, et basée sur l'idée d'une trajectoire professionnelle linéaire n'est plus satisfaisante face au vécu des consultants. Prédire les étapes d'un parcours professionnel presuppose une notion de stabilité qui ne correspond pas à l'environnement actuel. A ce jour, les transitions se multiplient tout comme les difficultés qui y sont liées. Pour aborder de manière efficace des projets professionnels qui s'insèrent dans la construction d'une vie, le conseil en orientation doit être reconstruit comme une «discipline de changement», en offrant avant tout un cadre de réflexion. De ce point de vue, le conseiller adopte une position d'agent de changement face à des consultants considérés comme experts de leur existence. Il ne se limite pas au domaine professionnel pour ne pas négliger les différentes identités subjectives de l'individu

et favorise un travail multidisciplinaire en réseau, notamment avec les familles et les enseignants.

L'enjeu commence dès la formation des conseillers, où l'accent doit être mis sur la pratique réflexive, alliant la recherche et une intervention active dans les contextes de vie actuels. Aussi, une évaluation finale davantage axée sur les compétences des conseillers permet de s'assurer de leur autonomie. En tant que professionnels crédibles, ces derniers doivent développer eux-mêmes une identité claire et des bonnes capacités d'adaptation afin de donner l'exemple durant l'accompagnement de leurs clients.

Les présupposés de base

Le modèle «Life designing» met l'accent sur cinq présupposés:

- 1) Les tests psychométriques utilisés jusqu'à présent pour faire correspondre la personnalité et les aptitudes d'un individu à un métier ne permettent pas de tenir compte des caractéristiques contextuelles et des expériences vécues. Face à une identité professionnelle en changement permanent et à des motivations multiples, il s'agit désormais de faire émerger davantage une palette d'opportunités, à savoir des possibilités liées au contexte de vie du consultant.
- 2) Le choix unique d'une profession étant devenu relativement illusoire dans un environnement incertain, les demandes concernent davantage un accompagnement de processus dynamiques, comme le maintien et l'augmentation de son employabilité, le développement de compétences sociales et l'optimisation des prises de décision. Ainsi, plus que donner



Définir son identité, évoluer... L'orientation du 21e siècle suit de nouveaux modèles.

des informations, les conseillers doivent accompagner les consultants dans leurs stratégies d'adaptation.

3) De même, les causalités ne peuvent plus être considérées comme linéaires. Le simple conseil doit être remplacé par l'élaboration conjointe de la vie du consultant, touchant à d'autres identités que la seule identité professionnelle et sur le long terme, vu que l'individu évolue de manière non linéaire et complexe dans son parcours existentiel.

4) L'idée d'une trajectoire traditionnelle, à savoir la succession d'une formation, d'un travail et d'une famille, est actuellement trop limitée pour décrire les réalités individuelles en Occident. Plutôt que de s'appuyer sur des normes auxquelles le consultant ne s'identifie pas, il s'agit de lui offrir des perceptions possibles de sa vie lui permettant de se centrer sur les processus continuels de construction de ses multiples réalités subjectives. Autrement dit, il s'agit de s'appuyer sur le cadre de référence du consultant pour faire émerger en lui différentes interprétations de ses expériences et ainsi augmenter tant perspectives que projets de vie.

5) Finalement, l'évaluation de l'efficacité du conseil et de l'orientation s'est fondée sur des mesures standardisées et des variables préalablement définies. Or, ce dispositif expérimental ne permet pas de tenir compte de l'unicité des parcours de vie et des réalités subjectives propres à chacun de nous. Au lieu de ne prendre en considération qu'une seule variable pour analyser les résultats, il s'agirait de faire émerger des configurations individuelles stables de variables.

