

1. Introduction.....	3
1.1. Méthode de travail.....	3
1.2. Genre.....	3
2. Mesures existantes.....	3
2.1. Tableau synoptique.....	3
3. Le Case management adapté au contexte du canton du Valais.....	12
3.1. Contexte spécifique au canton.....	12
3.2. Effectif concerné	12
3.3. Synthèse des offres actuelles de type Case Management.....	13
3.3.1. Coordination.....	13
3.3.2. Accompagnement au long cours.....	13
3.3.3. Transmission des informations.....	13
3.3.4. Cycle d'orientation.....	14
3.3.5. Formation professionnelle.....	14
3.3.6. Entreprise	14
3.4. Critères de rattachement des jeunes au groupe à risque.....	14
Propositions.....	16
3.5. Groupe de coordination.....	16
3.6. Procédure d'identification et de diagnostic.....	17
3.7. Accompagnement personnalisé.....	19
3.8. Encadrement des coaches.....	21
3.9. Durant les années de la scolarité obligatoire.....	22
3.10. Passage de la fin de la scolarité obligatoire vers le secondaire II.....	24
3.11. Durant la formation professionnelle de base.....	25
4. Opérationnalisation.....	27
5. Conclusion.....	27
Annexe 1 : Organismes et personnes Ressources.....	28
Annexe 2 : Sources documentaires.....	30
Annexe 3 : Liste des abréviations utilisées.....	34
Annexe 4 : Profil des coaches.....	35
Annexe 5 : Cahier des charges du coach.....	39
Annexe 6 : Tâches de coordination des coaches (bénévoles).....	40

Annexe 7 : Récapitulatif : attribution des tâches dans le cadre du case management.....	41
---	----

1. Introduction

1.1. Méthode de travail

Le présent rapport est construit sur la mise en relation de très nombreuses sources d'information : documents existants, interviews des personnes impliquées, littérature spécialisée... Sur cette base, nous présentons un certain nombre de mesures concrètes qui visent à éviter la marginalisation des jeunes qui présentent des difficultés au sortir de leur scolarité obligatoire. Certaines s'inscrivent très exactement dans la perspective du « Case management ». D'autres constituent des prémisses indispensables à la réussite de ce type d'approche. Afin de faciliter la lecture, une liste des abréviations figure à la fin du présent rapport (*Annexe 3*)

1.2. Genre

Ce rapport est rédigé au masculin pour des raisons de facilité de lecture. Il est évident que le texte dans son entier est valable aussi bien pour les femmes que pour les hommes.

2. Mesures existantes

Le tableau ci-après ne mentionne que les éléments pertinents pour l'accompagnement des jeunes en difficultés. Certains éléments redondants n'ont pas été repris.

2.1. Tableau synoptique

<i>Institution Organismes</i>	<i>Rattachement Statut</i>	<i>Actions dans la sphère du Case management</i>	<i>Points qui méritent une attention particulière</i>
1 Service de la Formation professionnelle	DECS	- Vision d'ensemble et coordination de toutes les mesures existantes	

2Inspectorat ESC/EPP/ECG	SE	- Vue d'ensemble des cas	- Définir l'autorité/la base légale qui accompagne le coach
3Semestre de motivation	SICT	<ul style="list-style-type: none"> - Compréhension de la problématique des jeunes du groupe à risques <ul style="list-style-type: none"> ○ accueil individuel du jeune ○ mise en place d'un cadre de fonctionnement dans lequel le jeune évolue avec une certaine souplesse - Suivi du jeune et des actions entreprises pour lui dès son entrée au SEMO et jusqu'à sa sortie <ul style="list-style-type: none"> ○ aide à la recherche d'une solution professionnelle : apprentissage, formation élémentaire, retour aux études ou emploi avec formation « sur le tas » ○ application d'une stratégie visant la responsabilisation du jeune - Collaboration avec d'autres services ou institutions : orientation professionnelle, entreprises, services d'aide à la jeunesse, action sociale, assurance invalidité, institutions spécialisées... - Les jeunes à risque représentent un faible pourcentage et entrent dans les catégories suivantes : <ul style="list-style-type: none"> ○ ne trouvent pas de place d'apprentissage à la fin du SEMO ○ sont renvoyés du SEMO ○ arrivent au SEMO après deux ans d'inactivité et n'ont plus droit aux indemnités 	<ul style="list-style-type: none"> - Importance du regard croisé sur le jeune - Attitude à adopter face à la démotivation - Importance de la sensibilité pour comprendre la problématique du jeune - Approcher le jeune en rupture de façon indirecte : sport, art, camps de démarrage...
4Orientation	SFOP	- Orientation scolaire et professionnelle au CO	- Intervention à plusieurs

