

Travailler après 50 ans

Raisons de la résiliation des contrats d'apprentissage – 13

Le marché du travail dans l'hôtellerie-restauration – 17

Valais: Projet pilote – 19

Qualité des mesures du marché du travail – 21

Table ronde: Perception de taxes pour l'orientation de carrière – 25



Une nouvelle Université des Sciences Appliquées pour les Life Sciences

A partir d'octobre 2006, deux nouvelles formations pour les étudiants vont débiter à Muttentz (BL), celles-ci permettent d'obtenir après trois ans d'études un Bachelor en «Life Science Technologies» ou un Bachelor en «Molecular Life Sciences». La Haute Ecole Spécialisée pour les Life Sciences de Muttentz est l'une des huit Universités des Sciences Appliquées du Nord-Ouest de la Suisse.

La nouveauté suisse / le caractère novateur de cette formation.

Une telle formation n'existait ni à Muttentz ni à Bâle jusqu'à présent. Les deux filières pour le Bachelor représentent une nouveauté en Suisse. Le caractère novateur de ces formations n'est pas lié aux matières enseignées mais davantage à la combinaison de celles-ci qui constitue l'originalité de ces études.

La conception de ces deux filières correspond à la volonté explicite de mettre en place une nouvelle approche qui réponde aux besoins de l'industrie des Life Sciences. L'interdisciplinarité et la formation pratique seront d'une grande importance dès la première année pour les deux filières.

La formation pour le Bachelor en «Molecular Life Sciences» comporte l'acquisition de connaissances théoriques et pratiques permettant de développer des compétences dans le domaine de la chimie et de l'analytique pour la biomedicine. L'enseignement en chimie comprend la chimie de synthèse et le génie des procédés, tandis que l'analytique pour la biomedicine met en avant le développement et la validation de méthodes de tests diagnostiques en laboratoire, la biopharmaceutique et le «biomonitoring».

La filière «Life Science Technologies» fait appel à un savoir technique plus large (moins spécialisé). La compréhension intégrative, le transfert des connaissances théoriques au savoir-faire pratique et l'interdisciplinarité sont les points forts de ces études. Les étudiants ont le choix entre les profils suivants : informatique pour la biomedicine, technologie médicinale, technologie pour le domaine pharmaceutique et technologie pour l'environnement. Ces études sensibilisent aux dernières innovations technologiques et transmettent des connaissances de base profondes dans le domaine scientifique et des techniques de l'ingénieur.

La formation pratique est d'une grande importance dès le début des études. Ainsi par exemple, des projets d'une grande variété sont réalisés, seul ou en équipe ; projets qui correspondent à une réelle problématique



émanant de l'industrie, de même, beaucoup de travail en laboratoire à l'université est effectué. Les bons étudiants pourront ultérieurement prendre part à des projets de recherche au sein de l'école. Le diplôme final des études (Bachelor Thesis) consiste en la réalisation d'un projet.

Le développement de compétences en économie, en communication, et pour la présentation de projets sont parties intégrantes de cette formation. Les étudiants seront capables de présenter des projets et de réaliser des plans pour le développement de produits nouveaux, ainsi que de calculer les coûts et d'établir un businessplan. Nous cherchons des généralistes motivés et prêts à participer à des projets complexes. De plus en plus de nos jours, une personne de la production peut être amenée à travailler en collaboration avec un responsable du marketing ou avec une personne du développement. L'un de nos objectifs spécifiques est également de donner envie aux étudiants de penser comme un entrepreneur ou encore de les motiver à créer une jeune entreprise (Start-up).

La filière «Life Science Technologies» sera dès le commencement aussi proposée en anglais ainsi qu'en formation continue (sur une durée de quatre ans). Pour la filière «Molecular Life Sciences», ces options sont prévues dans un proche avenir.

Conditions d'entrée

- Maturité professionnelle
- Domaine d'activité antérieure pour la filière «Molecular Life Sciences»: technicien en biologie, technicien en analytique pour la biomedicine, chimiste en génie des procédés, préparateur en pharmacie, technicien en galénique, technicien dans l'industrie textile.
- Domaine d'activité antérieure pour la filière «Life Science Technologies»: constructeur de machines, technicien en robotique, technicien en chimie, technicien en électrotechnique, informaticien, technicien en physique, mécanique fine ou dessinateur industriel.
- Pour d'autre domaine d'activité, entretien personnalisé requis.
- Maturité + une année de pratique

Les journées d'information sur les Life Sciences: 18 Mai 2006

Début des études: Octobre 2006

Droits d'inscription par semestre: 700 CHF

Informations complémentaires:

Prof. Rolf Neeser, rolf.neeser@fhnw.ch
Tél. +41 61 467 43 81

www.fhnw.ch/lifesciences

ÉDITORIAL

3 Pierre-Yves Puippe

Pour que la retraite cesse d'être un mur

DOSSIER: TRAVAILER
APRÈS 50 ANS

4 François Höpflinger

Tendances et perspectives

6 Maja Grob et Andrea Lüthi

Le point de vue des responsables du personnel

8 Olivier Tamarcaz

L'âge mûr, l'âge des projets

10 Ton Koper

Les avantages offerts par les plus âgés

FORMATION PROFESSIONNELLE

13 Barbara Stalder et Evi Schmid

Nouvelle étude sur la résiliation de contrats d'apprentissage

15 Formation professionnelle en bref

L'évolution structurelle supprime des places d'apprentissage / Le recours aux ordinateurs ne facilite pas l'apprentissage / Projet individuel de développement: l'exemple de Leroy Merlin France

MARCHÉ DU TRAVAIL

17 Michael Morlok et Natalie Känel

Le marché du travail dans l'hôtellerie-restauration

19 Marc Swan

Placement: projet pilote PROFILES

21 Gabriela Wawrinka et Yves Ecoeur

AOMAS: développement de la qualité des mesures du marché du travail

23 Marché du travail en bref

Nouveau site Web du seco / Statistique de l'emploi / ORP: traiter femmes et hommes sur un pied d'égalité / Des conseils d'administration féminisés en Norvège / Réinsertion

ORIENTATION PROFESSIONNELLE

25 Daniel Fleischmann

Table ronde: perception de taxes pour l'orientation de carrière

29 Orientation professionnelle en bref

Zoug: bilan de développement / 9e année: étude sur la motivation / Critique de Multicheck / On cherche des emplois temporaires pour psychologues

SERVICE

30 Publications nouvelles, Impressum

30 Courrier des lecteurs

31 Compléments d'information

31 Point de vue: Emil Wettstein

Professions et champs professionnels

Photo de couverture:

Ueli Knöpfli, mécanicien vélo, né en 1947

Photos de la couverture et du dossier

Peter Maurer

Pour que la retraite cesse d'être un mur

Pierre-Yves Puippe



Certains s'alarment. Le constat est imparable: notre société vieillit. Les enfants du dernier baby-boom arrivent à ce que nous appelons encore la retraite. La structure de notre société connaîtra dans peu de temps une situation inédite caractérisée par une proportion importante de personnes âgées de plus de 50 ans. Ce changement, comparable à l'arrivée des femmes sur le marché du travail, s'inscrira naturellement dans la durée. Financement d'un système de retraite non conçu pour une telle situation, perte d'une main-d'œuvre qualifiée, les difficultés engendrées par cette transformation de la société sont nombreuses et posent des défis aussi bien aux Etats, qui

doivent régler différemment un système de retraite de plus en plus difficile à financer, qu'aux entreprises, qui ne trouveront plus suffisamment de forces de travail parmi les jeunes arrivant sur le marché de l'emploi.

Pour les entreprises, les personnes âgées représentent une force de travail des plus intéressantes. Elles ont accumulé expériences et compétences essentielles au cours de leur vie professionnelle et c'est souvent au moment où elles sont à leur niveau le plus élevé que la retraite arrive. Bien sûr, le temps de réaction s'est un peu ralenti, la souplesse de pensée est peut-être moindre. Cependant, pour répondre aux exigences d'une société vieillissante, les entreprises seront bientôt contraintes de profiter des compétences des personnes âgées. Certes les systèmes de retraite et de rémunération n'encouragent pas vraiment l'engagement et la formation continue de ces personnes. Devant le mur de la retraite, les entreprises rechignent, et c'est compréhensible, à former des employés qui les quitteront bientôt.

Comment dès lors rester compétitives et performantes alors que leurs forces de travail vieillissent? Pour répondre au mieux à ce défi, les entreprises devront certainement imaginer des solutions nouvelles de partage du temps de travail. Est-il toujours nécessaire d'engager des personnes à plein temps? Ne pourrait-on pas concevoir des retraites progressives avec des personnes qui peu à peu diminuent leur temps de travail?

Pour pouvoir aller dans cette direction, les entreprises ont besoin d'une souplesse dans l'engagement et le départ à la retraite que nos systèmes de protection sociale peinent pour l'heure à leur offrir: souplesse dans l'âge de départ à la retraite, possibilité de fixer des salaires non plus sur la base des années d'expériences mais sur la base des compétences et du travail réellement effectué...

Un autre défi se pose aux personnes âgées: elles doivent se former tout au long de la vie. L'impératif n'est certes pas nouveau mais il prend à la lumière de cette nouvelle structure de notre société une importance accrue. Se maintenir alerte et développer des projets assure de demeurer en santé. La formation professionnelle ne sera alors plus cantonnée, mais l'a-t-elle vraiment été, aux premières années sur le marché du travail mais à une activité de toute une vie. Les compétences que la personne de plus de 50 ans aura alors à proposer aux entreprises n'en auront que plus de pertinences et de valeur.

Dans l'idéal, il conviendrait à chacun d'entre nous de ne plus percevoir l'âge de la retraite comme une limite fixée et absolue «la retraite sonne, il faut cesser toute activité professionnelle» mais comme un départ progressif, en fonction de ses compétences, et de sa santé, du monde du travail.

TENDANCES ET PERSPECTIVES

Marché du travail vieillissant

François Höpflinger

Des modifications structurelles persistantes ont marqué les années 90 et ces premières années du XXI^e siècle. Ces modifications se sont concrétisées par des départs anticipés à la retraite et, pour les employés plus âgés, par une forte hausse des risques sur le marché du travail. Vu le développement démographique, bien des tendances actuelles s'avéreront peu durables à la longue.

Une partie des modifications structurelles du siècle dernier a pu être endiguée par le départ à la retraite de collaborateurs plus âgés.

Comparées avec d'autres pays d'Europe, les retraites anticipées se font plutôt tard en Suisse. En 1991, 55% des hommes de 55 à 64 ans étaient actifs en Allemagne de l'Ouest, alors que le pourcentage en Suisse était alors de 86%. Il est aujourd'hui à 79%. Ce sont surtout les hommes dans la soixantaine qui quittent la vie active avant l'âge officiel de l'AVS et plus d'un tiers des hommes actifs doivent prendre une retraite prématurée. Toutefois entre 2003 et 2004, le pourcentage des départs anticipés chez les hommes a légèrement baissé (de 37,7% entre 2001 et 2002, il est passé à 26% en 2004).

Paul Morf, coiffeur, né en 1941.

DÉVELOPPEMENT ET TENDANCES

Le taux d'activité des femmes entre 55 et 64 ans est passé de 44% (1991) à 56% (2004) parce que les femmes de la nouvelle génération travaillent plus fréquemment à l'extérieur et aussi parce que l'âge de l'AVS pour les femmes a augmenté. Mais parallèlement, les femmes sont plus souvent touchées par la retraite anticipée, en 2004, plus d'un tiers des femmes actives partaient en préretraite avant l'âge officiel de l'AVS.

Les préretraité-e-s sont souvent cadre dans l'administration ou exercent une fonction supérieure dans l'économie privée, ou encore employé-e-s de bureau ou spécialistes avec classification moyenne. La main-d'œuvre non spécialisée, le personnel de vente, les techni-



ciens ou machinistes sont moins représentés. La main-d'œuvre non qualifiée ou les machinistes partent souvent en retraite anticipée, car leurs compétences sont surannées ou ils ont des problèmes de santé. Les cadres sont touchés par des restructurations d'entreprise. Près de la moitié des personnes parties en préretraite en Suisse en 2002 a évoqué des problèmes personnels familiaux ou de santé comme motif de leur départ à la retraite. Dans près de 40% des cas, des facteurs en relation avec l'entreprise en étaient la cause. Les restructurations technologiques internes ont surtout affecté les hommes, car elles touchent particulièrement les professions masculines classiques alors que les prestations de service avec leur quote-part féminine plus élevée étaient moins touchées. Le facteur familial joue aussi un rôle prépondérant chez les femmes dont la décision de partir en préretraite dépend aussi de la situation économique de leur conjoint.

SATISFACTION AU MOMENT DU DÉPART À LA RETRAITE

La raison du départ en préretraite joue un rôle important pour le sentiment de satisfaction future. La décision a-t-elle été prise librement ou s'agit-il d'une préretraite forcée? Le préretraité accepte mal d'être évincé et vit ce processus comme un échec social. Cette situation est d'autant plus difficile à accepter quand il faut faire face à des problèmes de santé cumulés à des revenus modestes et des contacts sociaux rares.

En Suisse, les risques d'être au chômage ne sont pas plus élevés pour les employés âgés que dans d'autres pays, mais les chances de retrouver un emploi similaire sont limitées. Les employés d'un certain âge inscrits au chômage restent souvent longtemps sans travail, la porte de sortie étant souvent un départ à la retraite ou la perception d'une rente invalidité si la santé est en cause. Il ressort de l'enquête 2002 sur la santé en Suisse que nombre d'employés âgés redoutent d'être acculés à ce genre de situation: 61% des 30-34 ans pensaient retrouver facilement un emploi équivalent alors qu'ils n'étaient plus que 26% entre 50 et 54 ans.

Les salaires plus élevés versés aux employés plus âgés ainsi que le souhait de nombreuses entreprises de rajeunir leurs équipes, réduisent leurs chances sur le marché du travail, même s'ils sont qualifiés. L'expérience est considérée comme un critère positif, mais est rarement honorée.

INVESTIR POUR MAINTENIR LE NIVEAU DE COMPÉTENCES

Les employé-e-s plus âgé-e-s doivent souvent lutter contre l'idée (et le préjugé) d'un savoir spécifique suranné. On constate, avec le développement de la formation de ces dernières décennies, que les connaissances de base scolaires et professionnelles certifiées des employé-e-s plus âgé-e-s sont inférieures à celles de leurs jeunes collègues, d'autant qu'ils ne suivent pas de cours de perfectionnement. La formation professionnelle continue des plus de 50 ans est et reste lacunaire (il n'existe d'ailleurs pas de politique de formation 50+). La déqualification peut être due à un manque d'avancement et un chef du personnel sera tenté d'y voir non un problème d'âge mais un manque de mobilité professionnelle. Rester longtemps au même poste ou ne pas avoir d'avancement peut être in-

terprété comme un manque de mobilité professionnelle, sociale ou un manque de compétences.

Dans la pratique, on constate que les prestations des gens en bonne santé restent les mêmes avec l'âge. Les collaborateurs ont peut-être quelques qualités positives en moins pour le travail, mais ils en acquièrent souvent de nouvelles ou ils choisissent une autre combinaison de prestations et compensent ainsi les pertes. Cependant avec l'âge, les différences individuelles entre les prestations et le niveau de prestations augmentent. Une capacité de prestations élevée et durable dans la vie active avancée n'est possible qu'avec de bonnes conditions-cadres et une reconnaissance sociale positive. Bien vieillir dans la vie professionnelle exige un investissement permanent pour maintenir le niveau de compétences. Parallèlement, le personnel plus âgé a souvent des difficultés avec les règlements généraux. Ce groupe d'âge doit être considéré spécifiquement dans la gestion du personnel et dans la formation professionnelle des employés d'âge mûr.

La tendance, il y a quelques années encore, se manifestait parfois par une sorte de dédain envers le personnel plus âgé, mais elle est en contradiction avec les prévisions démographiques: on constate un vieillissement démographique de la population active. Aujourd'hui, un quart des personnes actives a 50 ans ou plus et en 2010, ce sera un tiers. Le vieillissement de la population travailleuse place les entreprises devant de nouveaux défis: planifier une carrière ou la mobilité au travail après 50 ans, encourager le personnel à suivre une formation continue dans une phase tardive d'activité, accorder une importance plus grande à l'expérience lors de l'évaluation du personnel et aussi maintenir la motivation au travail et les capacités de prestations jusqu'au départ à la retraite.

En outre, les volées avec un haut taux de natalité laissent un vide lors de leur départ à la retraite, aggravé par un taux élevé de retraites anticipées. Si la tendance actuelle se poursuit, il y aura dès 2010 une diminution des forces de travail. Cependant, si les préretraites sont moins nombreuses et que l'on travaille au-delà de 65 ans – avec un taux de présence réduite – ce ne sera qu'en 2020. L'avenir de la Suisse est marqué par un accroissement du vieillissement démographique et par les conséquences économiques qui varieront en fonction de la prédisposition à encourager l'emploi de personnel plus âgé ou au contraire à s'en abstenir.