Un nouveau modèle adaptatif

L'élaboration traditionnelle d'un unique plan d'action après avoir défini et clarifié la problématique du consultant n'est plus suffisante. A partir des présupposés susmentionnés, une intervention du conseiller en six étapes modulables est proposée par les auteurs. Il s'agit en pre-

mier lieu de définir et de contextualiser les problèmes tout en identifiant les attentes. Cette étape amène le consultant à prendre conscience des différents domaines dans sa vie. Selon le sens qu'il leur donne, il définit aussi leur importance. Le client sera ensuite amené à explorer ses différentes formes identitaires. En articulant ses différentes expériences, le client fera émerger son identité subjective principale. A partir de là, le conseiller pourra ouvrir des perspectives d'évolution. Les pratiques discursives permettent d'objectiver l'expérience et de l'analyser avec davantage de recul, et ainsi de la percevoir sous différents angles. Le

L'orientation doit être vue comme une «discipline de changement».

consultant pourra ainsi envisager une ou plusieurs nouvelles identités. La quatrième étape consiste à situer son choix dans la nouvelle «histoire de vie» de l'individu. Afin de mettre à l'essai cette nouvelle perception, il s'agira dans la cinquième phase de sélectionner des activités pouvant mettre à l'épreuve cette nouvelle identité. Finalement, un suivant à court terme qu'à long terme devrait être mis en place.

Le modèle proposé, basé sur l'épistémologie du constructionnisme social, adopte deux prémisses. La manière de percevoir et de traiter l'information, influencée par l'entourage, fonde le savoir et l'identité de l'individu. Aussi, mettre des mots sur son vécu en le racontant à travers un positionnement face à autrui, dans un contexte social, historique et culturel donné permet à l'individu de donner un sens à sa réalité. Ce cadre s'appuie donc non seulement sur la construction du parcours professionnel, mais également sur la construction de soi à travers le récit subjectif et l'expérimentation d'activités concrètes par l'individu. En ne négligeant pas les différents

rôles qu'adopte le consultant dans sa vie, ce modèle est global. Cela est d'autant plus important pour une personne qui ne considère pas son identité professionnelle comme identité primordiale. Aussi, l'approche sociale-constructionniste insiste sur l'importance de l'environnement, qui diffère selon les identités adoptées. Dans ce sens, l'accompagnement doit tenir compte des différents contextes dans lesquels l'individu évolue. Par ailleurs, le conseiller en orientation ne peut plus se contenter d'aider le consultant à acquérir les savoir-faire nécessaires pour rebondir face aux éventuelles difficultés. Il doit également aider l'individu à planifier tout au long de sa vie le développement de ses ressources en fonction de ses besoins personnels. Ainsi, le modèle se veut préventif, parce qu'il ne se limite pas aux transitions ou à la situation actuelle, mais inclut les ressources déjà acquises et augmente l'adaptabilité des consultants en projection dans leur avenir.

Points forts et limites

Le dispositif d'aide préconisé s'adapte à l'imprévisibilité du lendemain. Il amène l'individu à s'orienter dans son existence de manière à optimiser son développement tant professionnel que personnel. Cela dit, l'ambition d'accompagner les consultants sur le long terme, à l'exemple d'un coaching de vie, est peut-être démesurée. De même, la responsabilité excessive donnée à l'individu pour réussir sa vie dans une société qui prône la performance augmente les risques de maladies psychosociales. Par ailleurs, ce modèle pourrait se limiter aux sociétés occidentales: bien que respectant les vérités personnelles de chacun, il est conforme à l'individualisme de nos sociétés et risque de ne pas convenir à des sociétés collectivistes ou à celles qui tolèrent moins l'incertitude. —

Management public

Un «tableau de bord» pour piloter les offices régionaux de placement

Le Cockpit, développé par le Seco, constitue un instrument moderne de conduite stratégique des offices régionaux de placement. Il devrait contribuer à développer leur efficience dans la lutte contre le chômage.

Par Jean-Christophe Lanzeray et Damien Yerly, collaborateurs scientifiques à la Direction du travail du Secrétariat d'Etat à l'économie (Seco) à Berne.

— Depuis le mois de juin 2010, les services cantonaux de l'emploi et les offices régionaux de placement (ORP) disposent d'un instrument moderne de conduite stratégique, dénommé Cockpit. Il s'agit d'un outil automatisé d'aide à la prise de décision, développé par le Secrétariat d'Etat à l'économie (Seco).

Depuis de nombreuses années, le Seco s'appuie sur un pilotage par les résultats pour rendre la lutte contre le chômage la plus efficiente possible. A cette fin, un accord passé avec les cantons fixe les conditions cadres à respecter et définit les objectifs à atteindre en matière d'intégration rapide et durable des demandeurs d'emploi sur le marché du travail. Comment contribuer à réinsérer les demandeurs d'emploi de façon rapide et durable? Par quels processus de prise en charge prévenir le chômage de longue durée, les arrivées en fin de droit et les réinscriptions au chômage? Ce sont les questions à propos desquelles les cantons ont toute liberté d'action, dans les limites du cadre légal, pour développer les prestations et les ressources qui y apportent des réponses.

