

## **Case management Formation professionnelle – CM FP**

*Ce document est conçu comme une aide pour la mise en place du case management Formation professionnelle. Il a un caractère de recommandation. Les processus et les objectifs présentés ici constituent des exemples qui doivent être adaptés au groupe cible et à la situation concrète.*

### **1. Objectif et définition**

Le case management Formation professionnelle a pour but d'identifier à temps les jeunes à risques ou les jeunes aux problèmes multiples, de les observer de façon continue et de les accompagner pendant une certaine période (jusqu'à l'obtention d'un certificat du degré secondaire II). Le service qui gère les cas est chargé de planifier, de coordonner et de contrôler le processus. Son activité s'étend au-delà des frontières institutionnelles et au-delà du choix de la formation et de la formation professionnelle. Le soutien des jeunes en difficulté afin qu'ils deviennent autonomes (Empowerment) ainsi que l'accroissement de l'efficacité et de l'efficacité grâce à une conception solide et à une conduite performante des processus sont au centre du case management.

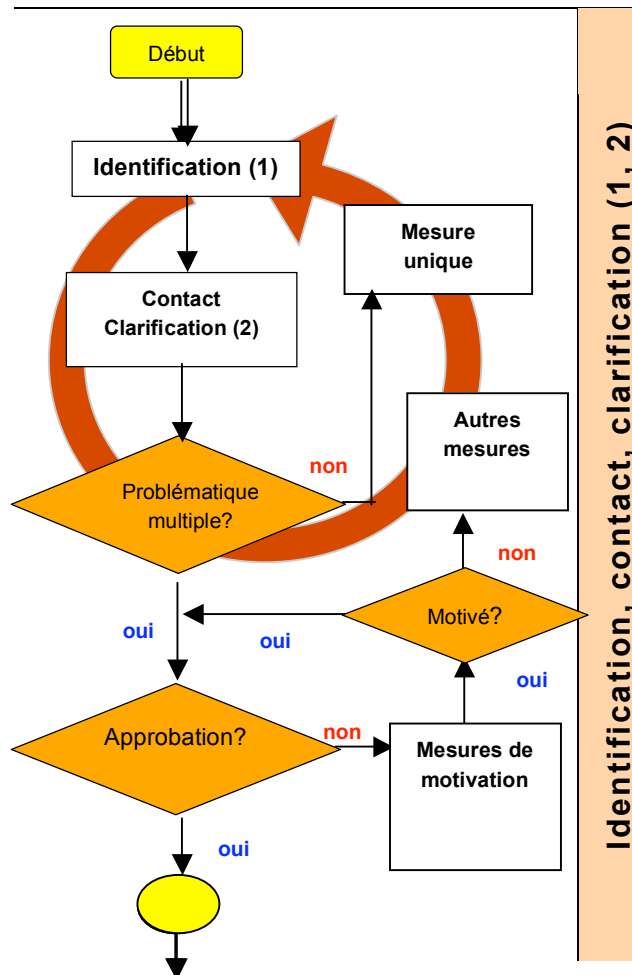
Le CM FP s'adresse à des jeunes à partir de la 7<sup>e</sup> année scolaire et à de jeunes adultes de moins de 24 ans qui

- ✓ ne trouvent pas d'emploi après la fin de leur scolarité obligatoire
- ✓ arrêtent leur apprentissage
- ✓ ne réussissent pas leur examen de fin d'apprentissage
- ✓ ne trouvent pas d'emploi après la fin de leur apprentissage.

La réalisation du concept de case management englobe les sept phases suivantes:

1. Identification (bilan)
2. Contact, clarification
3. Etablissement du profil, analyse de la situation (Assessment)
4. Définition des objectifs, planification des mesures
5. Coordination, coopération
6. Observation, surveillance
7. Evaluation

## Les différentes phases du processus de case management



### Identification, contact, clarification (phases 1 et 2)

La phase d'identification et de clarification a pour but d'une part d'atteindre le groupe cible prévu (jeunes aux problèmes multiples) et d'autre part de clarifier rapidement dans quelle mesure le case management constitue la mesure appropriée pour le jeune en question.