François Höpflinger, prof. Dr, Forschungsdirektion Universitäres Institut, Alter und Generationen' (INAG), Sion. Adresse: Glärnischstr. 47, 8810 Horgen. hoepflinger@bluemail.ch, www.hoepflinger.com.
Traduction: Elisabeth Kleiner

Littérature utilisée:

Clemens, W.; Höpflinger, F.; Winkler, R. (Hrsg.) (2005) Arbeit in späteren Lebensjahren. Sackgassen, Perspektiven, Visionen, Bern: Haupt Verlag.
Höpflinger, F.; Beck, A.; Grob, M.; Lüthi, A. (2006) Arbeit und Karriere: Wie es nach 50 weitergeht. Eine Befragung von Personalverantwortlichen in 804 Schweizer Unternehmen, Zürich: Avenir Suisse.
Riphan, R.T.; Sheldon, G. (2006) Arbeit in der alternden Gesellschaft: Der Arbeitsmarkt für ältere Menschen in der Schweiz, Zürich: ZKB.

LE POINT DE VUE DES RESPONSABLES DU PERSONNEL

Travail et carrière après 50 ans

Maja Grob
et Andrea Lüthi

Le vieillissement de la société est de plus en plus discuté en public. Que pensent les responsables du personnel des enjeux d'un «marché du travail plus âgé»? Des mesures ont-elles été prises ou sont-elles planifiées? Quels sont les modèles de travail qui pourraient réussir dans le futur? Les responsables du personnel des grandes entreprises de Suisse alémanique s'expriment ci-après.

Une espérance de vie en hausse et un taux de naissances en baisse sont à la source d'un vieillissement de la population et d'une moyenne d'âge croissante de la population active. Les préretraites et les cycles de formation plus longs accentuent ce développement. Constatant cette situation nouvelle, Avenir Suisse a demandé à François Höpflinger¹ une enquête ciblée sur les perspectives des entreprises. Les responsables du personnel de 804 entreprises suisses ont rempli un questionnaire et 62 employeurs ont été interviewés. Ces derniers sont soit des employeurs privés suisses qui ont beaucoup de personnel, soit des personnes qui travaillent dans des hôpitaux, des établissements de formation ou dans l'administration publique.

PAS ENCORE DE PROBLÈMES DE RECRUTEMENT

Pour l'instant, la plupart des entreprises n'ont pas de peine à recruter du personnel. Le problème se manifeste tout au plus quand on veut embaucher des spécialistes. Les hôpitaux sont particulièrement sensibilisés à cette problématique, car ils emploient en majorité des jeunes femmes pour donner les soins. La fluctuation est particulièrement élevée à cause des grossesses et les hôpitaux recrutent donc continuellement. Des générations ayant connu une faible natalité arrivent maintenant sur le marché du travail. C'est pourquoi une situation précaire se dessine à l'horizon. On pense que le nombre de personnes revenant dans la vie active va augmenter et que les institutions essaieront de se débaucher mutuellement du personnel. Les grandes entreprises interviewées sont d'ailleurs d'avis qu'avec le vieillissement de notre société, les entreprises essaieront de plus en plus de se concurrencer dans l'acquisition de

personnel qualifié. La préférence du personnel va aux employeurs qui paient bien et offrent des prestations sociales au-dessus de la moyenne tout en proposant un travail intéressant. «Ces entreprises qui ont une garderie pour les enfants de leurs employés, pourraient fort bien mettre à disposition, dans le futur, une aide sociale et une employée de ménage pour les parents de leurs employés», voilà une idée avancée par un responsable du personnel.

La majorité des responsables du personnel disent que l'âge des candidats n'est pas un critère majeur lors du recrutement, ils attachent beaucoup plus d'importance à leurs prestations et à leur aptitude à exercer une fonction bien précise. En réalité, les responsables de lignes préféreraient engager des collaborateurs plus jeunes, même s'il n'y a pas de barrières structurelles d'âge dans leur entreprise. Des frais secondaires plus élevés constituent également une barrière à l'embauche d'employés plus âgés.

UN PERSONNEL VIEILLISSANT

Les responsables de personnel craignent davantage la part d'employés des 50 ans+ qui pourrait augmenter pour des raisons démographiques que celle du recrutement. Ce genre de problème est souvent spécifique à une branche. Par exemple le travail dans la restauration, la construction ou les services d'entretien demande un effort physique plus grand que dans d'autres professions. Avec l'âge, ces employés sont plus souvent en congé de maladie ou d'accident, ce qui occasionne des frais supplémentaires. Dans le domaine de la mécanique ou de l'énergie, les employés plus âgés ont du mal à s'adapter aux nouvelles technologies. Avec les années, certains refusent même de se charger de nouvelles compétences. Des prestations très généreuses étaient aussi accordées aux employés du Service public, de l'industrie pharmaceutique et des assurances, ce qui les a rendus plus exigeants et qui ne facilite pas les adaptations et les modifications nécessaires aujourd'hui. Le manque de perspectives en fin de carrière professionnelle peut aussi conduire

¹ François Höpflinger, Alex Beck, Maja Grob et Andrea Lüthi (2006), *Travail et carrière. Perspectives après 50 ans. Enquête réalisée auprès des responsables du personnel de 804 entreprises suisses. L'étude est disponible à l'adresse www.avenir-suisse.ch/download.php?id=3374*

au burn-out, à un manque de motivation et à des prestations réduites. Le problème de la motivation chez les femmes est moins aigu parce qu'elles peuvent combiner travail à temps partiel et famille.

LA VIEILLESSE VUE SOUS UN ASPECT POSITIF

Les interviewés sont nettement sur leurs gardes dès que l'on parle des avantages et des désavantages du travail d'employés plus âgés. Pourtant, si l'âge peut poser des problèmes, il y a aussi de nombreux points positifs: fiabilité, loyauté envers l'entreprise, disponibilité et expérience. Dans ce cas, ce n'est pas seulement l'expérience professionnelle qui est estimée, mais bien l'expérience de la vie, tout particulièrement dans les professions de la santé où des situations imprévues (accidents, soutien de la famille désemparée) sont à l'ordre du jour et demandent de la routine. Le transfert du savoir est aussi étroitement lié à l'expérience et peut être transmis par les collaborateurs plus âgés. La plupart des entreprises profitent volontiers du savoir que les anciens procurent. Mais certaines entreprises constatent que, même si le savoir est là, les plus âgés ne sont pas intéressés à le transmettre aux plus jeunes: «Le savoir d'un initié est en quelque sorte sa planche de salut. C'est une arme contre les plus jeunes, contre le changement. Autrefois on se battait individuellement, on ne voyait pas que l'on faisait partie d'un tout» explique un des interviewés. On constate souvent que l'expérience peut avoir des retombées négatives sur l'entreprise: quand un mode de comportement est assimilé à l'image de l'entreprise et empêche des adaptations innovatrices dans un nouveau contexte.

SENSIBILISER LE CADRE SUPÉRIEUR

Les entreprises n'offrent dans l'ensemble pas de solutions explicitement ciblées pour les employés plus âgés. Pourquoi? Une stratégie à long terme pour gérer le personnel 50+ est étouffée par les travaux au quotidien, explique un responsable du personnel. Une sensibilisation du cadre supérieur serait la condition primaire pour que des mesures soient prises en faveur des employés plus âgés. Le mot «discrimination» est souvent prononcé. On peut supposer que les jeunes verraient dans cette faveur une discrimination envers leur génération et que les plus âgés auraient l'impression d'être mis au rebut. Un fossé entre jeunes et vieux collaborateurs pourrait se creuser.

MOTIVER À SUIVRE UNE FORMATION CONTINUE

De nombreuses entreprises considèrent la formation continue comme un «must» pour tous leurs collaborateurs et collaboratrices. Cependant d'autres sons de cloche se font entendre. Dans la vie quotidienne, les plus âgés sont parfois «oubliés» quand il s'agit des inscriptions à un cours. Les employeurs se posent la question de la rentabilité d'une formation continue onéreuse proposée à un employé de 50 ans et plus. On constate également que les collaborateurs plus âgés sont moins intéressés par une formation continue, qu'ils suivront plus facilement un cours qu'un stage.

Les employés qui exercent la même activité depuis des années et dont la formation est surannée, sont récalcitrants aux cours de for-

mation continue. On regrette dans la construction et dans les branches dont la main-d'œuvre est moins qualifiée que les collaborateurs ne soient pas intéressés par la culture de la formation continue. Il en est tout autrement avec le personnel qui a une formation académique et qui considère comme normal de suivre une formation continue.

DONNER LEUR CHANCE AUX JEUNES

Il est difficile d'imaginer que dans 10 ou 15 ans, on manquera de personnel vu le contexte économique actuel et les changements structurels dans le monde du travail. Certains scénarios du développement démographique sont remis en question et l'on pense souvent que la globalisation et l'immigration des travailleurs désamorceront ces problèmes futurs. «La préparation à des changements démographiques est nécessaire, mais elle ne doit pas déclencher une crise d'hystérie» ajoute un responsable du personnel. Le chômage chez les jeunes est nettement plus important. Si le travail est rare, il faut plutôt donner leur chance aux jeunes au lieu de s'attacher les plus âgés. De nombreux responsables du personnel sont d'ailleurs contre une hausse de l'âge de la retraite. Les problèmes sont toutefois connus: taux de la charge sociale en hausse, déficits des assurances sociales, mais on souhaite quand même conserver une porte ouverte pour une retraite anticipée.

De nombreuses entreprises sont plutôt pour la retraite à la carte. Les modèles de retraite flexible conviennent mieux aux besoins des employés, car ils varient d'une personne à l'autre. Dans les professions qui demandent un grand effort corporel, l'employé est souvent à la limite de ses forces physiques à 60 ans alors que dans d'autres professions, il pourra travailler jusqu'à un âge avancé.

Personne n'ignore que tôt ou tard, il faudra s'occuper du changement démographique. On considère que c'est surtout aux entreprises et aux employés de réagir: les employeurs devront être moins complaisants pour les départs en préretraite et être disposés à employer des personnes plus âgées. Ils devront faire fi les préjugés existants et maintenir les capacités du personnel au niveau du marché du travail. Le personnel plus âgé devra se montrer plus conciliant. Une place de travail sera créée ou maintenue si l'employé accepte une rétrogradation ou un plafonnement de son salaire.

Maja Grob, lic. phil., conseillère en orientation professionnelle et carrière, est responsable du BIZ Brougg. maja.grob@bluewin.ch

Andrea Lüthi, lic. phil. dirige aujourd'hui la rédaction RP de la Ligue contre le cancer à Zurich; elle est aussi journaliste indépendante. rea@gmx.ch

Traduction: Elisabeth Kleiner

L'ÂGE MÛR, L'ÂGE DES PROJETS

Le corps sans ride des entreprises

Olivier Taramarcz

En effraction dans le marché du travail, les 50+ sont soupçonnés de non productivité. Les entreprises les prenant pour cible, ratent la cible du développement harmonieux de l'hétérogénéité des compétences. Et si nous pouvions prendre les entreprises en flagrant délit d'imagination, composant avec la diversité générationnelle plutôt que s'enfermant dans un rapport immature à l'âge.

L'homme livré à l'entreprise aujourd'hui se livre à une échelle invalidante des âges. Au loto de l'économie les chiffres s'arrêtent à 55. Mais personne n'a trouvé de moyen de ne pas atteindre cet âge. Les entreprises placent les 50+ devant un mur. Celui sur lequel il est écrit: «Vous n'êtes plus désirables.»

DEVANT LE MUR À L'ÂGE MÛR

Le temps du travail pour les 50+ est marqué inconsciemment par un climat social d'insécurité, par l'incorporation d'un sentiment d'illégitimité, par une pression à la performance plus forte à leur égard, par la confrontation à un certain nombre de mythes sur leur capacité à relever de nouveaux défis, à innover. Le mythe de la non-productivité et le mythe de l'inflexibilité nourrissent nombre de préjugés défavorables à la reconnaissance du rôle et de l'engagement des 50+ dans les entreprises. «Dans ce contexte, les 50+ sont confrontés à un double risque, celui d'être parmi les premiers à perdre leur emploi, et celui d'être parmi les derniers à en retrouver un» souligne Guy Bovey, de Pro Senectute Vaud.

ÉCART À LA FORME DU MONDE

Les grandes entreprises se positionnent aujourd'hui dans un écart à la forme du monde qui change. Alors que le slogan le plus valorisé est de s'adapter aux changements, comment les milieux économiques s'adaptent-ils à cette nouvelle configuration des âges? Les offres d'emploi sont révélatrices de l'importance accordée à l'âge. La fourchette 25-35 ans constitue un premier filtre dissuasif. Au Québec, l'indication d'une limite d'âge dans une annonce peut faire l'objet de plainte.

Dans le prochain quart de siècle, la croissance démographique des 45-65 ans va être plus importante que celle des plus de 65 ans. Ils constituent la principale force de travail, mais ils sont jugés trop vieux pour être promus ou pour bénéficier d'un investissement en formation.

ACCÈS RESTREINT À LA FORMATION

Une des premières sanctions de l'âge s'observe dans un accès limité à la formation. Les employeurs craignent que le rapport entre les coûts nécessaires à l'initiation à un nouveau poste et la durée de rendement de cet investissement, ne leur soit défavorable s'ils engagent des personnes plus âgées. Cette position est contradictoire dans un monde en mutation, où les compétences demandent à être régulièrement renouvelées.

FORMATION TOUT AU LONG DE LA VIE

Jean-Claude Tintori a vécu une véritable reconversion professionnelle orientée vers un rôle de formateur d'adultes. Il évoque quelques éléments de son parcours: «J'ai connu le chômage à l'âge de 55 ans. Dans ce contexte, j'ai participé à des cours d'informatique dispensés par l'office régional de placement. Je me suis ainsi formé, et passionné pour l'informatique alors que jusque-là je savais à peine taper à la machine à écrire.»

Jean-Claude Tintori développe alors une compétence nouvelle et trouve un emploi en marketing dans un programme d'occupation. A cette période se crée le site Internet www.seniorweb.ch. Pro Senectute Suisse l'engage dans un poste fixe pour développer ce projet et pour initier les seniors à l'Internet. «Avec trois retraités, experts en informatique dans leur profession antérieure, nous avons mis sur pied un centre de formation. Nous avons créé des supports, préparé et animé des cours adaptés aux seniors.

Nous assurons un rôle de conseil, dans les cantons, auprès des associations, des communes, des professionnels de l'action sociale, afin de développer des espaces de formation.» Après dix ans dans le rôle de formateur, Tintori s'émerveille: «J'ai appris pour moi-même énormément au contact de personnes âgées. J'ai développé de nouvelles compétences, consolidé un nouveau réseau de relations fondé sur la reconnaissance mutuelle, sur la convivialité et sur la réciprocité.»

LEVIERS DE L'IMAGINATION

En Valais, l'Association ADIRE [www.adire.ch] à l'instar de nombreuses associations à vocation intergénérationnelle [www.intergeneration.ch], constitue un réseau d'une vingtaine de personnes proches de la retraite, ou à la retraite, désireuses de partager leurs expériences et leurs compétences au service d'autres générations. Les membres ont des compétences multiples. «Mais les compétences professionnelles ne sont de loin pas les seules» souligne Daniel Ardiot, président de l'association: «L'expérience de vie des membres constitue un levier essentiel pour aider des personnes en lien avec une difficulté liée au parcours de vie.» En ayant soi-même vécu certains événements, l'entraide prend une dimension nouvelle: «Un jour, un chômeur de 52 ans en fin de droit est venu nous demander conseil dans sa recherche d'un emploi. Un membre de l'association avait connu une période de chômage. Cette expérience lui a permis de développer une relation de confiance avec ce chômeur âgé, et de l'accompagner autrement.»

Daniel Ardiot fonde son engagement sur une conviction: «Nous nous côtoyons sans nous connaître et trop souvent nous sommes seuls dans des situations qui pourraient être appréhendées différemment si nous trouvions un regard bienveillant et compétent. Mon projet est né d'une expérience de soutien à un jeune en recherche d'emploi, que j'ai connu quelques mois avant ma retraite.» Il évoque le passage à la retraite de son père: «Mon père avait incorporé l'idée que la retraite c'était la fin, que dès ce moment-là, il ne pourrait plus rien faire. Il était engagé dans plusieurs associations. Il a tout arrêté en même temps que son travail. Il est mort cinq ans plus tard, habité par la représentation que la retraite signifie le retrait de la vie, des relations... Je me suis toujours dit intérieurement que je ne voulais pas vivre ma retraite ainsi.» Il poursuit: «Par ce projet d'entraide, je contribue à participer au développement de notre société. Je regrette le ton utilisé par nombre de

médias, et parfois par le patronat, par les politiques, qui désignent les vieux comme riches, profiteurs, sans considérer l'apport social de ce groupe de population à l'équilibre de la société.»

MISE À L'ÉCART RENTABLE?