Limites et besoins de pilotage

Cette liberté d'action des organes cantonaux d'exécution de la loi sur l'assurance chômage a naturellement favorisé les particularismes régionaux à tous les niveaux: organisation des ORP, offre de mesures du marché du travail (MMT), développement de la collaboration inter-institutionnelle (CII). Des différences s'observent également dans les procédures de travail, les méthodes de prise en

charge, les bassins d'emploi où les ORP sont implantés et les publics cibles de demandeurs d'emploi qu'ils suivent.

Le défi à relever tient alors en une simple question: comment, dans ces circonstances, rendre dynamique le pilotage des ORP par les résultats? Il s'avère que le constat des différences évoquées plus haut contient en germes les qualités de l'instrument de mesure aujourd'hui proposé. L'instrument de conduite Cockpit se présente comme un support d'aide à la décision qui:

- assure la transparence des données de toute nature,
- met en évidence la comparaison des performances et résultats entre cantons, ORP et conseillers en personnel,
- situe l'ensemble des données par rapport à une moyenne suisse,
- précise les tendances de l'évolution des critères considérés à un moment donné ou sur une période définie.

Ces exigences devraient répondre au besoin de mieux observer les différences. Elles seront, dans une perspective de management, à l'origine du repérage des pratiques à succès et de leur promotion, ce qui pourrait aussi stimuler l'émulation entre cantons.

Un tableau de bord prospectif

Les participants du groupe de travail ont cherché à prendre en compte de très nombreux indicateurs, afin de pouvoir illustrer les réalités complexes des facteurs influant la réinsertion dans le marché du travail. Avec les spécialistes cantonaux du service public de l'emploi qui les ont assistés, ils ont eu l'ambition, non

seulement d'offrir un outil de mesure, mais également de proposer un concept de management. C'est pourquoi ils se sont inspirés du modèle développé par Kaplan et Norton sous le nom de «Balanced Scorecard (BSC)»: il s'agit en français du «Tableau de bord prospectif (TPB)», qui a été développé comme un outil de management, offrant une lecture de la stratégie d'entreprise.

Favoriser l'aide à la décision

Le Cockpit présente les principaux indicateurs de prestations, de pilotage et de résultats, sous forme de vues d'ensemble selon différentes perspectives. Les quatre premières s'inspirent directement du modèle de TPB illustré ci-contre. Chacune des perspectives évoquées ci-après organise les données avec un objectif de management:

- Clients: apprécier les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés aux cantons par le Seco (durée d'indemnisation des chômeurs, part des chômeurs de longue durée et des arrivées en fin de droit, proportion des réinscriptions au chômage).
- Conduite du personnel: signaler les besoins en ressources humaines relatifs au changement et à l'amélioration de l'organisation, afin d'y répondre de manière optimale.
- Processus: structurer et optimiser l'organisation des procédures de travail, relatives aux activités de conseil, placement, qualification et contrôle des demandeurs d'emploi.
- Finances: rendre compte de l'évolution des coûts de fonctionnement

COMMENTAIRE

Un management interactif

Par Philippe Frossard

Avec le Cockpit, les ORP disposent d'un formidable instrument d'aide à la décision. Pour l'illustrer, prenons une situation particulière, comme celle d'examiner si les efforts de placement d'un ORP sont suffisants.

Dans cet exemple, les responsables et les conseillers en personnel pourront étudier toute une série d'indicateurs des perspectives «clients» et «processus» de l'outil électronique: placements réalisés, assignations à des postes de travail pratiquées, places vacantes acquises par l'ORP, demandeurs d'emploi disponibles par rapport aux places vacantes, placements de chômeurs de longue durée, etc.

Le système de mesure proposera alors des vues d'ensemble instantanées, permettant pour chaque aspect considéré d'obtenir des comparaisons entre cantons et ORP. Et ce en données brutes ou selon des moyennes, des moments donnés ou des périodes sensibles: mensuelle, saisonnière, annuelle.