Lorsque la problématique est simple, le cas est résolu directement en mettant en place une mesure unique.

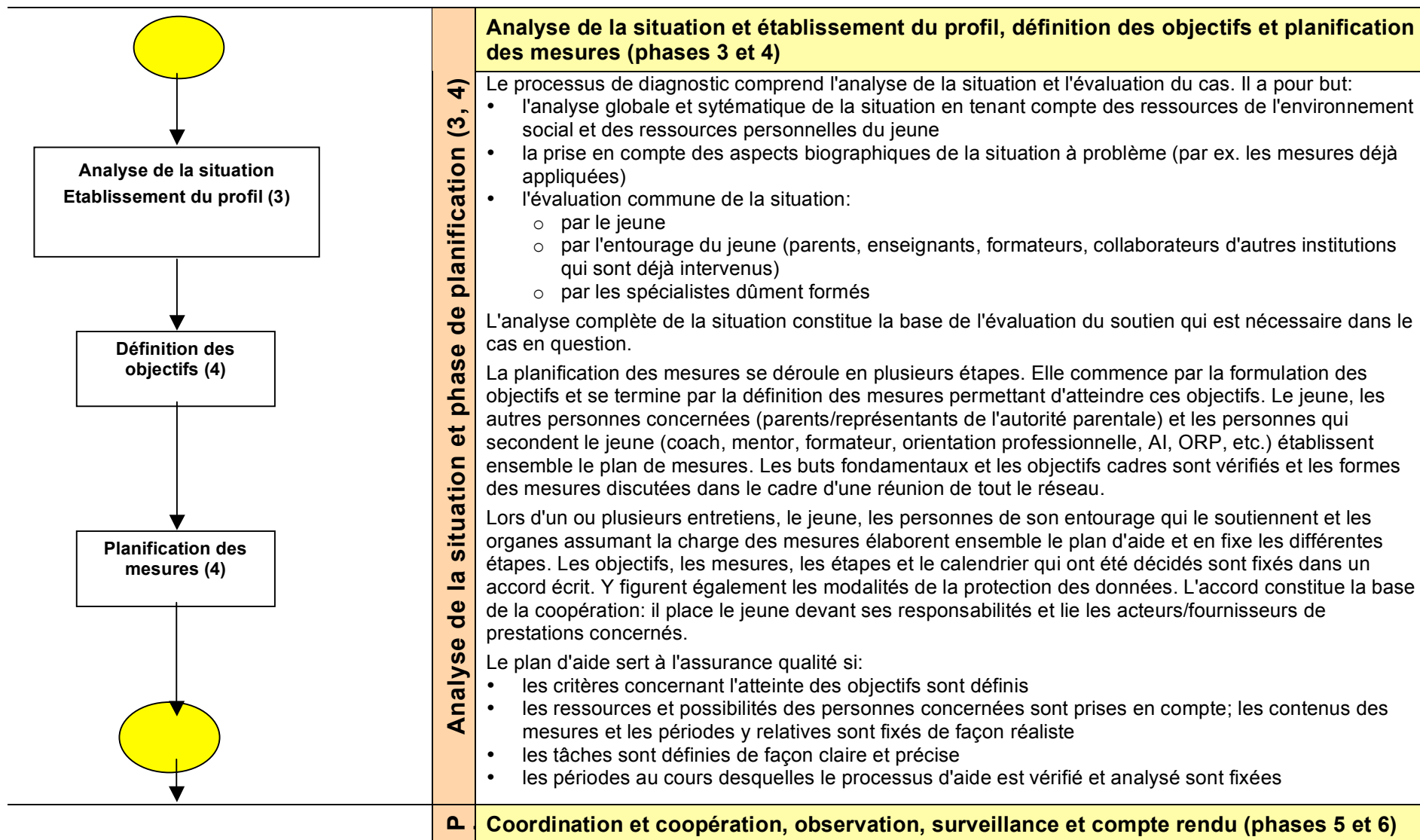
Les jeunes à risques peuvent être identifiés sur la base des principes régissant l'établissement des bilans (voir point 3 de ce document). Des bilans sont établis pendant la scolarité obligatoire (7<sup>e</sup>–9<sup>e</sup> année) et aussi après la fin de la formation secondaire I. Au cours de la transition I, il s'agit en particulier de ne pas perdre de vue les jeunes qui ne trouvent pas de solution ou arrêtent leur apprentissage. En tant que travail en réseau, le case management permet de nouer des contacts avec des multiplicateurs ancrés dans le tissu local (personnes qui ont des contacts avec les jeunes et leur environnement).