Cette situation par laquelle des salariés sont jugés «déqualifiés», «inemployables», n'a pas à faire avec compétence ou incompétence, productivité ou improductivité des salariés situés à cette étape de vie. Les politiques de mise à l'écart des 50+ poursuivent un objectif plus radical: la réduction des effectifs stables. Les travailleurs âgés placés dans une situation intermédiaire, sans contrat de travail fixe, forment une réserve potentielle utilisable lorsque l'économie en a besoin. Même si la situation de la Suisse n'est pas comparable aux autres pays d'Europe, le taux d'activité des seniors y étant encore relativement élevé, il y a progressivement un consensus autour d'un assouplissement des règles de politique économique qui tend à affecter et à fragiliser plus lourdement la tranche d'âge des 50+.

CONCURRENCE ET IMMATURITÉ

L'intérêt général est de plus en plus défini en termes de concurrence. La concurrence, notamment la concurrence entre les âges, constitue-t-elle un levier légitime dans une société où quatre générations se côtoient? La concurrence constitue un outil flexible de gestion d'une main-d'œuvre désormais plus manipulable. L'économie peut-elle simplement, plutôt que de prendre en compte l'évolution de la répartition entre les âges, écarter celles et ceux qui représentent précisément une force de travail en pleine croissance?

Olivier Taramarçaz

Coordinateur romand de la formation continue, Pro Senectute Suisse, Simplon 23, 1800 Vevey. olivier.taramarçaz@sr.pro-senectute.ch

Angela Vogel, postière, née en 1952.



LES AVANTAGES OFFERTS PAR LES PLUS ÂGÉS

Bien vieillir

Ton Koper

La Suisse n'est pas bien grande et pourtant quelque 2,2 millions de ses habitants y ont entre 50 et 79 ans. Dans l'intérêt d'un modèle suisse efficace, cette tranche d'âge, ledit «âge d'or» ou «troisième âge», devra faire un lifting ces prochaines années. Il faut arrêter de ne voir que les déficits et reconnaître que les plus âgés sont plus aptes à remplir certaines tâches que les plus jeunes.

Nous sommes à un tournant du vieillissement dans notre histoire sociale. La petite Suisse – selon les statistiques, troisième nation en âge – va devoir trouver une solution à cette évolution.

La Suisse est-elle vraiment préparée au vieillissement de sa population? Comment va-t-elle réagir à un défi démographique historique et unique, saura-t-elle échapper aux vieux clichés et aux outils traditionnels?

Les défis sont globaux et reflètent d'une époque. Les 50% des êtres humains qui vivent aujourd'hui sur notre planète ont dépassé 65 ans. Même la Chine pourrait souffrir d'un vieillissement à cause de sa politique de l'«enfant unique» avant que la nouvelle prospérité atteigne tous les recoins du pays.

Le développement d'un nouveau modèle autonome «bien vieillir» peut s'avérer très intéressant pour l'avenir du modèle suisse. Si ce petit Etat – aux revenus et aux coûts élevés – trouve un bon concept social et un modèle «bien vieillir» de qualité, sa compétitivité globale pourrait s'en trouver accrue: elle pourrait augmenter ses exportations.

À LA DÉCOUVERTE D'UNE NOUVELLE ÈRE

Pour que de telles perspectives se réalisent, il faut adopter un concept courageux et réfléchi. L'Etat et ses citoyens, l'économie et la politique sont placés devant une tâche historique, ils doivent définir ensemble une nouvelle ère pour la société suisse des plus de 50 ans. Un revirement social avec un plan directeur pour une autre manière de vieillir et des rôles innovateurs pour les plus de 50 ans sont nécessaires. De nouveaux buts pour le capital «expérience» des plus âgés doivent être trouvés et intégrés dans un concept. Il faut encourager les plus de 50 ans et leur donner les compétences pour se préparer efficacement à un allongement de la vie et pour se réaliser à leur gré. Des qualifications clés pour bien vieillir sont à définir comme éléments d'une nouvelle formation écologique et que les jeunes générations ne les ignorent pas.

Utopie? Si la Suisse veut préserver ses systèmes retraite, santé et social d'une surcharge unilatérale, si son dynamisme économique en tant que place aux revenus et coûts élevés ne doit pas se trouver ralenti par un appareil de plus en plus lourd parce qu'il y a toujours plus de personnes qui touchent une rente. Avoir le courage de procéder à des changements radicaux ne doit pas être une utopie.

VOIR LES COMPÉTENCES AU LIEU DES DÉFICITS

Etre conscient du vieillissement est le point capital de cette modification – auquel se greffe un nouveau code de franchise entre les générations pour concrétiser ensemble ce point sur la situation. Tous seront concernés un jour ou l'autre, directement ou indirectement, par une nouvelle approche des capacités humaines. Il s'agit d'identifier, de positionner et de comptabiliser le savoir et l'expérience des générations plus anciennes.

Il ne s'agit plus de compenser un déficit de jeunesse mais de sortir de sa léthargie la plus-value dormante qu'offrent les générations plus âgées et s'en servir dans les entreprises et la société. Il faut passer radicalement de cette perception prédominante orientée vers le déficit des plus âgés à une perspective orientée vers leurs compétences.

Il y a actuellement en Suisse 2,2 millions personnes entre 50 et 79 ans. Dans l'idée d'un modèle réussi du «bien vieillir», les employeurs et les employés tout comme les centres d'orientation professionnelle et les experts en formation et en formation continue doivent activer le potentiel de prestations de cette tranche d'âge ces prochaines années.

Bien loin des qualités classiques souvent citées, telles que fiabilité, travail en réseau dans l'entreprise ou le «savoir organiser», il y a quatre autres potentiels de succès pour y arriver:

Culture du travail: La génération du baby-boom s'éloigne peu à peu avec les nombreux départs à la retraite; les employeurs prennent conscience qu'une culture du travail de grande qualité dispa-

raît. Cette culture du travail réside surtout dans la précision et la conscience du travail bien fait. Une culture du travail bien fait – dont le label «Made in Switzerland» est une des expressions – ne se crée pas d'elle-même. Toute personne qui possède cette culture et est consciente de sa valeur peut s'attendre rapidement à un regain d'intérêt et de considération dans la société malgré son âge et des perspectives possibles de retraite.

Plaisir du détail: Les personnes qui ont pris leur vie en main se sentent moins vite dépassées, elles maîtrisent parfaitement des tâches complexes et diverses. Les recherches en gérontologie démontrent une fois de plus que l'expérience peut être source de compétences professionnelles intéressantes, particulièrement chez les personnes qui font un travail créatif, complexe et minutieux.

Capacités émotionnelles: Une autre valeur du trésor de compétences longtemps méconnu, mais qu'offre ce groupe croissant de personnes, c'est son potentiel émotionnel en ressources humaines. La capacité à se prendre en main (aptitudes personnelles) ainsi que celle à créer et à développer des relations (compétences sociales) s'avèrent de plus en plus des capacités clés pour faire passer les compétences spéciales de l'entreprise «à la rue», respectivement au client. Ces deux facteurs de compétences non seulement ne diminuent pas avec l'âge, mais ils s'intensifient.

Laura Cartensen, professeure à Stanford, a fait des recherches sur la faculté des gens plus âgés à être plus précis et à se montrer plus nuancés dans un contexte émotionnel. Elle en est arrivée à la conclusion qu'en général, les gens âgés contrôlent mieux leurs émotions que les plus jeunes. Ils perçoivent aussi mieux les émotions des autres et savent les influencer. Ils peuvent mieux nuancer des émotions conflictuelles et les contrebalancer.

Qualités – service: Un autre atout qu'offrent les générations plus mûres: leurs qualités se prêtent particulièrement bien à personna-

liser le contact avec la clientèle à une époque de standards, d'automatisation et d'anonymat.

Dans son nouvel ouvrage «Support Economy», Shoshana Zuboff, professeure à Harvard, pronostique une nouvelle vague de jobs ciblés sur l'intensité humaine des produits et des prestations de service. Les clients veulent ressentir l'intensité humaine de l'événement qui a disparu avec l'apparition de l'économie globale à cause des stratégies d'économie orientées vers le profit.

Les entreprises orientées uniquement vers le rendement n'ont actuellement ni les structures, ni le personnel, ni le temps de créer une réelle interaction avec le client, de comprendre ses besoins. Et de plus en plus souvent, un immense marché de souhaits individuels insatisfaits croît au-delà d'une économie qui n'a qu'un objectif: quantité et efficacité. C'est donc une nouvelle chance pour les prestations de service, les produits, les activités et les compétences. Cette clientèle qui ne rajeunit pas est de plus en plus exigeante et n'apprécie pas du tout les Call Centers anonymes sis en Inde.

DÉFI-CONSEIL

Les innovations et de nouveaux réseaux d'initiatives sont particulièrement demandés dans le secteur-conseil en Suisse pour faire fructifier ces potentiels. Il faut nettement mieux soutenir les générations qui entrent aujourd'hui dans la période de l'âge d'or (les groupes avant le grand âge) et qui se réorientent dans la vie. Pour bien réaliser cette tâche, il faut pouvoir répondre aux nouveaux besoins de ce segment de clientèle avec une nouvelle gamme d'offres-conseil. On pourra parler de réussite sur le marché du travail quand les avantages de l'âge seront maximalisés et les désavantages de l'âge minimisés.

Ton Koper (56 ans) est directeur-créateur pour la communication en ressources humaines (www.respect.net). ton.koper@respect.net. Traduction: E. Kleiner

Raimund Weiss, masseur, né en 1943





RÉSILIATION DES CONTRATS D'APPRENTISSAGE

Raisons et conséquences des abandons d'apprentissage

Barbara E. Stalder
et Evi Schmid

Plus d'un cinquième des contrats d'apprentissage dans le canton de Berne ont été résiliés prématurément. Ce taux est stable depuis 1995, mais nettement plus élevé que l'on croyait. Dans certains métiers – vente, coiffure, cuisine, maçonnerie – le taux est aujourd'hui supérieur à 30%. Par ailleurs, indépendamment de la branche, les jeunes étrangers sont plus souvent touchés par ces résiliations que les ressortissants suisses.

Les résiliations de contrat affectent lourdement les jeunes et les entreprises concernés. Les jeunes les vivent comme une fracture dans leur formation, et les entreprises y perdent de la main-d'œuvre et de l'argent. Cela peut avoir un impact défavorable sur leur disposition à former des jeunes. Les résiliations de contrats d'apprentissage font apparaître sous un jour critique la qualité de la formation professionnelle dans son ensemble. Il n'y a cependant depuis la fin des années 90 que peu d'études en Suisse sur les causes et conséquences des résiliations de contrats d'apprentissage.¹ Le projet LEVA² remet maintenant cette question sur le tapis. Pour la première fois, on a interrogé non seulement les jeunes concernés, mais aussi leurs (anciens) formateurs.

POURQUOI LES CONTRATS SONT RÉSILIÉS

Les résiliations de contrats d'apprentissage ont généralement plusieurs causes qui se situent dans la période avant et pendant l'apprentissage, chez les jeunes comme chez les formateurs et les conditions de formation. Le diagramme montre que les jeunes et les responsables de la formation donnent des explications très différentes d'une telle résiliation. Les formatrices et formateurs la mettent essentiellement au compte des jeunes en formation. Ils évoquent comme principales raisons des problèmes de performance à l'école ou dans l'entreprise, ou

l'effort insuffisant des jeunes. Ces derniers par contre citent aussi les mauvaises conditions de formation et les conflits dans l'entreprise, notamment avec les formateurs. Les mauvaises connaissances préalables sur le métier appris sont rarement évoquées.

Les difficultés dans la recherche d'une place d'apprentissage reviennent souvent. Beaucoup des jeunes interrogés ont écrit d'innombrables demandes d'emploi et fait preuve de souplesse dans leur recherche d'une place. Ainsi, trois sur cinq indiquent

Indications sur la situation en Suisse romande

Les résiliations de contrat d'apprentissage, indice de qualité de la formation professionnelle, constituent depuis une trentaine d'années un thème périodique de recherche en Suisse romande.³ Au plan statistique, tous les cantons ne disposent pas de données détaillées, mais il est possible de fournir quelques éléments de référence.

A Genève, les indicateurs de la formation professionnelle⁴ recensent pour l'année scolaire 2000-2001 un taux global de 29,8% de contrats (en entreprise) ayant subi des modifications, sur un total de 5202. Pour 12,2%, il s'agissait d'un abandon de l'apprentissage. Autres effets: réorientation (changement de profession, 5,2%, souvent avec changement d'entreprise), changement d'entreprise seul (6,8%), prolongement de la durée de formation (5,7%). Le taux global varie énormément selon les champs professionnels et les métiers, entre 10,2% (toutes professions des laboratoires) et 47,4% (maçonnerie). La provenance scolaire joue également un rôle important: le taux global varie de 18,2% pour les jeunes qui ont suivi un temps des études gymnasiales à 44,9% pour celles et ceux qui sont issus d'une filière de transition. Le taux de résiliations est à Genève comparable au taux constaté dans le canton de Berne, après soustraction des changements de durée seulement: 24,1% (soit 29,8%-5,7%). Le canton de Neuchâtel recensait, en 2004/2005, 327 ruptures de contrats d'apprentissage en entreprise pour 2784 contrats, soit un taux de 11,7%.⁵ Pour le canton de Vaud, en 2001/2002, 1682 ruptures de contrats sont signalées dans le rapport de gestion 2002, pour un total de 12542 contrats, soit un taux de 13,4%.⁶ Les taux neuchâtelois et vaudois représentent la moitié environ du taux genevois, et sont aussi nettement inférieurs au taux bernois, peut-être en partie pour des raisons méthodologiques. Le SRED du canton de Genève vient de lancer une recherche sur les parcours de formation professionnelle, avec un volet sur les résiliations de contrats dans l'apprentissage dual. Une originalité de ce volet réside dans son dispositif empirique: enquête par questionnaire auprès de tous les apprentis-e-s en entreprise au printemps 2006, suivie d'une observation sur 12 à 18 mois des changements de situation d'apprentissage. Les résultats sont attendus pour 2007-2008. Jacques Amos

qu'ils auraient préféré un autre métier ou une autre entreprise. En majorité, les jeunes interrogés n'ont reçu qu'une seule proposition d'embauche.

50% RESTENT

EN FLOTTEMENT LONGTEMPS

Une résiliation de contrat peut aussi être une chance de mettre fin à une situation devenue insupportable. C'est aussi l'avis des personnes interrogées, souvent soulagées après la résiliation et se réjouissant de pouvoir prendre un nouveau départ. 32% des jeunes ont poursuivi leur apprentissage immédiatement après la résiliation du contrat. Ensuite, le taux de réinsertion ne croît toutefois que lentement. Un an après la résiliation de leur contrat, 47% n'ont toujours pas trouvé de nouvelle place.

Les jeunes qui reprennent rapidement leur formation la poursuivent en majorité dans une autre entreprise ou à un autre niveau d'exigences. Ceux qui redémarrent après une interruption de six mois ou plus changent généralement de champ professionnel. Parmi ceux qui n'ont pas repris de formation secondaire II au bout de plusieurs mois, un quart environ participent à une offre de transition, à un stage ou à un semestre de motivation. Près d'un tiers travaillent, et la moitié environ ne sont ni en formation ni en emploi.

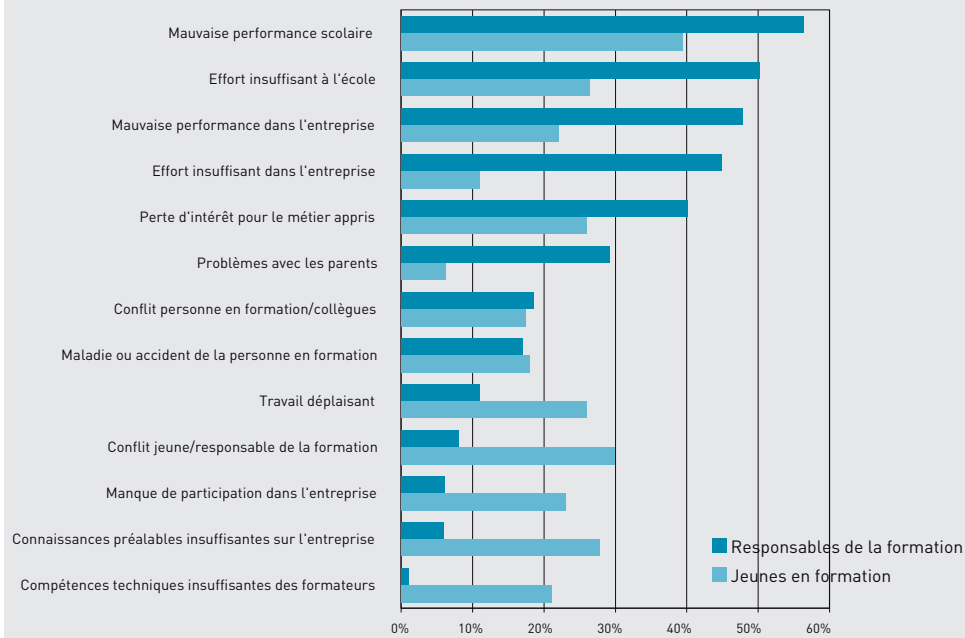
L'ORIENTATION A UN SENS

Les chances de poursuivre l'apprentissage ou d'en commencer un nouveau sont relativement moins bonnes pour les jeunes étrangers, ceux en formation élémentaire et ceux qui avaient déjà, avant l'apprentissage, connu une rupture de leur formation secondaire II ou une autre phase sans formation. La réinsertion est également difficile lorsque les jeunes doivent résilier leur contrat pour des raisons de santé ou de problèmes d'ordre privé. Les chances se réduisent encore si divers facteurs ont contribué à la résiliation.