On comprend donc la puissance et la grande qualité de l'outil automatisé mis en service, en grande partie alimenté par les données informatisées provenant de l'activité du personnel des ORP et des caisses de chômage. D'ailleurs, les représentants des cantons et les utilisateurs qui se sont vus dotés du Cockpit ne s'y sont pas trompés: ils lui ont réservé un accueil enthousiaste. Le Seco vient d'offrir une ressource inestimable, notamment aux décideurs.

Du coup toute la hiérarchie se voit investie d'un véritable défi. Celui d'un management interactif, qui se nourrit en permanence de l'évaluation des résultats et des performances, pour en proposer des améliorations. Cette dynamique ne peut que se fonder sur l'échange d'expériences à tous les niveaux et le développement des équipes, vu l'autonomie dans le travail de nombreux collaborateurs du service public de l'emploi. On pourra alors juger le maçon au pied du mur.

ainsi que des investissements, dans l'optique de contribuer à la réduction des dommages subis par l'assurance chômage.

Si la multiplicité des indicateurs peut sembler une source de confusion, on constate cependant que la conception judicieuse du Cockpit contribue à une vision d'ensemble cohérente de la stratégie commune d'intégration des demandeurs d'emploi sur le marché du travail. De ce fait, le groupe de travail n'a pas hésité, avec les représentants susmentionnés, à élargir les données avec des perspectives supplémentaires:

- Mesures du marché du travail: rendre compte de l'évolution des mesures de formation et des mesures d'emploi mises à disposition, ainsi que de l'adaptation de leur offre.
- Contexte environnemental: considérer les caractéristiques et l'évolution du chômage.

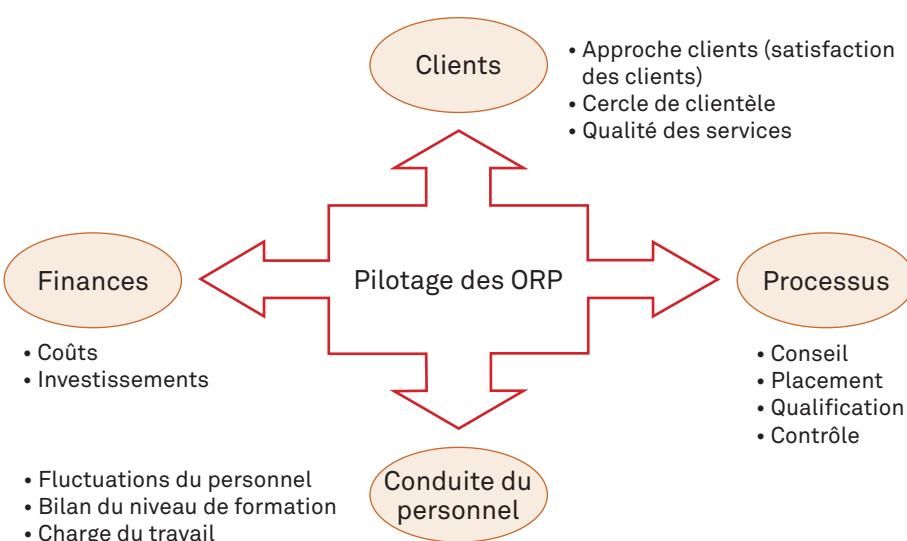
Utilité des perspectives

Toutes les perspectives et leurs indicateurs n'intéresseront pas au même titre l'ensemble des collaborateurs du service public de l'emploi. Conçu en fonction des besoins, le Cockpit est introduit de façon échelonnée selon les rôles: chef de ser-

vice cantonal, responsable de secteur, coordinateur ORP, chef logistique MMT, chef ORP. Chacun peut y trouver des supports d'aide à la décision, à son niveau d'activité professionnelle.

Au travers des indicateurs de performance et de résultats, les perspectives définies dans le Cockpit reflètent la complexité de la lutte contre le chômage. Cela amène à considérer que l'amélioration des prestations ne pourra être garantie par des mesures d'adaptation isolées. Vouloir un changement nécessite de la justesse dans l'analyse des faits, tant les répercussions des changements de processus ou celles de l'affectation des ressources se révèlent interdépendantes.

Cela étant, la transparence des données ou des indicateurs proposés par le Cockpit facilite le repérage des pratiques à succès ou la détection des facteurs faisant obstacle à l'amélioration des résultats. Cela renvoie dans ce dernier cas à l'accord conclu entre la Confédération et les cantons, invités alors à procéder à une appréciation de la situation. Celle-ci enregistrera une dérive ponctuelle ou des évolutions négatives répétées, sur la base desquelles les autorités détermineront un programme d'amélioration des performances. —



Le «tableau de bord prospectif», qui sert de modèle à l'outil de conduite stratégique développé par le Seco, permet d'organiser les données avec des objectifs de management.