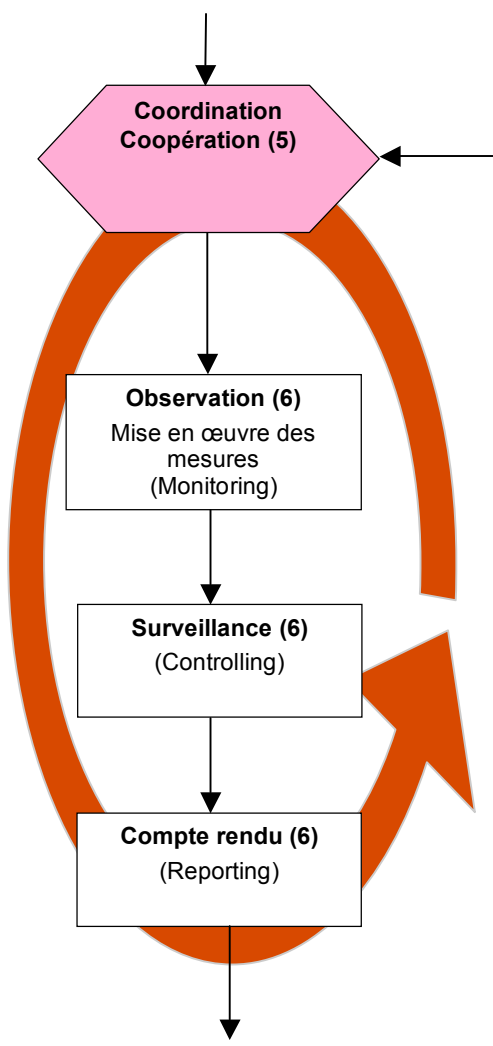
S'il ressort du bilan qu'un case management est indiqué, on procède alors à la transmission standardisée du cas (rapport de transmission) au case management.

La procédure de contact et de clarification peut avant tout être appliquée lorsque des jeunes ne sont pas transmis au case management sur la base de bilans standardisés mais de l'intervention d'autres institutions (ORP, services sociaux, tribunal des mineurs).

Lors de la prise en charge dans le case management, il convient d'abord de clarifier les points suivants:

- Une problématique multiple (situation complexe) a-t-elle été constatée?
- Le jeune et ses parents approuvent le case management.
- Le jeune et ses parents ont été informés au sujet du case management (gestion du processus) et de ses aspects juridiques (protection des données, échange d'informations, etc.).
- Le processus peut commencer. Un spécialiste prend en charge la gestion du cas.





Le case management fait la distinction entre la coordination axée sur le système (I) et la coordination axée sur le processus (II). Cela permet de répartir les tâches sur plusieurs case manager.

- (I) Le case manager coordonne les différentes offres ainsi que les activités des diverses institutions. En outre, il fait le lien entre les possibilités de soutien formel ou informel. Il connaît les interfaces entre les organes assumant la charge des prestations et les institutions, et il les coordonne.
- (II) Le case manager joue le rôle d'intermédiaire entre le jeune, les personnes qui le soutiennent et les organes qui prennent en charge les prestations. Il met en place des mesures adaptées aux besoins du jeune, les coordonne et noue des contacts avec les organismes qui proposent des prestations de service ou de soutien.