Les jeunes conseillés avant ou après la résiliation du contrat par une formatrice, un enseignant ou la surveillance des apprentissages ont des chances plus de deux fois plus grandes que les autres de reprendre leur formation. Les chances d'un nouveau

Raisons importantes des résiliations de contrats d'apprentissage

selon les jeunes et les responsables de la formation (plusieurs mentions possibles)



départ sont également meilleures pour les jeunes qui ont vécu l'enseignement de l'école professionnelle comme varié et instructif. L'expérience favorable d'apprentissage les a motivés à suivre une nouvelle formation après la résiliation.

CONSTAT

Ces résultats montrent que la prévention doit avoir un double objectif.

D'une part, il faut continuer à développer des mesures visant avant tout les métiers à taux élevé de résiliation et les jeunes qui ont des problèmes dès l'accès à l'apprentissage. On peut envisager ici une amélioration du choix de la place d'apprentissage, une sensibilisation des responsables de la formation, un développement ciblé des mesures de soutien et de promotion, ou la mise en place de consultations d'accès facile.

D'autre part il faut redoubler d'efforts pour ne pas laisser les jeunes, après une résiliation de leur contrat, abandonner le système de formation sans leur indiquer une voie de réinsertion et les accompagner. Plus le délai depuis la résiliation du contrat est long, plus la reprise d'une formation devient improbable. Il faut donc que les mesures interviennent si possible dès avant la résiliation, ou immédiatement après.

Pour conclure, soulignons encore deux aspects:

- Une prévention efficace suppose une coopération accrue entre l'école professionnelle et l'entreprise. Souvent, les premiers signes annonciateurs d'une résiliation n'apparaissent que sur un lieu d'apprentissage. Lorsque ces signes se multiplient et se manifestent sur l'autre lieu d'apprentissage, il est souvent déjà trop tard.
- Certains jeunes n'ont pas la possibilité de chercher de l'aide en cas de problèmes. Afin de mieux les assister, il faut des spécialistes externes qui initient le contact dès le début de l'apprentissage.

Barbara E. Stalder dirige le Service planification et évaluation de la formation (BiEv) de la Direction de l'instruction publique du canton de Berne.

Adresse: Sulgeneckstrasse 70, 3005 Berne.
barbara.stalder@erz.be.ch

Evi Schmid est collaboratrice de ce même service.
evi.schmid2@erz.be.ch

Traduction: AHA Translations

Notes voir page 31.

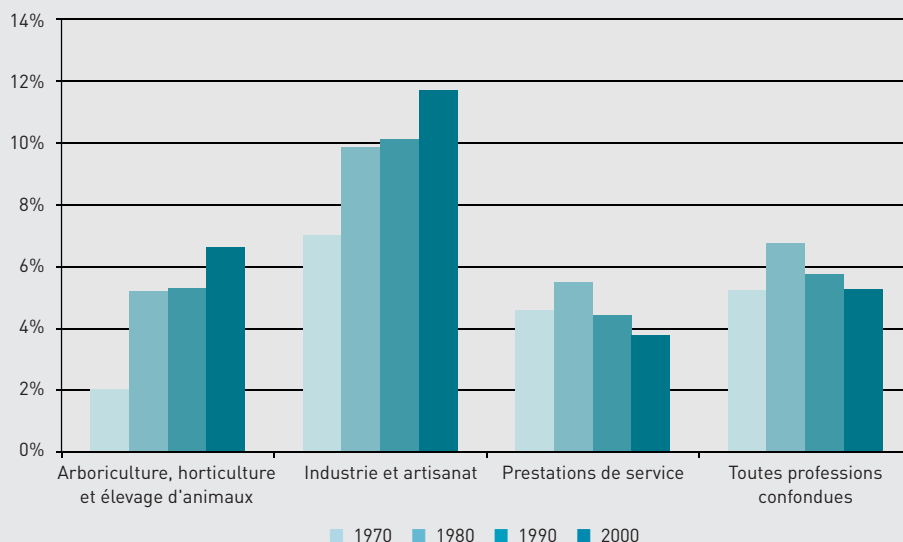
L'évolution structurelle entraîne la suppression de places d'apprentissage

George Sheldon, économiste bâlois, analyse les données des recensements de la population suisse entre 1970 et 2000; il démontre l'ampleur et les conséquences de l'évolution structurelle professionnelle qui peut être reconnue comme tertiarisation.

En 1980, 65% de la population active exerçait une profession de prestations de service; en 2000, ce taux était de 80%. Ce transfert est lourd de conséquences pour le marché des places d'apprentissage. D'une part, il y a moins de places d'apprentissage dans les professions de prestations de service traditionnelles que dans d'autres professions; la tertiarisation a donc des répercussions négatives. D'autre part, les entreprises proposent moins de places d'apprentissage dans les professions de prestations de service depuis 1980. Ces deux éléments se partagent par moitié cette réduction de l'offre.

George Sheldon explique que les conséquences en matière de politique de formation ne sont pas évidentes: «Le problème semble avoir sa source dans le fait que les employeurs font appel depuis des décennies à des personnes qui ont suivi une formation scolaire professionnelle pour les emplois dans les prestations de service. La question se pose aujourd'hui de savoir

Apprentis par personne active (taux d'apprentis) en fonction de l'orientation sectorielle (en %), 1970-2000



Source: Données harmonisées des recensements fédéraux de la population 1970-2000. Calculs de George Sheldon

s'il faut réagir ou accepter cette situation de fait.» DF/EK

OFS: Recensement fédéral de la population 2000. L'évolution structurelle professionnelle en Suisse 1970-2000, son ampleur, ses causes et ses conséquences. En allemand uniquement sous le titre: Eidgenössische Volkszählung 2000 – Der berufs-

strukturelle Wandel der Beschäftigung in der Schweiz 1970-2000. – Ausmass, Ursachen und Folgen Neuchâtel 2005, CHF 20.-, n° de commande: 001-0057 / ISBN: 3-303-03201-7;

www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/news/publikationen.Document.66160.html ou www.panorama.ch/files/5006.pdf

Le recours aux ordinateurs ne facilite pas l'apprentissage

Contrairement aux premières publications des résultats de PISA 2000, des analyses plus précises ont montré que le recours aux ordinateurs dans l'enseignement ne débouche pas sur de meilleures performances des élèves. Une utilisation intensive d'ordinateurs (plus d'une fois par semaine) peut même déboucher sur des performances significativement inférieures.

Ces résultats sont tirés d'une étude de l'Institut de recherche économique de l'Université de Munich (Ifo), qui a examiné de plus près les résultats PISA de 97 000 élèves de 31 pays.

L'utilisation d'ordinateurs à la maison prétérite encore davantage les notes: les résultats de ces élèves sont en moyenne inférieurs.

Cela est expliqué par une intense activité ludique sur ordinateur, qui diminue d'autant le temps à disposition pour l'apprentissage.

Les auteurs de l'étude concluent toutefois que «les résultats ne signifient pas que l'utilisation d'ordinateurs à l'école n'a pas de potentiel po-

sitif dans l'amélioration des performances des élèves. Mais ils montrent que le potentiel positif de leur intégration à l'école n'a pas encore été épuisé et que l'utilisation de l'ordinateur dans l'enseignement a vraisemblablement supplanté d'autres formes d'enseignement, plus efficaces. Dans ce cadre, il est nécessaire de trouver comment bien intégrer des ordinateurs dans l'enseignement et d'en vérifier l'efficacité par des études en situation, avant de les installer à grande échelle.» (p. 9). WT/RA

Thomas Fuchs, Ludger Wössmann: Computer können das Lernen behindern.¹ Ifo Schnelldienst 18/2005. Téléchargement: www.panorama.ch/files/4734.pdf.

¹ *L'ordinateur peut handicaper l'apprentissage (NdT)*

Projet individuel de développement: l'exemple de Leroy Merlin France

A la fin 2005, l'entreprise Leroy Merlin France qui emploie 14 500 salariés dans près de 100 grandes surfaces de bricolage et d'aménagement de l'habitat s'est vu décerner un trophée

management et compétences en raison de son action pour le développement des compétences de ses salariés. Depuis 1994, l'entreprise possède un Institut de développement Leroy Merlin qui accueille 6000 collaborateurs par an pour diverses formations. Cependant, c'est une stratégie «gagnant-gagnant» définie en 2004 qui lui a valu ce trophée, remis par la Cegos (entreprise de formation) et le magazine Enjeux Les Echos. Il s'agit pour l'entreprise Leroy Merlin d'accroître l'employabilité individuelle dans une logique de performance collective. Concrètement, chaque salarié identifie avec son manager son projet d'évolution. Un comité valide ensuite le projet. Manager et salarié décident ensuite des actions à mener dans les trois ans afin de mener à bien le projet. Après une année de mise en place de cette stratégie, l'entreprise constate que 70% de ses employés ont défini un projet et bénéficient d'un plan de formation. Pour ses employés plus âgés, l'entreprise a également proposé des solutions de formation via la validation des acquis de l'expérience. C'est ainsi que 30 diplômés, dont les référentiels se rapprochent de ses métiers, ont été identifiés. PY

«Depuis six mois, je suis en occupation temporaire dans une fabrique de papier. Je suis trop âgée et trop chère pour le marché du travail. Je ne veux pas vivre de l'aide sociale. Si je ne trouve rien, je retournerai en Suède.» P.H. 56 ans, infirmière en psychiatrie, suédoise, depuis 13 mois au chômage, photographiée par Peter Maurer.



LE MARCHÉ DU TRAVAIL DANS L'HÔTELLERIE-RESTAURATION

Rotation élevée et diminution des emplois

Michael Morlok
et Natalie Känel

Le chômage dans l'hôtellerie et la restauration a atteint un niveau inhabituel pour la Suisse. Avec une moyenne annuelle de 13% en 2005, le taux de personnes en recherche d'emploi représentait plus du double de celui de l'économie dans son ensemble. C'est inquiétant, car cette branche joue un rôle important sur le marché du travail. Une nouvelle étude de l'observatoire du marché du travail AMOSA¹ analyse les raisons de cette évolution.

L'hôtellerie-restauration remplit une fonction particulièrement importante sur le marché du travail suisse. Avec plus de 240 000 personnes actives, elle englobe 5% de l'ensemble des personnes actives en Suisse. De plus, elle appartient aux quelques branches qui offrent une proportion relativement importante d'emplois n'exigeant qu'un niveau limité de qualification. L'effectif croissant du chômage dans ce domaine n'en est que plus alarmant.

PEU DE STABILITÉ

En comparaison d'autres branches, le chômage dans l'hôtellerie et la restauration est depuis toujours plus élevé. Au cours des dix dernières années, le taux de chômage s'est inscrit en moyenne à un niveau 2,7 fois plus élevé que celui de l'économie dans son ensemble (voir graphique). Les raisons doivent être recherchées dans la structure de son marché du travail. Il est caractérisé par un taux de rotation des travailleurs supérieur à la moyenne, engendrant un chômage frictionnel lors du passage d'un emploi à un autre. Pour près d'un travailleur sur cinq (18%), la durée de présence dans une même entreprise y est inférieure à six mois (ensemble des branches: 7%). Cette rotation élevée résulte du caractère haute-

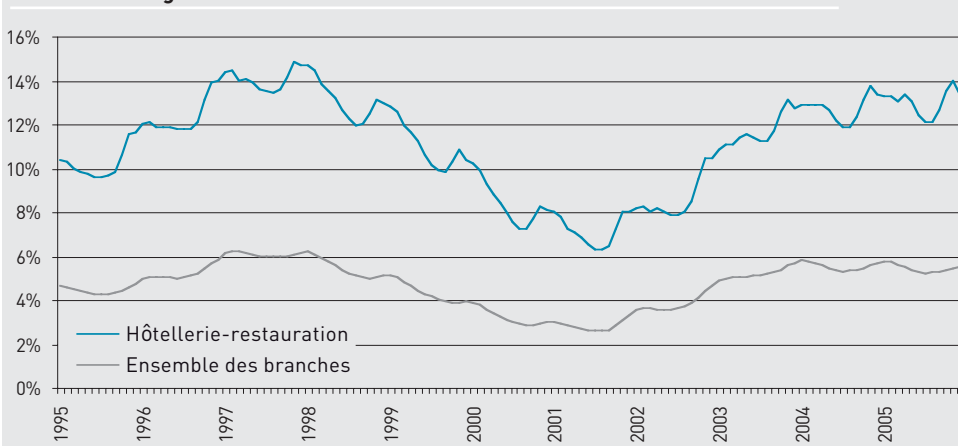
ment saisonnier de l'activité, des fréquents changements de direction dans les entreprises, de conditions de travail en partie peu attractives, dont le travail du soir et du dimanche, ainsi que des possibilités souvent restreintes de changements internes à l'établissement, dans une branche constituée de nombreuses petites entreprises. Une deuxième raison de ce taux élevé de chômage est un niveau de qualification relativement bas. La proportion d'employé-e-s n'ayant fréquenté que la scolarité obligatoire y est deux fois plus élevée que dans l'ensemble de l'économie. Près d'un travailleur sur quatre est sans profession apprise ou sans formation postobligatoire achevée, courant ainsi un risque accru de se trouver au chômage.

UN MARCHÉ DU TRAVAIL PERMÉABLE

Le marché du travail de l'hôtellerie-restauration est perméable; autrement dit: le seuil d'accès y est comparativement bas et il est accessible aux travailleurs et travailleuses sans qualifications spécifiques. Un quart environ des chômeuses et chômeurs de l'hôtellerie-restauration a moins d'une année d'expérience dans la branche, bien qu'y étant intégré au niveau statistique. La grande perméabilité du marché du travail de l'hôtellerie-restauration constitue une troisième raison expliquant son taux de chômage élevé.

Cette perméabilité fait précisément l'intérêt de la branche pour des travailleurs qui ne sont pas encore fermement ancrés dans la vie active. Les personnes actives jeunes,

Taux de chômage dans l'hôtellerie-restauration et dans l'ensemble des branches



¹ AMOSA = Arbeitsmarktbeobachtung Ostschweiz, Aargau und Zug

AMOSA: Quelques indications

En partant du constat que le marché du travail ignore les frontières cantonales, les offices de l'économie et de l'emploi de dix cantons (AG, AI, AR, GL, GR, SG, SH, TG, ZG et ZH) ont créé un observatoire commun du marché du travail.

AMOSA a pour objectifs la récolte et l'analyse scientifiquement fondées d'informations d'intérêt pratique pour le marché du travail, ainsi que l'élaboration de mesures de réinsertion de chômeuses et chômeurs. A côté de l'étude sur l'hôtellerie-restauration, AMOSA a déjà publié des études sur le marché du travail dans le secteur financier et sur le chômage des jeunes. Un projet en cours est consacré au chômage de longue durée.

féminines ou étrangères y sont plus présentes que dans la moyenne. Parmi les jeunes figurent de nombreux employés n'ayant qu'une expérience limitée du monde du travail; parmi les femmes, on trouve comparativement beaucoup de personnes actives à temps partiel ou ayant interrompu leur activité professionnelle pour des raisons familiales. Les étrangères et étrangers sont moins bien intégrés dans la vie active que les Suisses, ce qui renvoie aux migrations, aux permis de travail à durée limitée et aux obstacles linguistiques. Ces trois groupes de personnes courant un risque accru de chômage sont surreprésentés dans l'hôtellerie-restauration.

PRESSION SUR LES EMPLOIS

La libre circulation des personnes, entrée en vigueur le 1er juin 2004, ne permet pas d'expliquer la fréquence particulièrement élevée du chômage dans l'hôtellerie-restauration. La suppression du traitement préférentiel des résidents sur le marché du travail est donc restée sans conséquences. Contrairement aux autres branches, le nombre de nouveaux actifs provenant de l'UE des 15 et de l'EEE y est resté stable depuis mi-2004. La nouvelle procédure d'annonce a été jusqu'à présent assez peu utilisée dans la branche. Il faut toutefois nuancer ce jugement: les expériences actuelles

et les données statistiques ne portent que sur une très courte période, et la demande sur le marché du travail est faible. En raison des conventions collectives de travail (CCT) au niveau national dans l'hôtellerie-restauration, on doit toutefois considérer que l'immigration de travailleuses et travailleurs continuera à n'exercer qu'une pression limitée sur les salaires.