scolaire et professionnelle		<ul style="list-style-type: none"> ○ groupe d'orientation (COSP, direction, titulaire) ○ état des lieux en début d'année : projets professionnels ○ suivi en janvier : mise en route de l'offre « Orientation Plus » pour les élèves en difficulté : <ul style="list-style-type: none"> ▪ travail intensif d'orientation ▪ stages de longue durée ▪ recherche d'emploi avec l'aide des promoteurs du SFOP ○ mars : deuxième rencontre formelle d'évaluation ○ fin d'année scolaire : Enquête sur les projets et possibilités de réalisation et suivi personnalisé des élèves en difficulté en vue de l'aide au placement - Gymnase <ul style="list-style-type: none"> ○ 1^{ère} année : Réunion des élèves en difficulté et de leurs parents : présentation des formations duales - Jeunes hors scolarité obligatoire <ul style="list-style-type: none"> ○ repérage des 16 – 20 ans sans place d'apprentissage avec la collaboration de l'UVAM : <ul style="list-style-type: none"> ▪ repérage des places disponibles (associations professionnelles) ▪ mise à disposition d'un numéro d'appel pour les jeunes, desservi par un COSP : conseil téléphonique, consultation et orientation vers des services externes 	<p>niveaux du Case Management</p> <ul style="list-style-type: none"> - Connaissance approfondie du réseau par l'ensemble des collaborateurs - Longue expérience du travail pluridisciplinaire - Les deux Offices (VS romand et Haut-Valais) ont des modes d'actions parfois un peu différents mais travaillent tout à fait dans la même direction et en coordination
-----------------------------	--	---	---

		<p>(Action Jeunesse, Référents d'association professionnelle...)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ mesure « Stage Plus » : <ul style="list-style-type: none"> ▪ repérage des places disponibles dans les écoles professionnelles ▪ envoi des listes de métiers qui offrent des places disponibles avec suggestions de faire un stage <p>- Formation des enseignants AMT</p>	
5Institution de placement pour jeunes en difficulté (St-Raphaël)	Association privée	<ul style="list-style-type: none"> - Projet : unité d'intervention mobile composée d'éducateurs intervenant ponctuellement dans les écoles sur différentes durées (en cours de développement) - Entrée en contact ou en relation avec des jeunes au comportement difficile - Suivi de jeunes entre 8 et 20 ans <ul style="list-style-type: none"> ○ intervention auprès de jeunes au niveau scolaire, en préapprentissage et en apprentissage 	<ul style="list-style-type: none"> - Suggestion relative au développement d'un fichier basé sur les réussites et échecs de la formule CM plutôt que nominatif - Le groupe à risques se compose de jeunes qui ne présentent pas une situation suffisamment lourde pour être pris en charge par une institution et qui ne réussissent pas à s'intégrer dans le système actuel
6Direction d'écoles	SE	<ul style="list-style-type: none"> - Bonne connaissance de la pré-délinquance chez les enfants 	<ul style="list-style-type: none"> - La prise en compte de jeunes qui décrochent après une ou quelques années de collège voir

			même d'université est également essentielle
7Direction CO et EPP	SE	<ul style="list-style-type: none"> - Réception par la direction des informations utiles sur les élèves en provenance de l'école primaire ; évaluation et information, si nécessaire, des titulaires afin d'assurer un suivi optimal (à développer) - Création d'un portfolio bien structuré pour chaque élève : Guide de stage, rapport de stage, attestations et certificats, rapports d'activités diverses... (à développer) - Mise en place d'études dirigées pour les élèves faibles : petits groupes, suivi personnalisé (à généraliser) - Mise en place des cours d'appui pour apprentis sur la base d'une information fournie par les CO (à généraliser) 	<ul style="list-style-type: none"> - Importance du suivi des informations (EP – CO ; CO – Ecole professionnelle...)
8Fondation valaisanne « Action Jeunesse »	Fondation privée	<ul style="list-style-type: none"> - Développement d'un programme de placement avec un suivi individualisé pour les jeunes de 16 à 25 ans ayant des difficultés à trouver des places d'apprentissage <ul style="list-style-type: none"> o entrée en contact avec des jeunes du groupe à risque o développement d'un fichier de suivi informatisé avec une interface de type journal de bord accessible, à l'aide d'une clé, depuis Internet o favoriser la collaboration du jeune avec les différents intervenants - Soutien à l'apprenant et au maître d'apprentissage durant la formation - Incitation à créer et maintenir des places d'apprentissage 	<ul style="list-style-type: none"> - Le jeune vient de lui-même solliciter les services d'Action Jeunesse - Le jeune doit avoir le temps de faire ses expériences même si elles sont négatives ou douloureuses - La majorité des jeunes à risques sont soit des personnes immigrées soit en niveau II au CO avec une moyenne