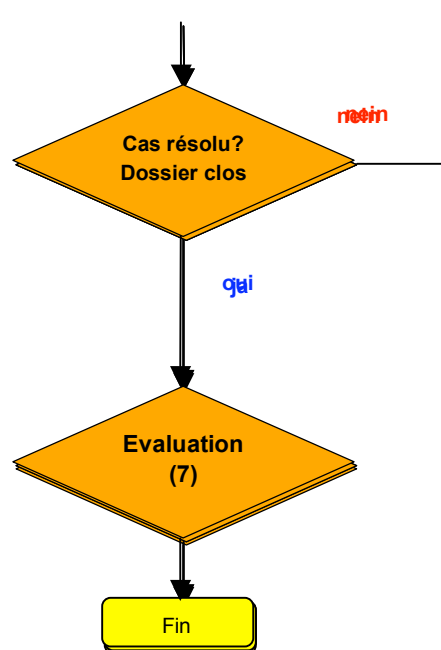
Les tâches de coordination présentent les caractéristiques suivantes:

- Communiquer – fixer, planifier et coordonner l'échange d'informations avec tous les partenaires concernés (base de données)
- Coopérer – entretenir les contacts / rechercher en commun des solutions
- Coordonner – faire concorder les différents processus
- Travailler en réseau

Le processus de controlling dirige, règle et suit la gestion du cas en question. Cela étant, on peut faire une distinction entre le controlling stratégique et le controlling opérationnel. Le premier se rapporte au rôle et à la fonction du case manager. Le second se concentre sur la réalisation du plan de mesures, à savoir:

- l'engagement des personnes impliquées (acteurs, jeunes, personnes concernées): dans quelle mesure ces personnes sont-elles capables de respecter les accords? sont-elles dépassées? leurs connaissances spécifiques suffisent-elles?
- les façons d'opérer et les mesures mises en route: sont-elles efficaces ou n'atteignent-elles par leur but?
- l'impact de l'environnement du jeune
- la coopération entre les institutions et les organes assumant la charge des prestations
- le rapport entre les moyens mis à disposition et les charges
- les coûts occasionnés par les mesures et le financement de celles-ci

Un compte rendu à intervalles réguliers permet de documenter l'évolution du cas. Les personnes qui s'occupent du cas ont accès à ces informations (plate-forme électronique d'échange de données).



et de clôture	<b>Clôture</b> Lorsque les objectifs fixés sont atteints, il est possible de clore le cas. Les critères définis dans le plan de mesures et concernant la façon d'atteindre les objectifs ainsi qu'un controlling sérieux permettent au case manager de décider de clore ou non un cas.  Le déroulement du cas est étudié et évalué sur la base des objectifs qui avaient été fixés (réunion de clôture).  Si les problèmes ne sont pas résolus, on procède à une dernière évaluation. Des mesures complémentaires sont alors mises en place et coordonnées entre elles (Reassessment).
	<b>Evaluation des prestations et des effets sur les personnes et le système (phase 7)</b> Lorsque le cas est terminé, il est évalué. A cet effet, on se réfère à la documentation rassemblée au cours des différentes phases du processus (Reporting), aux entretiens menés avec les personnes concernées, aux réactions etc. Les prestations, les répercussions et les succès sont alors évalués sur la base de critères d'efficacité et d'efficience. La coopération entre les organes assumant la charge des mesures (acteurs), les structures du système, les compétences professionnelles lors de la réalisation des mesures sont également pris en compte dans l'évaluation. Les résultats sont regroupés puis intégrés dans l'évaluation nationale. Ils permettent aussi aux instances politiques de vérifier les effets du case management et de poursuivre leur planification.