Source: Seco

Aide de la Confédération

Formations subventionnées pour les apprentis sans emploi

Depuis mars 2010, la Confédération participe à la formation continue de jeunes ayant achevé leur apprentissage. La Fondation Speranza coordonne les demandes et conseille celles et ceux qui les déposent. Premières expériences.

Par Luzia Sennrich, cheffe de projet à la Fondation Speranza.

— La participation au financement de mesures de formation destinées aux jeunes ayant fini leur apprentissage et cherchant un emploi vise à prévenir leur chômage ou à l'interrompre. Les jeunes jusqu'à 25 ans bénéficient d'un soutien pour obtenir des titres de formation continue. La Confédération subventionne ces coûts de formation à hauteur de 50% (maximum 5000 francs).

Pour solliciter une aide, il faut avoir achevé avec succès une formation professionnelle initiale (attestation fédérale de formation professionnelle, certificat fédéral de capacité ou certificat de maturité professionnelle). La fréquentation d'une mesure de formation continue vise à améliorer les chances d'insertion professionnelle. Dans la sélection des offres, il faut veiller à ce que les mesures prévues soient centrées sur les besoins de formation du jeune et correspondent aux besoins du marché du travail. Concrète-

ment: la mesure tient compte du désir du requérant, tout en aidant à améliorer ses chances sur le marché du travail.

La Confédération a confié la mise en œuvre de cette mesure d'appui à la Fondation Speranza, engagée dans l'aide aux jeunes sans emploi au terme de leur apprentissage. Par le biais d'une consultation, les jeunes concernés peuvent combiner leurs préférences, leurs capacités et leurs potentiels personnels avec des opportunités prometteuses. Grâce à une formation continue adéquate, on garantit aux titulaires d'un titre professionnel un avantage réel sur le marché du travail, tout en renforçant leurs points forts et en tenant compte de leurs aspirations.

Demande importante

Les premières expériences de la Fondation Speranza montrent que l'offre a rencontré un grand intérêt chez les jeunes adultes. La moitié environ des personnes

qui contactent Speranza pour se renseigner déposent une demande d'aide par la suite. Cet enthousiasme pour une mesure financée par la Confédération prouve qu'elle a pris une bonne direction.

Les évaluations déjà effectuées montrent que les bénéficiaires, surtout masculins, proviennent à 70% des régions germanophones, à 20% de la Suisse romande et à 10% de la Suisse italophone.

La majorité des bénéficiaires d'une aide financière sont employés de commerce. Dans ce secteur, il est difficile de trouver un emploi convenable dès le terme de la formation: beaucoup d'entreprises cherchent des collaborateurs expérimentés, rendant l'accès aux postes très difficile pour les jeunes terminant leur apprentissage. D'autres jeunes provenant du domaine technique, de la pharmacie et de la gastronomie ont aussi pu bénéficier d'une aide. Même si le projet a démarré en mars de cette année seulement, la demande dépasse déjà les attentes.

Intérêt pour l'étranger

Les personnes prévoyant un séjour linguistique à l'étranger représentent un grand nombre des inscriptions. Des demandes inhabituelles peuvent aussi être acceptées, comme le prouve l'exemple de ce jeune homme voulant s'engager bénévolement en Afrique du Sud, pour améliorer son anglais «on the job» et s'immerger dans une autre culture. Sa requête, selon l'habitude, a rapidement été traitée et approuvée. L'argent a pu être versé le jour même. Cet exemple montre que Speranza travaille de façon simple et non bureaucratique. —



Luzia Sennrich (à gauche): «Speranza travaille de façon simple et non bureaucratique.»

Un mois dans une entreprise pour faire reconnaître ses acquis

En Valais, les travailleurs et les demandeurs d'emploi peu qualifiés peuvent faire évaluer leurs compétences dans une entreprise. Cette mesure cantonale favorise leur employabilité.

Par Christian Bonvin, directeur adjoint de l'Office d'orientation scolaire et professionnelle du Valais romand.