Le taux de chômage particulièrement élevé constaté en ce moment dans l'hôtellerie-restauration résulte donc aussi de l'évolution conjoncturelle et structurelle. La pression constante sur les prix explique la tendance observée à une diminution des entreprises utilisant un nombreux personnel au profit d'entreprises de self-service et de vente à l'emporter. Ce transfert exerce une influence négative sur le nombre total de places de travail dans l'hôtellerie-restauration. Formé de 16 spécialistes du marché du travail, un groupe d'experts d'AMOSA estime que, si la conjoncture actuelle se maintient, le nombre de travailleurs et travailleuses diminuera légèrement d'ici à 2010 dans les villes et un peu plus fortement dans les régions touristiques.

RÉDUIRE LES PRÉJUGÉS - AMÉLIORER L'INFORMATION

Les autorités cantonales et les partenaires sociaux (GastroSuisse, Gastro & Hotel Union, Swiss Catering Association, Hotelierverein Graubünden) parties prenantes de l'étude AMOSA ont reconnu la nécessité d'agir. Ils ont élaboré ensemble des mesures visant à mieux utiliser dans l'hôtellerie-restauration le potentiel des personnes en recherche d'emploi, à faciliter leur réintégration sur le marché du travail et par là à lutter contre le chômage (cf. encadré 2). Les mesures reposent sur le constat d'une amélioration nécessaire de la coopération entre les entreprises de la branche et leurs associations professionnelles, les organisations syndicales et les autorités cantonales du marché du travail. De nombreuses entreprises de l'hôtellerie-restauration ne connaissent qu'à peine les offres des autorités du marché du travail ou les considèrent sous un angle négatif. Le catalogue de recommandations s'attaque à ce point faible: il faut intensifier les contacts entre em-

Mesures concrètes

Les employeurs en apprennent davantage

- Manifestations d'information des ORP.
- Brochures d'information sur l'hôtellerie-restauration à destination des employeurs.
- Utilisation de la presse associative.
- Intensification des contacts avec les associations de la branche.

Les ORP en apprennent davantage

- Davantage de contacts avec un plus grand nombre d'employeurs.
- Spécialisation par branche des conseillers-ères en personnel.
- Journées de stages.
- Utilisation de manifestations associatives.

Les instruments de qualification seront évalués et adaptés en collaboration avec les associations professionnelles de la branche
Améliorer la qualité plutôt que la quantité de placements

ployeurs et représentants des offices régionaux de placement (ORP). Une brochure d'information s'adressant directement aux employeurs de l'hôtellerie-restauration devra être rédigée.

A l'inverse, diverses mesures cherchent à combler les éventuelles lacunes d'information des conseillers et conseillères en personnel des ORP sur les besoins des employeurs de l'hôtellerie-restauration. Les autorités du marché du travail sont de leur côté incitées à améliorer encore du point de vue qualitatif le placement de chômeuses et chômeurs sur ce segment du marché, et à vérifier l'efficacité et l'efficacité des instruments visant leur qualification. Les partenaires du projet sont actuellement en train de concrétiser les mesures proposées.

Michael Morlok est chef de projet et **Natalie Känel** collaboratrice scientifique d'AMOSA.

Adresse: c/o Amt für Wirtschaft und Arbeit, Walchestr. 19, 8090 Zurich.
michael.morlok@vd.zh.ch ou
natalie.kaenel@vd.zh.ch

Le rapport final, «Der Arbeitsmarkt im Gastgewerbe», et d'autres rapports peuvent être téléchargés ou commandés à l'adresse

www.amosa.net/Gastro.htm

Traduction: Ruth Amos

Placer la bonne personne au bon poste

Marc Swan

Le projet pilote national PROFILES a pour but de mieux associer les qualifications des demandeurs d'emploi et les exigences des places vacantes. Le Service valaisan de l'industrie, du commerce et du travail (SICT) a réalisé un projet qui se base sur un profiling scientifique et a développé un outil informatique spécifique. Il veut optimiser le travail de l'ORP.

Dans un marché du travail soumis à une forte concurrence, l'avantage stratégique pour la plupart des entreprises se situe au niveau de leurs employés. Une correspondance élevée de l'employé avec le poste qu'il occupe (person-job fit) favorise sa performance et sa satisfaction au travail, ce qui contribue à réduire l'absentéisme et le taux de rotation du personnel. Une étude sur les performances de vente¹ a montré que ce taux de rotation pouvait diminuer de 57% à 28% après 14 mois lorsque la correspondance au poste est élevée. Ces aspects positifs profitent tant à l'employé qu'à l'employeur.

Comme partenaires des entreprises, les Offices régionaux de placement (ORP) recherchent cette correspondance élevée entre les demandeurs d'emplois qu'ils placent et les places vacantes qui leur sont annoncées. L'un des objectifs d'exécution de la loi sur l'assurance-chômage (LACI) est d'ailleurs la réinsertion rapide et durable des demandeurs d'emploi inscrits dans les ORP. Pour renforcer l'action des ORP dans cette direction, le SICT a initié le projet pilote *PROFILES*, qui utilise le concept et instrument informatique *The Profil*TM².

PROFILES, QU'EST-CE QUE C'EST?

PROFILES a débuté le 1er octobre 2005 et s'achèvera le 28 février 2007. Il a un caractère national puisqu'il est soutenu et par-

tiellement financé par le fonds de compensation de l'assurance-chômage. Les objectifs de ce projet pilote sont les suivants:

- améliorer la description des emplois vacants (profiling);
- améliorer la description des compétences des demandeurs d'emploi (profiling);
- évaluer plus finement les besoins en formation des demandeurs d'emploi;
- améliorer l'ajustement (matching) entre les emplois vacants et les compétences des demandeurs d'emploi (placer la bonne personne au bon poste);
- réduire le taux de rotation du personnel dans les entreprises (turnover rate);
- placer rapidement et durablement des demandeurs d'emploi;
- favoriser la recherche de solutions pour les demandeurs d'emploi autrement que par un placement direct;
- évaluer la faisabilité d'intégrer l'outil *The Profil*TM comme module standard dans le programme informatique des ORP (Plasta).

La conduite de *PROFILES* est assurée par un comité de pilotage et une équipe de projet composés de représentants du seco, du SICT, des ORP et de la Direction du développement économique du Valais.

Pour réaliser *PROFILES*, l'équipe de projet a désigné (pas de volontariat) treize conseillers en personnel représentatifs des ORP valaisans. Ces conseillers réaliseront durant

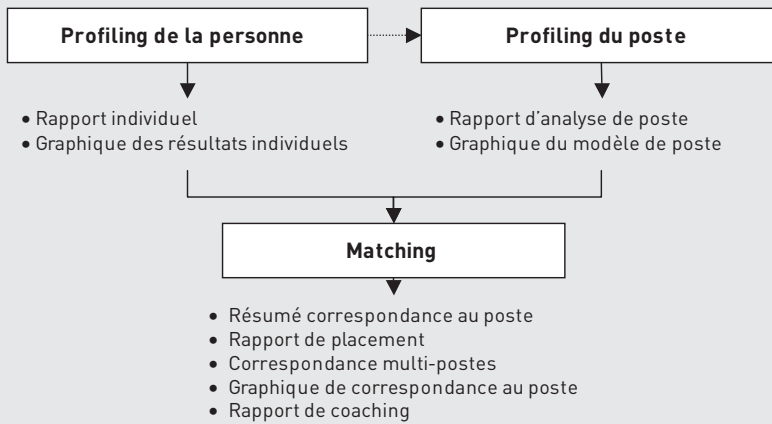
une année dès le 1er mars 2006 le profiling de 2000 demandeurs d'emploi et d'au minimum 1000 postes vacants.

UN NOUVEL OUTIL EST TESTÉ

*The Profil*TM est une évaluation universelle qui mesure les qualités d'une personne (façon de penser et raisonnement, caractéristiques comportementales et intérêts professionnels) en relation avec sa correspondance à un poste donné.

Cet un instrument psychométrique qui se fonde sur plus de 25 ans de recherche et sur les données de 200 000 demandeurs d'emploi et employés. Il a fait l'objet d'une validation selon les standards de l'American Psychological Association avec une large représentativité d'âges, de groupes ethniques, de niveaux de revenu et d'éducation, de professions, d'employeurs et d'industries. *The Profil*TM ne mesure que les facteurs déterminants pour sélectionner la meilleure personne en fonction du profil de poste. Il n'est pas influencé par l'âge, le sexe ou l'appartenance ethnique.³

*The Profil*TM peut s'utiliser pour l'élaboration de la description de poste, l'embauche, les promotions, le perfectionnement personnel, la formation ou encore la planification de la succession à un poste. Il permet de développer des modèles de postes et d'effectuer un matching entre les emplois vacants et les qualités du demandeur d'emploi.

La mise en œuvre de *The Profil™***PROCÉDURE DE TEST SOIGNEUSEMENT PRÉPARÉ**

La mise en œuvre de cet outil se décompose en trois étapes et permet la production de plusieurs documents.

Le **profilage de la personne** requiert environ 60 à 90 minutes et utilise un questionnaire papier ou informatique comportant 379 questions. Le rapport qui en résulte décrit la personne sous trois aspects différents:

- évaluation du mode de pensée numérique et verbal;
- évaluation des intérêts professionnels;
- traits du comportement tels que la sociabilité ou l'attitude dans la prise de décision.

Les chercheurs qui développent une évaluation relative à la pensée rencontrent toujours des difficultés avec la question principale «qu'est-ce que la pensée?» Dans *The Profil™*, le mode de pensée fait référence à la capacité d'utiliser d'anciens apprentissages dans de nouvelles expériences, afin de mesurer la flexibilité de pensée requise pour saisir des concepts dans un emploi ou une formation.

Il est à souligner qu'aucune limite de temps n'est imposée pour effectuer le test d'évaluation du mode de pensée numérique et verbal. La contrainte du temps peut en effet empêcher un candidat de démontrer des qualités telles que la précision ou la rigueur. Cela pourrait influencer négativement le processus de sélection pour des postes qui ne requièrent pas particulièrement une performance liée au temps. L'évaluation des intérêts professionnels se

fonde sur plusieurs approches, notamment la classification RIASEC de John Holland.⁴ L'évaluation contient six dimensions indépendantes les unes des autres et produit des résultats très significatifs sur le plan statistique.

L'analyse des traits de comportement mesure neuf dimensions de la personnalité d'un adulte. Elle prédit de façon fiable des critères importants relatifs au monde du travail tels que le taux de rotation du personnel ou la performance dans des secteurs d'activités ou des postes spécifiques.

Le **profilage du poste** requiert un temps variable selon la méthode utilisée:

- ajustement manuel: le profil du poste est défini manuellement. Il est possible de réutiliser des profils standards de postes disponibles dans le système;
- analyse de poste: une personne, qui connaît bien les caractéristiques du poste, remplit un questionnaire comportant 60 questions. Il est possible de combiner plusieurs questionnaires remplis par des personnes différentes;
- étude convergente: les profilings d'au minimum trois personnes qui répondent aux exigences du poste (par exemple, les «top performer» dans l'entreprise) sont combinés pour décrire le poste;
- combinaison: le poste est décrit par une combinaison de l'analyse de poste et de l'étude convergente.

Le **matching** s'obtient par un processus informatique qui combine les données du profil de la personne et du profil de poste. Le rapport de placement fournit des indications sur la correspondance au poste mais

aussi des outils pour investiguer les points de non-correspondance. Il indique également le facteur de distorsion, c'est-à-dire le niveau de fiabilité des résultats. Le rapport de correspondance multi-postes décrit la comparaison du profil de la personne avec plusieurs profils de poste. Cela permet de mieux orienter la personne dans ses choix et ses recherches. Lorsqu'un placement a réussi, le rapport de coaching apporte à l'employeur des pistes concrètes et positives pour réduire l'ampleur ou les incidences des points de non-correspondance au poste.

TOUS LES PARTICIPANTS Y TROUVENT LEUR COMPTE

La mise en œuvre du profilage selon la méthode *The Profil™* contribuera certainement à renforcer le positionnement des ORP comme un service public de l'emploi qui offre des prestations gratuites et de qualité aux employeurs et aux demandeurs d'emploi. L'employeur pourra mieux définir ses besoins en matière de personnel, approfondir l'évaluation des candidats et à terme probablement réduire ses coûts grâce à la baisse du taux de rotation du personnel. Le demandeur d'emploi bénéficiera d'un support objectif pour mieux orienter ses recherches d'emploi et trouver avec son conseiller en personnel des solutions adaptées à sa situation.

L'évaluation du projet pilote PROFILES devra quantifier tous ces avantages. Un prochain article apportera des précisions sur le mode d'évaluation retenu et les contraintes organisationnelles qui en découlent. Il faut relever à ce stade que l'évaluation de PROFILES ne pourra s'achever qu'en 2008 en raison du temps nécessaire pour mesurer la durabilité des placements réalisés.

Marc Swan, responsable Ressources service, Département de l'économie et du territoire, Service de l'industrie, du commerce et du travail. Adresse: av. du Midi 7, 1950 Sion. marc.swan@admin.vs.ch

Développer la qualité des mesures du marché du travail

Gabriela Wawrinka
et Yves Ecoeur

Avec la cantonalisation des mesures du marché du travail (MMT), l'Association des organisateurs de mesures du marché du travail en Suisse (AOMAS) a passé de l'état de lobbyiste à celui de prestataire de services. Au centre de son activité figure la qualité des offres multiples, assurées et développées grâce à la norme 2005 de l'AOMAS. Le rôle du second marché du travail devrait gagner encore en importance à l'avenir.

Avec la révision de la loi sur l'assurance-chômage (LACI) de 1995, la lutte contre le chômage a reçu de nouvelles impulsions. Des mesures actives telles que des emplois temporaires ou des cours doivent contribuer à une réintégration sur le marché du travail.

Les offres de mesures du marché du travail pour personnes en recherche d'emploi se sont dès lors développées à l'échelle nationale, de même que celles des programmes d'aide sociale au plan local. Les organisateurs de MMT de même que l'AOMAS en tant qu'organisation faîtière sont prêts à collaborer avec les communes et les autori-

tés cantonales à la création de nouvelles offres ou au développement de celles qui existent déjà.

Depuis sa création en 1997, l'AOMAS s'est fortement engagée pour l'assurance et la promotion de l'intégration sur le marché du travail. Elle s'est simultanément positionnée comme interlocutrice du Secrétariat d'Etat à l'économie (seco), qui joue un rôle central dans les MMT.

LE MODÈLE AOMAS GARANTIT UN STANDARD DE QUALITÉ

Les MMT connaissent un développement constant. De nombreux membres de l'AOMAS contribuent aux mesures de lutte contre le chômage au niveau cantonal, principalement celles de la législation y complétant la LACI. Conséquences: les prestataires doivent se conformer aux lois cantonales et aux directives administratives. Leurs contacts avec les autorités cantonales sont donc toujours plus fréquents.

Cette situation – de même que la cantonalisation des MMT résultant de l'exécution de la LACI –, ont incité l'association à un changement de cap. A l'avenir, l'AOMAS s'engagera moins comme lobbyiste au niveau fédéral, mais assumera davantage de prestations pour ses membres, en promouvant le développement de la qualité, la professionnalisation et la réflexion thématique sur l'avenir du travail.

La qualité des MMT est une ambition centrale de l'Association. Elle apparaît notamment dans son modèle de qualité, développé par des membres de l'AOMAS venant de tout le pays (processus «bottom-up»). Ce modèle a été spécialement créé pour les prestataires de mesures de réinsertion. Vingt-cinq prestataires de mesures de toute la Suisse ont développé la norme AOMAS dans le cadre d'une démarche bilingue. De nombreux cantons, de même que le seco, se réfèrent actuellement à la norme AOMAS 2005. Quelques-uns – Zurich par exemple – l'ont même reprise.

Les organisateurs de MMT l'appliquent à trois niveaux: le management de l'organisa-tion, le programme et les rapports avec les personnes en recherche d'emploi. Le processus et les prestations peuvent ainsi être qualitativement mieux appréhendés par le public cible.

Même si la norme n'est pas (encore) obligatoire dans tous les cantons, elle a déjà influencé de diverses façons les mandats de prestation définis par les autorités cantonales. Elle permet aussi une mise en œuvre plus uniforme de la LACI dans les cantons.

La vue synoptique du «modèle AOMAS 2005» présentée ci-dessous décrit son domaine d'application, ses objectifs et ses critères, ainsi que la procédure de certification.

Qu'est l'AOMAS?

L'Association des Organisateurs de Mesures du marché du travail en Suisse (AOMAS) a été fondée en 1997. Elle réunit plus de 140 organisations actives dans le domaine de la réinsertion professionnelle et sociale. Elle s'engage pour une amélioration des mesures de réinsertion des chômeuses et chômeurs. Ce but doit être atteint par la mise en réseau, la professionnalisation et le management de la qualité. L'association est active dans l'ensemble de la Suisse, mais dans certaines régions elle est aussi présente au niveau cantonal, en raison des nombreuses décisions des autorités qui y sont prises. L'AOMAS est financée par des contributions de ses membres et du seco.