## 2. Le ou la case manager (CM)

### 2.1 Tâches

Collaboration avec les jeunes et les jeunes adultes	<p>Les case managers (CM)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• examinent la situation qui a conduit au case management avec les jeunes, leurs parents ou les représentants de l'autorité parentale, ou les jeunes adultes;</li><li>• cherchent les informations nécessaires et font un bilan de la situation;</li><li>• définissent avec les jeunes et leurs parents, les jeunes adultes et les autres personnes concernées les objectifs à atteindre et les mesures à prendre, et suivent et coordonnent la mise en œuvre des décisions;</li><li>• établissent un plan d'action pour chaque cas particulier;</li><li>• donnent des informations sur les aspects juridiques (protection des données, tenue des dossiers, secret professionnel etc.);</li><li>• assurent l'encadrement individuel des jeunes et des jeunes adultes;</li><li>• gèrent les dossiers.</li></ul>
Collaboration avec les responsables	<p>Les CM</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• donnent des informations sur le sens et les objectifs du CM FP et la conduite concrète du processus et font un travail de sensibilisation.</li></ul>
Collaboration avec les institutions	<p>Les CM</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• collaborent avec les institutions concernées (travail social en milieu scolaire, orientation scolaire, orientation professionnelle, conseil en éducation, institutions médicales, AI, ORP, autres services de conseil);</li><li>• chargent les institutions appropriées ou les responsables d'autres projets de mettre sur pied les mesures concernant les cas et définissent les modalités de la collaboration;</li><li>• assurent l'échange d'informations avec les institutions au sujet des résultats des évaluations antérieures et des mesures prévues ou déjà mises en place.</li></ul>
Conduite du processus	<p>Les CM</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• répertorient les différents facteurs qui conduisent au CM FP et ouvrent le dossier correspondant;</li><li>• font un bilan de la situation;</li></ul>

- organise une "table ronde" avec toutes les personnes et institutions concernées;
- assurent la coordination de la conduite du processus;
- conseillent, accompagnent, encadrent et soutiennent les jeunes et les jeunes adultes;
- jouent le rôle d'intermédiaires entre les jeunes et les jeunes adultes d'une part et les formateurs potentiels et les employeurs d'autre part;
- mettent en œuvre les mesures concrètes;
- collaborent étroitement avec les partenaires et les organisations proposant des mesures;
- coordonnent les différentes mesures de soutien;
- tirent parti des capacités et des ressources des jeunes et des jeunes adultes et mettent en œuvre des mesures afin de développer leurs compétences personnelles, leurs compétences sociales et leurs compétences méthodiques.
- adaptent l'intensité et la durée de l'encadrement individuel à la situation de chaque jeune ou jeune adulte;
- évaluent les résultats de l'encadrement individuel, l'engagement des jeunes et des jeunes adultes et les processus d'apprentissage qui en découlent;
- respectent les dispositions cantonales concernant la protection des données;
- font appel, si nécessaire, à un interprète.

#### Accord

La collaboration entre les différentes personnes concernées ainsi que les mesures, les objectifs, la mission du case management et les responsabilités qui en découlent sont fixés dans un accord écrit. Y figurent également les modalités de la protection des données.

#### Fin du CM FP

Lorsque l'intégration dans une formation du degré secondaire II ou dans le monde du travail a pu être effectuée grâce au CM FP

- un dernier entretien a lieu avec les jeunes et leurs parents, ou avec les jeunes adultes;
- la fin du CM FP est consignée par écrit;
- les institutions et les personnes concernées sont informées;
- le dossier est fermé; il sera conservé pendant une durée de cinq ans.

## 2.2 Exigences face aux case managers

### Compétences professionnelles

- Diplôme reconnu du domaine social (travail social, pédagogie sociale, pédagogie, psychologie) ou formation équivalente
- Compétences professionnelles en matière de conseil
- Bonnes connaissances du système de la formation professionnelle et du paysage de la formation en général
- Connaissances et expériences dans le domaine de la migration et de l'intégration
- Formation complémentaire en case management ou disponibilité à se confronter régulièrement à des questions concernant le case management et à mettre à profit les offres de formation continue correspondantes
- Expérience professionnelle pertinente dans le domaine de la jeunesse
- Expérience avec des personnes jeunes se trouvant dans des situations difficiles
- Expérience de conduite et/ou de gestion de projets pour mener à bien des processus dynamiques

### Compétences personnelles

- Plaisir à résoudre des problèmes complexes et à innover
- Très bonne capacité de communication, de coordination et de collaboration en réseau
- Capacité d'expression écrite
- Capacité de s'imposer et d'exercer des tâches de conduite
- Grande compétence sociale
- Capacité d'intégration
- Sensibilité pour les situations psychiques pesantes et les maladies psychiques qui rendent difficiles voire impossibles l'accès à une formation professionnelle initiale ou l'accès au monde du travail
- Sens de l'organisation et de la planification
- Sens élevé des responsabilités
- Capacité de travailler de façon autonome
- Grande capacité à supporter le stress et volonté de s'engager
- Talent de négociateur