— La collaboration des services valaisans de l'orientation et de l'emploi a débouché dès 1997 sur une mesure du marché du travail originale: la reconnaissance institutionnelle des acquis de l'expérience (RI). Elle offre aux demandeurs d'emploi la possibilité de valoriser leurs propres savoirs dans des objectifs divers: faire reconnaître un parcours professionnel de qualité qu'aucun titre officiel n'atteste, mettre en valeur l'expérience personnelle acquise, améliorer l'employabilité des personnes peu qualifiées, faciliter une transition professionnelle grâce à des compétences particulières.

Une démarche exigeante

Les participants à la mesure RI doivent d'abord établir un bilan de compétences. Celui-ci se réalise dans le cadre d'un travail en groupe de cinq jours, d'un suivi individualisé de huit heures avec un psychologue conseiller en orientation ainsi que d'un travail personnel à domicile. Le bilan élaboré en huit semaines comporte une liste des secteurs de compétences envisageables et une liste des compétences acquises dans les secteurs choisis: connaissances, savoir-faire, attitudes et qualités professionnelles.

Sur cette base, on entre dans la procédure de RI proprement dite. Gérée par le psychologue conseiller ainsi que le conseiller ORP du demandeur d'emploi et les partenaires professionnels de la branche, elle comporte trois étapes:

- La préparation des modalités d'évaluation en entreprise: choix de l'entreprise avec l'association professionnelle, durée du stage, planification des échéances.

- L'organisation du stage d'évaluation d'une durée de quatre semaines: combinée avec l'expertise d'un professionnel reconnu en présence du candidat, l'évaluation est menée de manière formative et sommative.
- L'établissement de l'attestation cantonale de compétences, avec le détail des résultats de l'évaluation.

Des situations variées

La mesure RI doit être définie de manière fine et très individualisée. Les exemples ci-après montrent sa souplesse et son adaptabilité à la situation des candidats:

- J., âgé de 30 ans, Portugais d'origine, dispose d'une longue expérience dans des dépôts de fruits et légumes; il obtient une attestation comme responsable de dépôt suite à une évaluation par l'entreprise et un expert de l'association professionnelle concernée: deux ans plus tard, J. entreprend une validation des acquis de l'expérience (VAE) de gestionnaire en logistique.
- R. a 38 ans quand elle commence la procédure RI, avec près de 20 ans d'expériences spécifiques; elle effectue trois stages dans des domaines voisins (couture, blanchisserie et pressing); évaluée par des experts officiels, elle obtient une attestation cantonale dans les trois secteurs et retrouve rapidement une activité qui la mène à un poste de cheffe d'une équipe de production de dix employées.
- Trois collaborateurs occupent des fonctions de concepteur DAO dans une grande entreprise de métallurgie à la veille de sa fermeture; occupés dans l'entreprise depuis près de 20

ans, ils ne disposent d'aucune preuve de leurs compétences: une évaluation sur site et dans des entreprises partenaires est effectuée avec un système expert complexe, grâce à quoi leur période de chômage sera brève.

L'appropriation du processus d'évaluation par le demandeur d'emploi est une condition déterminante de succès. Celui-ci est en effet tributaire de la capacité de l'usager à utiliser, dans sa recherche d'emploi, l'attestation de compétences délivrée au terme de la mesure RI.

Efficacité et succès

Déjà 320 attestations cantonales RI ont été délivrées dans des domaines très divers: 23% bureau et informatique, 19% vente, 18% technique, 15% construction, 6% soin et habillement, 6% alimentation et hôtellerie, 2% nature, 11% autres.

Des effets significatifs de la mesure RI ont été observés au niveau psychologique des personnes et à propos des indicateurs de réinsertion. Les demandeurs d'emploi ayant obtenu une attestation sont nettement plus nombreux à déclarer une forte augmentation de la confiance en soi ou encore à avoir un taux de travail supérieur à 50%. La stabilité professionnelle est en outre clairement améliorée chez les personnes avec attestation cantonale. Près de 40% de demandeurs d'emploi sont engagés directement à la sortie de leur stage d'évaluation.