Modèle AOMAS 2005	
Le modèle AOMAS est un système de management de la qualité, créé pour le développement de la garantie en matière d'intégration sur le marché du travail, afin de pouvoir mesurer les prestations de façon plus précise et mieux les évaluer.	
Domaine d'application	Les institutions qui sont actives dans l'intégration au marché du travail de: <ul style="list-style-type: none"> - chômeur-euse-s / jeunes quittant l'école / personnes en fin de droit, - requérant-e-s d'asile / réfugié-e-s, - personnes ayant des problèmes sur le marché du travail; sur mandat de: <ul style="list-style-type: none"> - l'assurance-chômage et / ou des services cantonaux d'aide aux chômeurs, - l'assurance-invalidité et accident, - l'aide sociale / de programmes communaux, ou travaillent sur une base privée.
Objectifs	Promouvoir avec succès et préserver l'employabilité des personnes en recherche d'emploi. Accomplir de façon professionnelle des tâches de production, de prestation de services et de qualification en matière d'offres de travail et de formation.
Cercle de qualité	Planification – concrétisation – évaluation – optimisation conformes au mandat.
Niveaux de qualité	Organisation / pilotage (charte / organigramme, etc.) Offre / programme (concepts / plans d'étude, etc.) Personnes en recherche d'emploi (accord sur les objectifs / maîtrise du dossier, etc.)
Critères de qualité	Compréhension du contrat (selon mandat de prestation) Recensement des besoins Objectifs atteints Processus et structures Engagement des moyens / ressources Evaluation / comparaison idéal-réalité Mesures correctives
Reconnaissance / Diffusion	Soutien et promotion par le seco. Dès 2007: reconnaissance prévue par l'Office fédéral METAS. Suisse entière; (bientôt) obligatoire dans quelques cantons.
AOMAS en comparaison	Selon le classement 2004 de l'association Arbeit & Umwelt FAU, la norme AOMAS 2005 est bien placée et plus avantageuse que les offres la précédant: <ol style="list-style-type: none"> 1. EFQM 2. QMS Fribourg (sans but lucratif) 3. AOMAS 2005 4. ISO 9001 5. eduQua combinable avec le modèle AOMAS 6. ModuQua
Coûts	Selon la taille de l'organisation: (sous réserve de modifications de prix) <ul style="list-style-type: none"> - Prime forfaitaire de base CHF 200.- jusqu'à 5 000.- - Primes annuelles CHF 80.- jusqu'à Fr. 1'200.- - Audits CHF 3 000.- jusqu'à 8 000.- - Combinaison eduQua plus modèle AOMAS CHF 1 650.-
Certification	Association Suisse pour Systèmes de Qualité et de Management SQS; informations sur les dispositions à l'adresse www.svoam.ch ou www.aomas.ch

SPÉCIALISTES COMPÉTENTS

L'AOMAS attache une grande valeur à la professionnalité du personnel de ses organisations membres. Depuis le début des années nonante, le secteur des mesures du marché du travail et de réinsertion a fortement augmenté, entraînant la création de nombreuses organisations et par conséquent l'obligation d'engager de nombreux collaborateurs supplémentaires. Même si le personnel spécialisé disposait d'une formation spécifique à la branche, il s'avère qu'il ne disposait pas toujours des compétences professionnelles clés indispensables à une prise en charge professionnelle des chômeuses et chômeurs.

Les expériences faites de longue date par

l'AOMAS et ses membres montrent que, pour être efficaces, des mesures de réinsertion doivent satisfaire aux exigences suivantes:

- les spécialistes doivent disposer d'une formation initiale et continue reconnue et d'un haut niveau qualitatif en matière de réinsertion,
- l'obtention d'un mandat clair, négocié en partenariat avec les autorités,
- des critères transparents dans l'attribution de mandats,
- un système de management de la qualité correspondant aux principes de base de la gestion d'entreprise,
- une très bonne insertion dans le tissu économique local, pour tenir compte des besoins des entreprises et nouer des contacts.

ÉMERGENCE DE NOUVELLES OFFRES

L'AOMAS se considère comme un partenaire constructif et critique en matière de politique de réinsertion aux niveaux fédéral, cantonal et communal. Dans cet esprit, l'association souhaite pouvoir mener des discussions avec toutes les institutions et personnes concernées et développer de nouvelles offres. Préalablement, il faut aussi vérifier dans quelle mesure et de quelle façon amorcer des contacts et des partenariats avec des acteurs de l'économie et des entreprises dites sociales. Les membres de l'AOMAS doivent chaque jour relever le défi de réussir à concilier des contraintes économiques et des opportunités sociales. Le facteur de succès essentiel d'une réinsertion réussie sur le marché du travail reste un personnel qualifié, travaillant en réseau, ayant une vision professionnelle de son rôle et des connaissances approfondies du marché du travail. Et pourtant: même en cas d'embellie économique et de succès dans les résultats des entreprises, toujours moins de jeunes ou de travailleurs âgés peuvent s'insérer ou se réinsérer dans une activité professionnelle régulière du marché du travail ordinaire. Pour une part, les besoins en qualification ne correspondent plus à ce qu'offrent les personnes sans emploi, pour une autre, le nombre de places offertes est en constante diminution. L'AOMAS doit aussi affronter cette réalité du marché du travail.

Pour lutter contre les tensions socio-politiques entraînant une désolidarisation ou mettant en danger la paix sociale, il faut chercher des alternatives à l'activité professionnelle sur le marché du travail ordinaire, en dialoguant à plus long terme avec les responsables de l'Etat et de l'économie, comme avec des instituts de recherche. Quelle que soit leur apparence souhaitée, les domaines d'action devraient actualiser la maxime suivante: assurer l'existence économique par un travail sensé et utile en faveur de la communauté.

De nouveaux habits pour le site Web du seco

Le site Web du Secrétariat d'Etat à l'économie (seco), www.espace-emploi.ch, prendra une nouvelle forme dès le mois d'avril 2006, avec une meilleure place pour la recherche d'emploi. A côté d'une navigation en général simplifiée, il fournira des informations supplémentaires sur des thèmes particuliers et pour des groupes cibles spécifiques, comme les jeunes ou les travailleurs de plus de 50 ans.

On trouvera également des liens directs vers des moteurs de recherche d'emploi ainsi que des indications sur le placement privé, utiles

dans la recherche d'emploi. Un aide-mémoire et des exemples de contrats rendront service aux chômeurs en relation avec des agences de placement privées. Il s'agira aussi davantage de faire des employeurs des partenaires. Nouveauté, ils pourront prendre connaissance en ligne des profils des personnes au chômage. L'enregistrement des places vacantes a aussi été allégé.

En janvier 2006, www.espace-emploi.ch a reçu 334 135 visites, et le nombre de places annoncées y est plus élevé que jamais auparavant. VM/RA



Une personne active sur cinq est étrangère

Au 2e trimestre 2005, 829 000 personnes actives en Suisse étaient de nationalité étrangère. Par rapport à la population résidente stable, ce nombre représente un taux de 20,9% des personnes actives. La comparaison avec l'année précédente montre une augmentation de 1,5%. Cette croissance est le résultat le plus frappant de l'enquête suisse sur la population active de 2005.

L'augmentation est particulièrement marquée chez les actifs d'origine allemande (+10,6%) et portugaise (+9,2%). Plus de la moitié (51,7%) des personnes actives provenant de notre voisin du Nord travaillaient dans des postes à responsabilité ou dans une profession académique. En comparaison, les personnes provenant du Sud de l'Europe (34,3%) ainsi que de l'ouest des Balkans et des pays candidats à l'entrée dans l'UE (42,3%) étaient très présentes dans le secteur secondaire.

Avec 8,9%, le taux de chômage de la population étrangère est nettement plus élevé que celui des Suisses (3,2%). Cette différence tient à la proportion supérieure à la moyenne des personnes actives étrangères travaillant dans des branches sensibles aux crises. De plus, leur niveau de formation est comparativement plus bas. VM/RA

Communiqué de presse plus détaillé avec graphiques et tableaux sous www.panorama.ch/files/5100f.pdf

ORP: traiter femmes et hommes sur un pied d'égalité

«Gender», «Gender Mainstreaming», «Gender Controlling» ... sont des concepts plus ou moins connus dans l'approche socio-culturelle des rôles de genre et dans les tentatives de les modifier au profit de l'égalité des chances dans l'économie et l'administration.

Le Secrétariat d'Etat à l'économie (seco) et l'Association des offices suisses du travail (AOST) ont fait de l'égalité de traitement une exigence centrale de la consultation et du placement dans les ORP. Un premier pas, en 2006 et 2007, consistera à organiser des manifestations pour les conseiller-ère-s en personnel et pour les responsables des ORP de toutes les régions. Il s'agit pour ce public cible de clarifier ses propres valeurs et représentations, mais aussi précisément de débusquer les comportements inconscients qu'il aurait acquis. Théâtre et ateliers doivent permettre d'atteindre ces objectifs. Le matin, des jeux illustreront l'influence fréquente – et souvent aussi inconsciente – du genre sur les décisions prises dans la pratique quotidienne. L'après-midi offrira l'occasion de chercher, en petits groupes, des solutions constructives à des situations réelles tirées du quotidien des ORP. Le démarrage de cette série de manifestations a eu lieu à Olten, le 23 mars 2006. Irene Wuillemin/RA

Renseignements: AOST, domaine FORMATION, irene.wuillemin-nusselt@vol.be.ch

Norvège: pouvoir féminin dans les conseils d'administration

«Au moins 40% de femmes dans tous les conseils d'administration privés et publics» est le nouvel étalon de mesure valable dès le 1er janvier 2006 pour toutes les entreprises norvégiennes. Le non-respect de cette disposition peut entraîner des amendes conséquentes, voire à la limite une fermeture de l'entreprise. La ministre du travail Karita Bekmellen justifie cette ligne dure par la tactique dilatoire de nombreuses entreprises: «On nous promet depuis dix ans une représentation plus importante des femmes dans les conseils d'administration.» 504 entreprises ne sont pas encore en règle avec la nouvelle disposition, même si l'association patronale a constitué une base de données contenant les curricula de 300 femmes.

Mais y a-t-il vraiment assez de femmes dirigeantes? Karita Bekmellen ne laisse planer aucun doute: «La moitié environ des docteurs et 60% des étudiants de nos écoles et hautes écoles sont des femmes», constate-t-elle. L'économie ne peut pas se permettre de brader ce potentiel. VM/RA

Contribution plus détaillée sous www.panorama.ch/files/5098.pdf

Réinsertion réussie des victimes d'accident

Les personnes actives victimes d'accident entrent souvent dans la spirale négative «accident – licenciement – situation chronique». Il ne reste à la fin que l'inévitable rente. Dans un projet commun, la Caisse nationale suisse d'assurance (CNA) à Zurich et l'Atelier 93 de Dietikon ont mis sur pied un programme d'occupation temporaire qui vise à contrer ce cercle vicieux par une réinsertion soignée et progressive dans la vie active.

L'Atelier 93, ancré dans le domaine du recyclage ou les services, offre aux patientes et patients la possibilité de se familiariser à nouveau et progressivement avec le marché du travail. La CNA de Zurich, qui accompagne les patients au moyen d'une gestion professionnelle de cas, finance régulièrement pour les victimes d'accident des places dans l'Atelier 93. Cette forme nouvelle et directe de collaboration laisse entrevoir une meilleure réussite dans la réinsertion. VM/RA

D'autres informations sous www.atelier93-zh.ch
Contacts: zh.atelier93@bluewin.ch ou karin.kunz@suva.ch

Le «type investigateur» dans la typologie de John Holland, voir Panorama 1/06, page 23, photographiée par Frank Müller. Encore une épigramme de Johann Wolfgang Goethe.

«Tu t'occupes de botanique, d'optique?...
Que fais-tu là?
N'y a-t-il pas plus bel avantage à toucher
un tendre cœur?»

Ah! les cœurs tendres, un sot peut les
émouvoir:
Que ce soit mon unique bonheur de
m'occuper de toi, ô Nature!



PERCEPTION DE TAXES POUR L'ORIENTATION DE CARRIÈRE

L'orientation professionnelle à la croisée des chemins

Daniel Fleischmann

Les cantons de Lucerne et des Grisons ont introduit la perception d'une taxe pour l'orientation professionnelle des adultes en janvier 2005. Quatre mois plus tard, Zurich leur a emboîté le pas. Les premières évaluations sur l'orientation professionnelle payante dans les centres de Zurich et de Lucerne sont maintenant à disposition. Quelles conclusions peut-on en tirer? Et quel rôle joue cette taxe dans l'orientation professionnelle?

PANORAMA: Matthias Gubler, quelles expériences avez-vous faites à Zurich avec la taxe pour l'orientation professionnelle?

Matthias Gubler: La décision de percevoir une taxe pour le conseil aux personnes de plus de 20 ans est un des volets du train de mesures d'économie qui concerne l'ensemble de l'administration. Nous continuerons à veiller à ce que le maximum de personnes puissent profiter des services de l'orientation professionnelle. Nous avons mis sur pied quatre produits (entretien d'orientation, planification de la carrière, réorientation et évaluation du potentiel). L'entretien d'orientation coûte 80 francs et les trois autres 170 francs chacune. Depuis l'introduction de cette taxe, il y a huit mois, nous avons constaté que l'entretien d'orientation est le service le plus demandé; les autres offres ont fait leur preuve, mais elles ne sont pas encore assez connues. L'objectif qui était de générer 2,5 millions de francs avec les taxes (calcul sur toute une année) a été atteint à 50%.

Y a-t-il moins d'adultes qui viennent consulter?

Matthias Gubler: Oui, au moins 25%.

Isabelle Zuppiger, avez-vous fait la même expérience à Lucerne?

Isabelle Zuppiger: Oui, à peu près. Le montant de 100 000 francs de recettes a été atteint sans problème; un entretien-informa-

tion au CIP (BIZ, Centre d'information professionnel) coûte 20 francs et un entretien-conseil 100 francs. La baisse des entretiens-conseil enregistrée est similaire chez nous à celle de Zurich; il se peut aussi que de nombreux intéressés aient remis à plus tard leur visite et qu'ils prennent en main eux-mêmes leur situation professionnelle. A l'encontre de Zurich, nous n'avons pas développé immédiatement de nouveaux produits; nous savions d'emblée que l'orientation professionnelle serait le produit le plus demandé. Nous nous concentrons sur la gestion économique et sur l'accompagnement des conseillères et des conseillers en carrière professionnelle qui sont confrontés actuellement à de grands changements. Les collaborateurs et la clientèle ont bien accepté cette taxe. Le défi est maintenant de présenter clairement notre offre aux groupes cibles.

Qu'en pensent les autres cantons¹?

Walter Bernath: Ce développement me cause beaucoup de soucis. La nouvelle loi sur la formation professionnelle a laissé tomber le principe de la gratuité de l'entretien d'orientation professionnelle. Nous avons étudié sans attendre ce sujet dans le cadre de la Conférence suisse des directrices et directeurs de l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière (CDOPU) et nous avons adopté des directives sur la gra-

tuité des prestations d'orientation professionnelle par le biais de la CDIP. Ces directives demandent une offre de base gratuite pour tous. Nous n'avons malheureusement pas pu nous imposer et arriver à ce que toutes les directions d'instruction publique signent ces principes.

Beatrice Kunovits: De nombreux problèmes sociaux et du marché du travail sont dus non à trop d'orientation professionnelle, mais le contraire. La demande en orientation professionnelle doit augmenter. De nombreux adultes ignorent encore que les responsables de l'orientation professionnelle peuvent les aider à répondre aux exigences du marché du travail: la flexibilité, le déblocage et la formation continue. Je considère que la perception d'une taxe a des répercussions négatives. C'est le résultat de postulats à l'économie à tout prix et non le fruit d'une réflexion sur le développement de l'orientation professionnelle.

Isabelle Zuppiger: Les directives de la CDIP sont arrivées trop tard, elles étaient plutôt une réaction au développement dans nos cantons. L'introduction des taxes a déclenché toute une série de réactions dans

¹ *Evaluations détaillées sur Internet. Lucerne: www.panorama.ch/files/4948a.pdf; Zurich: www.panorama.ch/files/4948b.pdf*

² *Adoptée par l'assemblée plénière de la CDIP le 16 juin 2005; téléchargement: www.panorama.ch/files/4948cf.pdf*

l'orientation professionnelle; aujourd'hui nous nous positionnons, nous disons quels sont les produits que nous voulons lancer sur le marché de l'orientation professionnelle.

Rolf Kuhn: J'ai constaté qu'il y a divers modèles de taxation. Il y a ceux des cantons de Lucerne et de Zurich, ceux des Grisons et de la Thurgovie et aussi ceux du Valais et de la ville de Zurich. Cette diversité est problématique. Aux Grisons, on a droit à trois entretiens par an pour 150 francs – et bien sûr, tout le monde veut trois entretiens. A Lucerne, une heure de consultation coûte 100 francs, à Zurich, la première coûte 80 francs, les suivantes, 170 francs chacune. On peut bien percevoir des taxes pour des prestations-conseil, mais ce devrait être coordonné. Cette palette de tarifs différents ne cause que des problèmes, tout comme d'ailleurs le fait qu'on n'ait jamais précisé ce qui se passe quand l'orientation professionnelle ne peut générer les recettes prescrites, ni où ira cet argent s'il y a soudain trop de rentrées financières.