### 3. Principes régissant l'établissement des bilans et la procédure d'identification des jeunes en difficulté

La liste de critères et la procédure servant à établir les bilans et à identifier les jeunes à risque peuvent prendre diverses formes. Ce document établit les bases d'une conception commune de ce processus. Privilégiant une approche pragmatique, il reprend des éléments des directives déjà élaborées dans les cantons.

#### 3.1 Principes régissant l'établissement des bilans et la procédure d'identification des jeunes en difficulté

*a) Assurer l'intégration professionnelle*

L'objectif du case management dans la formation professionnelle (CM FP) est l'intégration professionnelle. Toutes les mesures à prendre dans le cadre du CM FP doivent être conçues et évaluées en fonction de cet objectif.

*b) Tirer parti de la fonction et de l'expérience professionnelle de la personne chargée de l'évaluation*

La première phase de la procédure d'identification doit, dans la mesure du possible, s'inscrire dans le cours normal de la formation. De l'extérieur comme de l'intérieur, elle ne doit pas être perçue comme une mesure spécifique. C'est, en règle générale, la maîtresse ou le maître de classe qui en assume la responsabilité. A défaut, la direction de l'école désignera la personne compétente. En ce qui concerne la phase Formation professionnelle initiale, les cantons doivent définir quel organisme est responsable de la conduite du processus (entreprise, école, cours interentreprises).

*c) Ne pas générer de surcharge de travail*

Les écoles ont toujours pratiqué l'évaluation, l'encadrement et le suivi individuels des élèves. Ces tâches font partie du cahier des charges de base du formateur. Etant donné que les bilans sont établis à l'aide des outils d'évaluation existants, ils ne devraient pas générer de surcharge de travail pour le corps enseignant, les formateurs, les élèves ou les apprenants.

*d) Tirer parti des évaluations effectuées dans d'autres contextes*

Aujourd'hui, les élèves et les apprenants font l'objet de nombreuses évaluations, notamment en vue de leur orientation professionnelle, à des moments clés du secondaire I et II. Lors de l'établissement du bilan en vue de l'intégration dans la formation professionnelle, il y a lieu de tirer parti des évaluations connues qui pourraient avoir été effectuées dans d'autres contextes (orientation professionnelle, tests privés, etc.).

*e) Définir à quel moment et selon quels critères des mesures externes complémentaires sont nécessaires*

Il convient de recourir au case management lorsque l'intégration professionnelle semble compromise, lorsque les mesures prises au sein de l'école ou de l'entreprise n'ont plus d'effets, lorsque les mesures préconisées dépassent les possibilités de l'école ou de l'entreprise et enfin lorsqu'en raison d'une problématique multiple l'intervention de spécialistes extérieurs devient indispensable et réclame un minimum de coordination. Le CM FP s'adresse en particulier à de jeunes adultes qui ne sont plus intégrés à un établissement de formation ou à une entreprise (par ex. après avoir interrompu un apprentissage ou quitté une école secondaire).

*f) Offrir des solutions aux jeunes*

Dans le cadre du CM FP, il ne suffit pas de donner des conseils aux jeunes en difficulté; il faut également élaborer et mettre en pratique des mesures et des objectifs concrets avec les jeunes et leurs parents ou avec les jeunes adultes. Les succès dans l'intégration professionnelle des jeunes à risque se révéleront également utiles aux responsables du secondaire I et II.