La mesure RI, initiée dans un cadre de collaboration interinstitutionnelle avec le concours des entreprises et des associations professionnelles, se révèle donc efficiente pour l'employabilité des peu qualifiés. —

MÉTIERS D'AVENIR



Reconseiller/ère DF

«Docteur, j'aimerais un second avis concernant votre diagnostic. — Pas de problème, revenez donc me voir demain.» Ou: «Je vous conseille de placer votre fortune en actions British Petroleum. BP travaille à l'aide d'une méthode novatrice pour extraire le pétrole en eau particulièrement profonde. C'est l'avenir, ça!» Si vous connaissez de telles situations, la nouvelle profession de reconseiller devrait vous intéresser. Ces spécialistes ont une riche expérience en matière de conseil, dans un domaine spécifique (santé, psychologie, vie quotidienne, sexualité, placements, etc.). Ils ont en outre étudié toute une palette de cas dans le cadre de leur diplôme DF ainsi que les modèles d'analyse les plus divers. C'est avec compétence et célérité qu'ils livrent des seconds avis, étayés scientifiquement, concernant des conseils et autres résultats de consultation.

Le monde gagne sans cesse en complexité. Nous avons tous besoin de conseils, ce qui n'est pas sans danger: aux Etats-Unis, les prisons foisonnent de conseillers poursuivis en justice parce qu'ils se sont trompés. En Suisse, le spécialiste de la réassurance Jean-François Bonconseil, de Vautmieux, a eu l'idée d'un reconseil professionnel. Ces spécialistes ne sont pas seulement sollicités pour des seconds avis. De nos jours, de nombreux conseillers professionnels proposent aussi leurs services tout compris, reconseil inclus. La formation est exigeante. Le plus grand défi consiste à respecter la distinction entre reconseil et conseil et à renoncer à offrir encore d'autres conseils en sus du second avis. La commission d'éthique de l'Association suisse pour la promotion du reconseil professionnel et de ses principaux intérêts (ASPLPDRPEDSPI) exige le strict respect de cette distinction. hs

AVANT-PREMIÈRE **PANORAMA N° 5 | 2010** paraît le 22 octobre

Focus: enrichissement des tâches

La frustration sur le lieu de travail peut aussi toucher les conseillers. Face à un tel enjeu, quelles sont les stratégies de ces derniers et de leurs supérieurs? Vous découvrirez une introduction à ce thème, des opinions et des exemples de solutions appliquées dans la formation professionnelle, l'orientation et le marché du travail. —

IMPRESSIONS

Editeurs

Centre suisse de services formation professionnelle | orientation professionnelle, universitaire et de carrière (CSFO), en collaboration avec le Secrétariat d'Etat à l'économie (Seco). Avec le soutien de l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT).

Adresse

CSFO
Rédaction PANORAMA
Maison des Cantons
Speichergasse 6, CP 583
3000 Berne 7
tél. 031 320 29 63

E-mail

info@panorama.ch
Les adresses des collaborateurs sont construites sur le modèle prénom.nom@panorama.ch

Rédaction

Michael Fritschi (mf), rédacteur en chef
Pierre-Yves Puijpe (pyp), Formation
Peter Knutti (Kn), Berufsbildung
Coralia Gentile (cg), Orientation
Stefan Krucker (sk), Berufsberatung
Philippe Frossard (pf), Marché du travail
Viktor Moser (vm), Arbeitsmarkt

Chronique

Heinz Staufer (hs), heinz.staufer@csfo.ch

Photos

Niklaus Spoerri, Zurich

Production

Fanny Mülhauser (fym)

Layout

Maya Ingold (mi)

Concept

Esther Schmid, Büro für Kommunikation,
Zurich

Graphisme

Agnès Laube, Visuelle Kommunikation, Zurich

Maison d'édition - Distribution - Publicité

Weber Verlag AG
Gwatstrasse 125
3645 Thoune/Gwatt
tél. 033 336 55 55, fax 033 336 55 56
panorama@weberag.ch

Abonnements

u.baumgartner@weberag.ch, tél. 033 654 15 15.
Les changements d'adresse sont à signaler à la maison d'édition.

Tarifs

La revue spécialisée PANORAMA paraît tous les 2 mois (6 numéros/an) en français et en allemand.

Numéro isolé: CHF 19.- (étranger EUR 13.-).
Abonnement annuel (édition française ou allemande): CHF 92.- (étranger EUR 70.-).
Abonnement combiné (édition française et allemande): CHF 111.- (étranger EUR 81.-).
ISSN: 1661-9544, 24e année

Plus d'informations: www.panorama.ch