Walter Bernath: L'orientation professionnelle publique a pour tâche de rejoindre le plus grand nombre possible de gens et de leur procurer informations et conseil. Les statistiques annuelles montrent que certains cantons y arrivent mieux que d'autres. Le CIP de Lucerne n'a eu que 66 visites pour 1000 habitants, Zurich 76, les Grisons 34 alors que le Valais en a eu 142. La moyenne suisse se situe à environ 73. Je partage l'opinion de Beatrice Kunovits qui trouve que la tâche principale de l'orientation professionnelle est d'atteindre encore plus de gens. Les taxes ne sont pas la recette idéale pour y arriver, ni d'ailleurs les produits développés à Zurich. La planification de la carrière, la réorientation et l'évaluation du potentiel sont des offres avec lesquelles on peut concurrencer les services-conseil privés.

Martin Gubler: Ce n'est pas comme ça. Nous nous sommes efforcés de rester à un niveau accessible à tous et je peux affirmer sans crainte que nous avons réussi. Votre remarque sur la fréquence d'utilisation qui varie d'un endroit à l'autre montre bien que les taxes sont un aspect secondaire.

Zurich et Lucerne ont perdu 25% de leurs visiteurs. Quelles sont ces personnes qui ne franchissent plus le seuil d'un centre d'orientation professionnelle?

Isabelle Zuppiger: Nous aimerions pouvoir répondre à cette question, malheureusement nous ne le pouvons pas. Nous n'avons aucune possibilité de contacter les non-utilisateurs, d'autant que dans le reste de la Suisse centrale, on ne voit pas l'intérêt de répondre à cette question.

Beatrice Kunovits: Stefan Wolter a avancé que la disposition à payer des taxes baisse dès que les coûts découlant du manque de formation ou du chômage peuvent être répercutés sur la société. Il se peut que les personnes qui ne sont pas allées au centre d'orientation professionnelle fassent partie de ce groupe. Bref: si les cantons ne sont pas disposés à payer les coûts d'orientation professionnelle aujourd'hui, ils les paieront peut-être demain sous forme d'aide sociale. Il serait pourtant difficile de prouver ce que j'avance ici.

Walter Bernath: Il faudrait pourtant savoir pourquoi nous perdons des clients. Si l'orientation professionnelle est reconnue comme valeur économique authentique, ce que nous – les conseillers en orientation professionnelle – pensons, une réduction de 25% du nombre de visiteurs est alarmante.

A Lucerne et à Zurich, certains visiteurs sont exonérés. Ne faudrait-il pas recourir à cette méthode?

Beatrice Kunovits: Les personnes qui doivent faire appel à ce traitement de faveur restent marquées. Je crois qu'on renoncera plutôt à un entretien-conseil que de devoir demander d'être exonéré de cette taxe.

Walter Bernath: Il faut croire que rares sont les personnes qui recourent au tarif gratuit au Centre d'orientation de Zurich.

Isabelle Zuppiger: Faire une demande stigmatisante n'est pas du tout nécessaire. Ce qui figure en exergue sur le formulaire d'inscription du Centre, ce sont nos prestations de service et pas du tout les tarifs; ce sont les conseillers en orientation professionnelle qui doivent signaler cette taxe. Grâce aux groupes de feedback et de conseil, nous avons pu développer des critères communs et une meilleure compré-



Rolf Kuhn:

«Coordination nécessaire.»

hension de la situation de ceux qui ont recours à nos services et qui s'est remarquée par sa largeur d'esprit. Mais je dois reconnaître qu'il y a des gens qui préfèrent manger du pain sec que de faire appel à l'aide sociale.

Matthias Gubler: Un «outing» n'est pas nécessaire dans le canton de Zurich – sauf dans la ville – où l'on peut demander à être subventionné. Chez nous, les personnes qui perçoivent une aide sociale, qui ont une bourse ou sont envoyées par les ORP, sont alors exonérées.

On a constaté que la perception d'une taxe était en contradiction avec les directives de la CDIP: Est-ce vraiment grave?

Matthias Gubler: La réglementation zurichoise n'est nullement en contradiction avec ces directives. Nous entendons par «offre de base gratuite» simplement autre chose que les autres, c'est-à-dire que nous la limitons au domaine de l'information. Une petite carte CIP comme il y en a à Zoug et comme le canton de Lucerne a l'intention d'introduire, serait en contradiction avec cette définition.

Walter Bernath: Excusez-moi, mais je ne vous suis pas. Dans le document de la CDIP, on parle d'une offre de base gratuite en orientation professionnelle, universitaire et de carrière pour tous et à tous les niveaux. Ce choix de termes est très clair. Le canton de Zurich s'est profilé pendant longtemps pour la qualité de son offre dans le cadre de l'orientation de carrière, il aimerait bien publier le chiffre de ses visiteurs. Mais on a omis politiquement d'assurer ces prestations de service en tant qu'«offres de base».

Rolf Kuhn: La question de savoir quelles sont les prestations de service qui devraient

**Isabelle Zuppiger:***«Estime rehaussée.»***Walter Bernath:***«Réduction alarmante.»***Matthias Gubler:***«D'énormes progrès de faits.»***Beatrice Kunovits:***«Exprimer son désaccord.»**Photos Rainer Wälder*

être gratuites et celles qui devraient être payantes est un aspect tout à fait nouveau. L'orientation de carrière n'est un produit important de l'orientation que depuis 20 ans, jusqu'alors, elle était ciblée sur les jeunes et elle était gratuite. Dans ce contexte, l'orientation de carrière pour adultes était aussi une offre gratuite. Maintenant on met la gratuité en doute, soit, mais il revient à la politique de décider quelles sont les prestations de service que l'Etat offre et surtout de dire qui peut être exonéré. D'ailleurs, si l'Etat finançait le conseil pour le choix du partenaire, cela pourrait faire baisser le taux des divorces qui coûtent beaucoup à l'économie.

Bâle-Campagne perçoit une taxe pour l'orientation en groupe. Pourquoi le fait-il?

Cette forme de conseil est nettement plus efficace que le conseil individuel.

Beatrice Kunovits: L'orientation en groupe poursuit deux objectifs: elle pare d'abord à une trop forte demande; cette forme d'orientation est gratuite. Deuxièmement, l'orientation en groupe est une méthode d'approfondissement: l'analyse de sa propre image et de celle d'autrui pour utiliser l'effet des groupes. Ces analyses individuelles prennent beaucoup de temps, elles dépassent de loin ce que nous entendons par «offre de base».

Rolf Kuhn: L'offre de base de l'orientation de carrière n'a jamais été clairement définie. Je connais des conseillers qui s'occupent d'un adulte pendant une séance alors que d'autres prennent jusqu'à sept heures. Ce déficit conceptuel conduit à des problèmes de délimitation. Mais je m'étonne du résultat atteint avec la perception de taxes dans le canton de Zurich. On a réussi à mettre

sur pied en un temps record quatre produits qui sont maintenant sur le marché. Ça n'aurait pas été possible auparavant. Il faut continuer sur ce tracé. Les centres d'orientation professionnelle ne devraient plus fonctionner comme des institutions, mais comme des organisations. Ils devraient abandonner cette idée qu'ils sont intouchables. J'ai l'impression que bien des politiciens n'ont aucune idée de ce qu'est l'orientation professionnelle et l'orientation de carrière.

Beatrice Kunovits: L'orientation professionnelle et son image ont évolué au cours des 5 à 10 dernières années. L'orientateur autonome travaillant dans sa commune a complètement disparu. Nous avons intégré l'orientation professionnelle et l'orientation universitaire et fusionné les offices régionaux qui sont maintenant des centres de compétence avec CIP; à l'ère de l'Internet, nous sommes maintenant sur la Toile, nous avons géré la crise des places d'apprentissage et nous avons une nouvelle loi sur la formation professionnelle. Le temps a manqué pour traiter la requête tout à fait justifiée de Rolf Kuhn.

J'ai rédigé il y a quelques années une interview faite avec Maria Gerber, conseillère privée en orientation professionnelle. Voici ses propos: «L'orientation professionnelle et de carrière souffre d'un problème d'image: elle est gratuite et donc sa valeur est moindre aux yeux de bien des gens.»

Isabelle Zuppiger: Les premières expériences faites dans le canton de Lucerne le confirment. La majorité des visiteurs trouve qu'une participation financière est tout à fait justifiée et appropriée. La prestation de service en est aussi valorisée. Même les orientateurs partagent cet avis, leur travail

se voit ainsi valorisé. J'ai l'impression que le noyau spécifique de la discussion actuelle se trouve ici. Cette nouvelle situation crée une sorte d'insécurité de l'identité professionnelle. Ils se posent des questions telles que: «Est-ce que je dois faire plus si nous percevons une taxe? Est-ce que mon conseil a moins de valeur parce qu'il est gratuit? Comment dois-je meubler mon bureau quand j'ai une clientèle payante?»

Walter Bernath: Rosalia Humm, orientatrice professionnelle à Saint-Gall, a dit récemment que l'affirmation «Ce qui ne coûte rien, ne vaut rien» l'énervait au paroxysme; en réalité, tout ce qui a de la valeur, n'a pas de prix. Des biens comme l'amour, la reconnaissance, l'air et l'eau n'ont pas de prix. Il faut prendre soin de ces valeurs. Personnellement, je me représente l'offre de base en orientation professionnelle ainsi: solide, mais surtout pas luxueuse comme elle l'est dans certains cantons.

Rolf Kuhn: Si une prestation de service coûte, nous nous comportons différemment. Les gens qui viennent au centre de Wetzikon et d'Uster préparent mieux leur visite qu'autrefois. La perception d'une taxe permet de demander systématiquement aux visiteurs de se préparer à l'entretien. Ce qui ne coûte rien, ne vaut pas rien mais il se pourrait qu'effectivement si un service est gratuit, on y attache moins d'importance.

Beatrice Kunovits: Mais tout cela pourrait aussi se faire sans percevoir une taxe. A Bâle-Campagne, nous réfléchissons aussi à notre look vestimentaire et nous nous demandons comment établir le contact avec nos visiteurs pour qu'ils s'expriment librement. L'assurance de la qualité dans l'orientation professionnelle est un thème dont nous parlons depuis des années.

Les 80 francs perçus à Zurich pour un premier entretien ne sont pas «conformes aux usages du marché». Est-ce qu'il ne faudrait pas faire part de réticences de principe contre cette attitude mercantile?

Matthias Gubler: Un deuxième entretien dans le canton de Zurich coûte 170 francs, c'est tout à fait dans la moyenne du marché qui se situe dans une fourchette de 150 à 200 francs. Les 80 francs pour le premier entretien ne sont pas un cas unique; les orientateurs privés offrent aussi des réductions pour l'entretien initial. Mais là n'est pas la question. De par son aura, l'orientation professionnelle publique jouit quasiment d'un monopole; avec ses offres, elle peut influencer massivement sur le marché. Une réclamation a d'ailleurs été déposée auprès du préposé à la surveillance des prix.

Rolf Kuhn: Il faudra que Monsieur Prix fasse bien la différence entre la qualité d'un entretien d'orientation professionnelle et celle d'un entretien initial dans son évaluation. D'après l'évaluation faite par le canton de Zurich, quatre de cinq «clientèles», resp. «clients» payants ne viennent qu'à ce premier entretien-conseil. Je me demande toutefois si cette nouvelle perception de taxe va vraiment détériorer la situation des orientateurs privés. Cela pourrait aussi jouer en leur faveur.

Beatrice Kunovits: Il faut bien voir que, dans le domaine de l'information, le Service public remplit une tâche importante dont la clientèle privée peut profiter. Et cette information est difficilement dissociable du conseil. Il est insensé de donner gratuitement des informations aux gens et de leur demander ensuite de passer à la caisse avant que l'on ne leur montre comment utiliser ces informations. L'entretien d'orientation me semble indispensable dans ce sens. L'orientation professionnelle est une tâche sociale à caractère préventif que l'Etat doit remplir.

Walter Bernath: Le problème est que nous ne savons toujours pas de quels moyens nous avons besoin pour remplir quelle tâche. Pourtant, c'est une condition préalable pour que les politiques puissent définir notre mandat... La CDOPU vient de décider que les coûts n'auront plus à figurer

dans les statistiques de l'orientation professionnelle. Dommage. Nous devrions avoir des «benchmarks» pour standards.

Est-ce que le fait que le canton de Zurich est un cas particulier dérange ses autorités? Seraient-elles prêtes à une harmonisation des tarifs?

Isabelle Zuppiger: J'aurais tout à fait été en faveur de directives globales pour l'ensemble de la Suisse dans le cadre du développement du concept de taxes. Mais ces aides manquaient alors, bien que le rapport Inderbitzin ait fait état de développements dans cette direction. Les autorités compétentes de l'orientation professionnelle n'ont pas du tout anticipé ce développement déclenché par la nouvelle loi sur la formation professionnelle; elles ont seulement essayé de le contrer. La diversité des taxes d'aujourd'hui n'en est que le résultat. Je serais pour la coordination.

Rolf Kuhn: La coordination est vraiment nécessaire. C'est une des tâches de la CDOPU. Les offres en orientation professionnelle ne doivent pas être le résultat de décisions des autorités cantonales.

Walter Bernath: C'est tout à fait juste. Il est donc fort regrettable que le canton de Zurich fasse cavalier seul depuis deux ans et ne participe pas aux séances des commissions nationales.

Isabelle Zuppiger: J'apprécierais aussi que la communication entre le canton de Zurich et les autres cantons soit rétablie. Je me sens bien seule dans la CDOPU.

Est-ce que l'orientation professionnelle atteint un point de non-retour avec la perception obligatoire d'une taxe pour l'orientation professionnelle des adultes?

Walter Bernath: J'étais tout à fait pour une cantonalisation de l'orientation professionnelle. Je constate aujourd'hui que c'était une erreur. J'ai sous-estimé la vitesse à laquelle les cantons prendraient leur autonomie malgré les efforts d'harmonisation de la CDOPU. Point de non-retour? Non, je crois qu'il faut s'attendre à quelques autres sauts périlleux. J'ai déjà eu quelques échos à ce sujet de la conseillère d'Etat Régine Aepli et l'intervention parlementaire de la conseillère nationale Chiara Simoneschi-

Cortesi (resp. CSEC, CN) pourrait aussi faire bouger les choses.

Matthias Gubler: Je crois que de nombreuses corrections seront encore apportées à cette application de la perception de taxes. Mais il n'y aurait guère de changement au principe que nous devons percevoir de plus en plus de taxes pour les prestations.

Beatrice Kunovits: A vrai dire, ça ne me pose pas de problème non plus. Mais il ne s'agit pas actuellement de demander à la CDOPU d'harmoniser les règlements de taxes, mais bien d'exprimer son désaccord à l'infraction aux règles. Il faut aussi considérer qu'il ne s'agit pas pour Isabelle Zuppiger de provoquer des conflits de loyauté ou de claquer la porte.

Quelle importance a la perception de taxes dans le développement de l'orientation professionnelle?

Je considère cette discussion comme une part des discussions sur le Service public; à mon avis, elle a une haute importance politique. La perception de taxes – malgré toutes mes réticences en tant qu'orientateur professionnel – a des effets positifs sur l'orientation professionnelle. Nous avons fait d'énormes progrès en quelques mois.

Beatrice Kunovits: La professionnalisation – avec ou sans taxes – est en marche. Je crois que l'orientation professionnelle se trouve à une étape décisive de son développement. Elle est prise en charge et organisée par la CDOPU. Et si tous les cantons ne peuvent s'entendre, c'est une situation classique en Suisse.

Rolf Kuhn: Je crois que la question des taxes serait vitale si on voulait que les centres d'orientation professionnelle soient organisés de façon uniforme dans toute la Suisse. Mais personne n'en aurait l'idée et la loi sur la formation professionnelle ne le permet pas non plus. Nous devons donc trouver une solution constructive du genre «non seulement... mais aussi» pour avoir des solutions professionnelles fondées sans être influencé par la conjoncture politique.

Orientation avec bilan de développement à Zoug

L'orientation professionnelle du canton de Zoug a proposé pour la première fois en automne 2005 un «bilan de développement professionnel» pour professionnels, supérieurs et cadres moyens. L'évaluation porte sur la performance intellectuelle, l'assurance, la souplesse, l'aptitude à la communication et au travail d'équipe, la sensibilité à autrui et les compétences de direction. Elle a lieu entre autres au moyen d'un entretien structuré d'environ 30 minutes, de tests, de discussions de groupe sans rôles prédéfinis et d'une analyse graphologique. Les résultats sont discutés et résumés dans un rapport détaillé.