### **3.2 Le bilan: un processus permanent**

Il est important d'établir des bilans de manière régulière et continue, car les jeunes évoluent et leur environnement se modifie. Cette tâche revient aux enseignants et aux formateurs. Il appartient en revanche aux cantons de déterminer, en fonction de leur législation, leurs structures et leur organisation respectives, à quels moments doivent intervenir les bilans systématiques dans l'ensemble des écoles. Il leur est cependant recommandé, pour identifier les jeunes et les jeunes adultes qui – au sens du case management – ont besoin d'un soutien accru, de procéder à des bilans aux moments suivants:

#### *Degré secondaire I*

- |         |   |
|---------|---|
| Bilan 1 | Entre le milieu de la 7 <sup>e</sup> et le milieu de la 8 <sup>e</sup> année scolaire<br>Première évaluation en lien avec le début du processus du choix d'une profession et avec la sensibilisation des parents ou des représentants de l'autorité parentale et des maîtres de classe à cette problématique.   |
| Bilan 2 | Entre le milieu de la 8 <sup>e</sup> et le milieu de la 9 <sup>e</sup> année scolaire.<br>Evaluation en lien avec le choix d'une profession et/ou d'une école, la recherche d'une place d'apprentissage et les éventuels examens d'admission exigés par les établissements du secondaire II.<br><br>Les jeunes fréquentant des classes préprofessionnelles (offres de formation transitoire) font l'objet d'une évaluation permanente, car c'est le but même de ces formations.<br><br>A la fin de la 9 <sup>e</sup> année, la situation des jeunes sur le plan de l'intégration professionnelle doit être dûment répertoriée et documentée dans toutes les écoles. |

#### *Degré secondaire II*

- |         |   |
|---------|---|
| Bilan 3 | Durant le premier semestre de la formation professionnelle initiale ou de la formation suivie dans une école du degré secondaire II, évaluation de la situation dans le nouvel environnement scolaire et professionnel (entreprises, écoles, cours interentreprises) en vue d'éventuelles mesures de soutien et de leur coordination. |
| Bilan 4 | Durant la dernière année de la formation professionnelle initiale ou de la formation scolaire, évaluation en lien avec la probabilité d'obtenir un certificat du secondaire II et avec le passage au monde du travail ou à une  |

formation du degré tertiaire.

## Généralités

- L'objectif est d'identifier le plus tôt possible les jeunes à risque et d'empêcher ainsi que certains d'entre eux ne disparaissent du système à la fin de l'école obligatoire. Pour les jeunes qui sont malgré tout sortis du système de formation et qui sont inscrits au chômage ou auprès de l'aide sociale, les mesures de formation sont, en règle générale, la première priorité. Les prestations publiques peuvent être subordonnées à l'acceptation de mesures de formation.
- Les résultats du bilan peuvent être transmis à l'organe compétent à condition de respecter les dispositions cantonales de protection des données.

### **3.3 Le bilan: liste de critères** (voir aussi point 3.1, lettre d)

Par bilan, on entend l'évaluation de la situation actuelle du jeune en vue de sa réussite dans une formation professionnelle initiale. Il existe un consensus pour que les différentes parties du bilan énumérées ci-dessous soient testées partout sous une forme ou sous une autre. La présente liste de critères est donnée à titre d'exemple et peut être modifiée ou reprise telle quelle, selon les outils à disposition.

Catalogue de critères (non définitif et donné à titre d'exemple)

#### *a) Compétences personnelles (volonté d'apprendre et attitude face au travail)*

- participe activement en classe
- travaille de manière autonome
- évalue ses propres capacités de manière objective
- utilise des stratégies d'apprentissage
- se forge sa propre opinion
- sait s'organiser dans son travail
- résout les problèmes avec succès
- respecte les délais fixés et les engagements pris
- etc.

#### *b) Compétences sociales*

- collabore avec les autres pour mener à bien une tâche
- gère les conflits avec fair-play
- sait adopter un autre point de vue
- parvient à s'imposer de manière appropriée
- a une approche constructive face aux critiques

#### *c) Connaissances*

- mathématiques
- français

- connaissance de l'environnement (biologie, physique, chimie)
- allemand
- anglais
- activités artistiques, créatrices et manuelles
- compétences professionnelles (pour les jeunes en formation professionnelle initiale)

*d) Environnement social (famille, groupes de jeunes du même âge, associations, etc.)*