Le bilan est établi sous la direction de Karl Abegg, Josef Schmid et d'une spécialiste indépendante des ressources humaines, par groupes de quatre à six personnes. Il coûte 750 francs. DF/MR

Pour en savoir plus: www.zug.ch/biz/94_80.htm

9e année: étude bernoise sur la motivation

La motivation exerce-t-elle une influence sur le taux de réussite ou d'échec? Et si oui, dans quelle proportion? Doit-on adapter les pratiques pédagogiques en classe pour favoriser un regain de motivation? Telles sont les grandes questions au cœur de l'étude de Silvia Fankhauser, qui a analysé de quelle manière la motivation évolue pour les élèves qui suivent le projet pilote de réorganisation de la 9e année de l'école obligatoire du canton de Berne. Ces derniers, bénéficiant d'une plus grande autonomisation et d'une plus grande responsabilisation, sont-ils plus ou moins motivés que les élèves des autres sections

travaillant selon un contrat pédagogique traditionnel? Se responsabilisent-ils plus par rapport à la tâche, ont-ils plus de constance pour arriver aux objectifs fixés et, partant, à la réussite? La réponse est positive pour Silvia Fankhauser, car le projet pilote de réorganisation de la 9e année est une alternative à l'enseignement traditionnel qui permet aux élèves d'assumer des responsabilités tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'école lors de la préparation du projet professionnel. YMR

Silvia Fankhauser: «Le projet pilote de 9e année. Etude de l'évolution des diverses composantes de la motivation.» Rapport final. Section recherche, évaluation et planification pédagogiques, Direction de l'instruction publique du canton de Berne, Tramelan. silvia.fankhauser@erz.be.ch; Download: www.erz.be.ch/site/fr/ms-srep-rapport-12.pdf

Critique de Multicheck

Multicheck constitue, avec le Basic Check, le test d'aptitude le plus courant pour demandeurs de places d'apprentissage. La Commission Diagnostik de l'ASOSP, ayant évalué une deuxième fois ce procédé en septembre 2005, émet un avis ambivalent. Ainsi, pour la «qualité d'application», le jugement est favorable: le test propose effectivement aux entreprises formatrices une possibilité de comparer les aptitudes scolaires. Mais l'appréciation des résultats déjà suppose un personnel bien formé; et dans le retour d'information sur les résultats, beaucoup d'éléments sont incompréhensibles pour les jeunes comme pour les adultes, débouchant sur des malentendus. Par ailleurs, la documentation des critères de qualité usuels du diagnostic, dans l'état actuel des choses, manque de transparence (absence d'un manuel).

Interrogé sur ces aspects, Bernhard Hählen, le responsable de Multicheck, affirme que les interprétations approfondies de Multicheck exi-

gent effectivement une formation spécifique, et indique que les critères de qualité font l'objet d'une étude par un «organisme indépendant», à savoir d'un mémoire de licence à l'Université de Berne (chaire de Norbert Semmer). DF/MR

On cherche des emplois temporaires pour psychologues

Les psychologues sont plus souvent au chômage ou en recherche d'emploi l'année suivant la fin de leurs études que ce n'est le cas des étudiants d'autres domaines.¹ Le «projet d'assistance», un programme national d'emplois temporaires, existe depuis huit ans à leur intention avec un financement de l'assurance chômage pour une durée maximale de six mois. Au cours du premier semestre 2005, 115 psychologues ont bénéficié de ce projet. Un tiers des participantes et participants venaient de Suisse romande, où la situation d'emploi des psychologues est particulièrement précaire. Depuis le début 2005, l'«Antenne romande» est pleinement intégrée au projet d'assistance. Avec un recul de plusieurs années, on peut dire qu'environ trois participants sur quatre trouvent un emploi au cours ou au terme du programme. La direction du projet signale à notre demande qu'elle est très intéressée à l'acquisition de nouvelles places pour le projet, notamment pour le conseil dans le domaine professionnel et dans celui des organisations. DF/RA

¹ Cité d'après une recherche de Markus Diem; download: www.panorama.ch/files/5056.pdf (en allemand).

Pour plus d'informations: www.psychologie.ch/fsp/assist/assistance.html; contact: Rachele Gnesa, Lausanne, assieemploi@psychologie.ch ou assistenzprojekt3@psychologie.ch

Berufs- und Führungsausbildung, Informatik

www.  .ch

CsBe Computerschule Bern AG - 031 398 98 00

PUBLICATIONS NOUVELLES

Dictionnaire encyclopédique de l'éducation et de la formation

Le Dictionnaire encyclopédique de l'éducation et de la formation propose un vaste panorama des questions éducatives. Phénomènes sociaux et psychologiques, concepts et notions, personnalités y sont présentés par des spécialistes de l'éducation. Le dictionnaire innove en présentant des plans de classement des articles. Ces plans permettent de faire des liens, de regrouper des thèmes en échappant au traditionnel classement par ordre alphabétique. Il est ainsi possible de faire sa recherche dans une table présentant les systèmes de formation. Tous les articles concernant la formation à un emploi, la formation des adultes ou la formation tout au long de la vie sont repérables d'un seul coup d'œil.

Si certains articles, en particulier ceux traitant des systèmes d'éducation, sont logiquement consacrés à la France, la richesse de son contenu en fait un ouvrage de référence pour tous, offrant les éléments d'information, de mise en perspective et de réflexion indispensables à la formation d'une culture professionnelle des acteurs de l'éducation et de la formation.

Champy, Philippe et Etévé, Christiane, s.d. Dictionnaire encyclopédique de l'éducation et de la formation, Paris, Retz, 2005 (3^e édition entièrement revue et mise à jour). PY

Case management en Suisse romande

Monsieur,

Le dossier «case management» de Panorama 1/06, m'a vivement intéressé. En réaction à votre demande (page 5) vous trouverez ci-joint deux documents. Je dispense depuis plusieurs années une formation / séminaire «Projet de vie du résident» pour des EMS vaudois. Sans que j'en aie conscience précédemment, cela va tout à fait dans le sens du «case management». Vous trouverez d'autres informations sur mon cursus et mes activités sur le site www.pme-coaching.ch. Si vous poursuivez la présentation du «case management», je suis prêts à y contribuer si vous y trouvez un intérêt. En attendant vos commentaires, je vous adresse mes meilleures salutations. Roland Odermatt

Les deux documents mentionnés peuvent être téléchargés à l'adresse www.panorama.ch/files/4828a.pdf et www.panorama.ch/files/4828b.pdf

osec business network
switzerland

Euro Info Centre Suisse

Toutes les réponses à vos questions ...

... sur l'éducation en Europe.

Chiffres clés de l'éducation en Europe 2005

L'Euro Info Centre Suisse, distributeur officiel des publications de l'UE, a sélectionné, pour vous, cette nouvelle publication.

Chiffres clés de l'éducation en Europe 2005

L'édition 2005 passe en revue les systèmes d'éducation des 30 pays d'Europe. (disponible en FR, DE, EN et IT au prix de EUR 30,-, TVA et frais de port non compris)

Veuillez faire parvenir votre commande à:

Osec Business Network Switzerland
Euro Info Centre Suisse
Ar. d'Ouchy 47, 1001 Lausanne
Tél. 021 611 33 80, Fax 021 611 33 02
sggandler@osec.ch
www.osec.ch/fr/ecs/publications

1^{ère} édition, 94 pages, CHF 21,-
ISBN 3-85612-162-5

Nouveau

elle (fig.)
Du travail familial aux compétences professionnelles

Comment faire reconnaître les compétences-clés issues du travail familial et domestique? Ce manuel examine les possibilités de rendre plus visibles et de mieux apprécier les compétences acquises par le truchement du travail familial et domestique. Ce processus ne concerne pas seulement les institutions, les entreprises et les autorités, mais aussi toute personne qui accomplit un travail familial et domestique.

Tobler Verlag AG
Trogenstr. 80
8400 Aarau
Tel. 071 755 80 80
Fax 071 755 12 84
book@tobler-verlag.ch
www.tobler-verlag.ch

Ecole Internationale Arts appliqués Design
Ecole Dubois Lausanne Ecole Bleue Paris

Depuis 1965

architecture
décoration
graphisme
design
mode

Cours du jour Cours du soir

Place de la Gare 4 CH-1003 Lausanne Tel. 021.311.06.80 www.edlausanne.ch

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

Raisons et conséquences ... p. 13

Notes

- 1 L'étude longitudinale nationale sur la jeunesse TREE (www.tree-ch.ch) explore les parcours, changements et abandons de formation des jeunes en Suisse.
- 2 Le projet LEVA est dirigé par le Service planification et évaluation de la formation (BiEv) du canton de Berne, et cofinancé par l'arrêté cantonal II sur les places d'apprentissage. L'étude sera publiée prochainement.
- 3 L'auteur tient à disposition un récapitulatif des travaux conduits en Suisse romande, ainsi que la copie des textes qui ont fait l'objet d'une diffusion: jacques.amos@etat.ge.ch
- 4 SRED (éd.) [2003]: La formation professionnelle à Genève 2001-2002. Un survol en 25 indicateurs. Genève: SRED.
- 5 Données fournies par le Service de la formation professionnelle du canton de Neuchâtel ou tirées du Mémento statistique 2004-2005.
- 6 Données tirées du rapport annuel 2002 du Service de la formation professionnelle du canton de Vaud.

IMPRESSUM

Editeurs:

Société suisse pour la recherche appliquée en matière de formation professionnelle (SRFP) et Association suisse pour l'orientation scolaire et professionnelle (ASOSP), en collaboration avec le seco (Secrétariat d'Etat à l'économie)

Rédaction:

Daniel Fleischmann (DF), Redaktion Berufsberatung und Berufsbildung Deutschschweiz, dfleischmann@panorama.ch

Viktor Moser (VM), rédaction Marché du travail, vmoser@panorama.ch

Pierre-Yves Puippe (PY), rédaction Formation professionnelle Suisse romande, pypuippe@panorama.ch

Emil Wettstein (Wt), rédacteur en chef, ewettstein@panoramam.ch

Jacques Amos (JA) collaborateur, Genève

Traductions:

Ruth Amos (RA) E. Kleiner (EK) et AHA-Translations (MR)

Secrétariat:

Girhaldenweg 8, 8048 Zurich
Tél. 044 350 55 18, Fax 044 350 55 16
secretariat@panorama.ch

Edition – Diffusion – Publicité

Weber AG Verlag
Gwattstrasse 125, CH-3645 Thoune/Gwatt
Tél. 033 336 55 55, Fax 033 336 55 56
panorama@weberag.ch

Tarifs:

Abonnement annuel allemand ou français CHF 84.-
(étranger CHF 100.-, euros 64.-), allemand et français
CHF 100.- (étranger CHF 116.-, euros 75.-)
Numéro isolé CHF 18.- (étranger euros 12.-)

ISSN: 1011-5218, 20^e année

Parution bimestrielle; tirage: 3100 ex.

Pour plus d'informations: www.panorama.ch/f/imp.html

Placer la bonne personne au bon poste p.19

Notes

- 1 Greenberg, Herbert M. and Greenberg, Jeanne (1980), Job Matching for Better Sales Performance, Harvard Business Review, Vol. 58, N° 5.
- 2 Profiles International Inc, 5205 Lake Shore Drive, Waco, Texas 76710, USA (www.profilesinternational.com), représentée en Suisse par l'entreprise valaisanne Zentrum für Unternehmensentwicklung de St-Niklaus.
- 3 Profiles International Inc., The Profile Technical manual
- 4 J.L. Holland: The Self-directed Search, Odessa 1994. Les six dimensions d'intérêts sont:
R (réaliste): réaliste, technique artisanale, économie agricole et forestière
I (investigateur): intellectuel, chercheur
A (artistic): artistique, linguiste, concepteur
S (social): social, éducateur
E (enterprising): entreprenant, dirigeant-organisateur-veneur
C (conventional): conventionnel, ordonné-gestionnaire (Voir Panorama 1/2006, page 23)

Auteurs

Gabriela Wawrinka est présidente de l'AOMAS. Adresse: Kurszentrum K5, Gundeldingerstrasse 161, 4053 Bâle. gwawrinka@k5kurszentrum.ch

Yves Ecoeur est vice-président de l'AOMAS. Adresse: OSEO Valais, rue de la Dixence 8. 1950 Sion.

yvecoeur@oseo-vs.ch

D'autres informations sur l'AOMAS à l'adresse

www.aomas.ch

Traduction: R. Amos

Manifestation

Journée AOMAS: Trop jeune – trop vieux pour le marché du travail, Mardi 5 septembre 2006, Hôtel Berne, Berne
Infos: www.aomas.ch

L'orientation professionnelle ... p. 25

Auteurs

Beatrice Kunovits est responsable de l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière du canton de Bâle-Campagne; adresse: Rosenstrasse 25, 4410 Liestal, Beatrice.Kunovits@bl.ch

Isabelle Zuppiger est responsable de l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière du canton de Lucerne; adresse: Winkelriedstrasse 35, 6002 Lucerne, isabelle.zuppiger@lu.ch

Walter Bernath est responsable de l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière du canton de Schaffhouse; adresse: Herrenacker 9, 8201 Schaffhouse, walter.bernath@ktsh.ch

Matthias Gubler est responsable de l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière du canton de Zurich; adresse: Dörflistrasse 120, 8090 Zurich, matthias.gubler@ajb.zh.ch

Rolf Kuhn est conseiller en organisation, indépendant; adresse: Reichsgasse 71, 7000 Coire, pervia@bluewin.ch
Traduction: Elisabeth Kleiner

Professions et champs professionnels

On réclame depuis des décennies l'agrégation de métiers en champs professionnels. Mais les dispositifs restent toujours en panne. Ce n'est finalement pas sans rapport avec le flou des concepts.

Par champ professionnel, on comprend en général la réunion de plusieurs professions ayant une certaine «ressemblance». De son côté, une profession est caractérisée par la conjonction d'activités «semblables». Il n'existe pas de différence claire et univoque entre les deux. Là où les uns parlent de profession (conjonction de diverses activités), les autres parlent de champ professionnel (intégration de différentes professions). Un regard au-delà des frontières permet de le vérifier. Il existe en Allemagne un champ professionnel «activités commerciales», englobant un grand nombre de professions telles qu'employé d'agence de voyage, employé d'administration, etc. En Suisse, ce champ professionnel est couvert par la seule profession d'employé-e de commerce.

Constat analogue pour six apprentissages dans le domaine des TIC en Allemagne, correspondant à notre formation d'informaticien-ne.

C'est la recherche de telles «analogies» qui permet de réunir des professions en champs professionnels. Pour certains, des professions sont semblables si elles ont des contenus de formation analogues, à l'exemple du bois ou de l'économie domestique. D'autres pensent plutôt à des activités comparables, par exemple celles de dessinateur ou de monteur. Ailleurs, on réunit des métiers d'une même branche, à l'exemple du second œuvre de la construction. Tout cela fait sens, mais engendre des difficultés de concrétisation. Quel rapport entre un dessinateur en bâtiment et un dessinateur de machines? Qu'apporte un champ professionnel réunissant des professions de niveau différent, comme réparateur et mécanicien d'automobiles? Quoi de commun entre un monteur de voies et un paveur, même si les deux construisent des voies de circulation?

Comme souvent, si le postulat est éclairant, sa concrétisation est difficile et n'offre fréquemment que peu d'avantages. Un regard en arrière me permet de constater que des professions sont réunies lorsque leurs associations professionnelles fusionnent. Dans d'autres cas, ce sont des changements techniques qui rendent une telle fusion inéluctable. L'exemple phare est l'industrie graphique: dans le «champ professionnel» de l'impression, on comptait jadis vingt professions, toutes réunies aujourd'hui dans celle de «polygraphe».

Emil Wettstein, rédacteur en chef / RA



instructif

Donner une chance aux jeunes.

Formation professionnelle Poste

Apprentissages actuels

Gestionnaire du commerce de détail
Employée/employé de commerce
Programme Business Junior
Gestionnaire en logistique distribution
Praticienne/praticien en logistique distribution
Gestionnaire en logistique stockage
Conductrice/conducteur de camion
Informaticienne/informaticien
Automaticienne/automaticien
Nettoyeuse/nettoyeur en bâtiment

Avec une formation professionnelle attractive, la Poste assume la responsabilité sociale qu'elle porte en qualité d'entreprise fédérale tenue de garantir le service public. Elle permet aux jeunes gens motivés, parvenus au terme de leur scolarité, d'accéder au monde professionnel en leur proposant des formations et des apprentissages intéressants répondant aux besoins du marché.

Ainsi, 1500 jeunes sont actuellement formés dans 10 professions différentes. En effectuant des missions et des stages dans les diverses unités de la Poste et, parfois, dans des entreprises partenaires, les apprenantes/apprenants acquièrent la souplesse et l'autonomie qui sont aujourd'hui exigées sur un marché du travail en rapide mutation.

Nos spécialistes vous renseignent avec grand plaisir sur les formations de base proposées par la Poste

- par le biais de séances d'information adaptées à vos besoins et organisées dans votre environnement habituel (classes, événements spéciaux, etc.)
- par le biais de séances d'information organisées à la Poste et incluant une visite
- par l'envoi de documents d'information (dépliants, prospectus).

Intéressé-e? N'hésitez donc pas à prendre contact avec nous.

Téléphone 0848 85 8000
e-mail postejob@post.ch
Internet www.poste.ch/apprentissage

La Poste Suisse
Personnel
Centre de formation professionnelle
Av. Général-Guisan 4
1800 Vevey

DIE POST 