- implication des parents ou représentants de l'autorité parentale
- intérêt pour l'école
- intérêt pour les activités du domaine professionnel
- attitude face à la formation et à l'école
- difficultés familiales
- situation personnelle
- intégration
- connaissances linguistiques

*e) Santé*

- problèmes de dépendance (drogue, alcool)
- surpoids préoccupant pour la santé
- anorexie, boulimie
- problèmes psychiques

*f) Maturité en ce qui concerne le choix professionnel*

*(pour les jeunes qui n'ont pas encore commencé une formation initiale)*

- est motivé à choisir une profession et à rechercher une place d'apprentissage
- perçoit clairement ses points forts et ses points faibles
- se représente de manière réaliste les exigences de la profession souhaitée
- possède des connaissances sur le monde du travail
- formule des souhaits et des objectifs professionnels clairs
- reçoit le soutien de son environnement social

Les trois premières parties du bilan (compétences personnelles, compétences sociales, connaissances) se prêtent à un système de notation simple, c'est-à-dire qu'il est possible de déterminer précisément si les jeunes ou les jeunes adultes remplissent les critères, les remplissent partiellement ou ne les remplissent pas du tout.

Par contre, les parties concernant l'environnement social, la santé et la maturité pour le choix professionnel sont peu adaptées à des appréciations aussi nettes. Dans ces deux cas, il s'agit de consigner toutes les indications et informations utiles pour l'évaluation générale. L'autoévaluation des jeunes revêt en l'occurrence une grande importance.

### 3.4 Evaluation et recours au case management

A partir des différents éléments du bilan, il est procédé à une évaluation générale qui peut prendre la forme suivante:

<b>A</b>	probablement pas ou peu de difficultés → pas de mesures particulières	<ul style="list-style-type: none"> <li>évaluation par l'enseignant/le formateur</li> </ul>	cours normal de la formation
<b>B</b>	difficultés identifiées → soutien proposé dans le cadre de l'école (en règle générale par l'enseignant ou à travers des services et prestations internes à l'école); probablement peu de problèmes lors de l'intégration professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>évaluation par l'enseignant/le formateur</li> <li>entretien avec les parents et avec le jeune</li> </ul>	
<b>C</b>	incertitude → observation à poursuivre, soutien interne et/ou externe plus étendu à envisager (par ex. travail social en milieu scolaire ou conseil en éducation) recours au responsable du CM FP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>évaluation par l'enseignant/le formateur</li> <li>entretien avec le jeune, ses parents ou avec le jeune adulte</li> <li>nouvelles investigations (par ex. réexamen des mesures prises dans le cadre de l'école, évtl. table ronde avec tous les intéressés, etc.)</li> </ul>	phase d'investigation
<b>D</b>	cas problématique → prescription de diverses mesures de soutien internes et/ou externes décision d'entreprendre un CM FP	<ul style="list-style-type: none"> <li>évaluation par l'enseignant/le formateur</li> <li>entretien le jeune, ses parents ou représentants de l'autorité parentale ou avec le jeune adulte</li> <li>nouvelles investigations avec les personnes et organismes concernés (table ronde)</li> <li>mise en place de mesures de soutien et d'encadrement</li> </ul>	case management de la formation professionnelle

### **3.5 Limites du case management**

Le case management est un système de renfort dans le domaine de la formation ayant pour but l'intégration professionnelle. Lorsque la capacité à se former, chez un jeune, est très fortement limitée, le case management fait place à d'autres solutions, notamment dans les situations suivantes:

- cas relevant de l'assurance-invalidité (mesures prises par l'AI)
- alcoolisme et toxico-dépendances (suivi médico-thérapeutique)
- maladies psychiques (suivi médico-thérapeutique)
- absence de coopération / attitude réfractaire durable
- non respect des engagements pris dans le cadre du CM FP

Lorsque le CM atteint ses limites, il ne s'agit pas d'abandonner le jeune ou le jeune adulte à son sort mais de veiller à ce qu'il soit dûment pris en charge par une instance spécialisée. La transmission du cas doit s'effectuer dans les règles avec remise d'un dossier complet à la nouvelle instance compétente.

16.10.2008 / RG/BG/sch/fpf