		auprès des entreprises <ul style="list-style-type: none"> - Lieu de rencontre neutre hors des structures habituelles - Travail en réseau avec le service cantonal de la formation professionnelle et les autres services publics et organismes privés capables de répondre aux demandes des jeunes 	autour de 4 <ul style="list-style-type: none"> - L'implication des patrons est très importante dès le départ. - Actuellement le Haut-Valais subit cette problématique de façon moins marquée que le Valais romand.
9Service de l'industrie, du commerce et du travail	DE	<ul style="list-style-type: none"> - Cf. Semestre de motivation 	
10Promotion des places d'apprentissage	SFOP	<ul style="list-style-type: none"> - Collaboration avec les patrons - Accompagnement du jeune dans sa recherche de place d'apprentissage <ul style="list-style-type: none"> o rencontre face-à-face <ul style="list-style-type: none"> ▪ jeune doit démontrer sa motivation o entretiens téléphoniques - Fonctionnement comme personnes ressources en cas de problème entre l'entreprise et le patron (conseille / seconde l'entreprise) 	<ul style="list-style-type: none"> - Nécessité d'offrir un soutien aux entreprises qui acceptent de prendre un jeune à risque en formation
11Classe d'appui au CO	SE	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en évidence de l'existence des Conseillers en Développement Organisationnel des écoles 	
12Classe de préapprentissage	SE	<ul style="list-style-type: none"> - Mesure mixte école - stages avec suivi étroit par un enseignant spécialisé 	<ul style="list-style-type: none"> - Très bons résultats en matière de placement en

			apprentissage
13Milieux patronaux (UVAM)	USAM	<ul style="list-style-type: none"> - Collaboration avec l'OSP pour les stages d'été - Organisation de « Journées des métiers » en collaboration avec le DECS et l'OSP - Organisation du « Salon des métiers 2008» 	<ul style="list-style-type: none"> - De nombreux entrepreneurs seraient prêts à engager des élèves faibles mais il manque un accompagnement qui les aide en cas de difficulté
14Service de l'enseignement	DECS	<ul style="list-style-type: none"> - Principe : orientation progressive durant les trois années du CO ; titulariat d'orientation qui pallie au manque de réseau de certains élèves, notamment en termes de placement (voir remarque ci-contre) <ul style="list-style-type: none"> ○ degré 7 – 8 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2 périodes hebdomadaires consacrées à l'orientation des élèves, dispensées par les titulaires ▪ liaison avec les autres branches par le biais de thématiques ▪ Ateliers d'orientation ○ 7^{ème} année <ul style="list-style-type: none"> ▪ Présentation des 6 grand domaines d'activité avec rencontres de professionnels ○ 8^{ème} année <ul style="list-style-type: none"> ▪ 3 jours de stages obligatoires en milieu professionnel pour tous 	<ul style="list-style-type: none"> - Les points mentionnés dans la colonne « Actions dans la sphère du Case managment » ne sont pas en activité actuellement sous cette forme. Ils sont en projet dans le futur CO actuellement en construction

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Intensification de l'information sur le terrain ○ 9^{ème} année <ul style="list-style-type: none"> ▪ Multiplication des stages selon les besoins ○ 10^{ème} année <ul style="list-style-type: none"> ▪ évitement de la prolongation artificielle de la scolarité ▪ extension des classes de préapprentissage 	
15Personnes en difficulté et requérants d'asile	SAS	<ul style="list-style-type: none"> - Recensement des jeunes de 15 à 20 ans et établissement d'une fiche signalétique transmises aux services susceptibles de recevoir le jeune : OSP, ORP, Action-Jeunesse, classes CASPO... - Proposition de validations d'acquis pour les jeunes adultes qui disposent d'une expérience professionnelle mais qui n'ont pas la capacité ou la possibilité d'entreprendre une formation 	- Crainte du niveau trop élevé du CFC 2 ans et des coûts des validations d'acquis
16Institution d'accueil (Anderledy)	organisme privé	<ul style="list-style-type: none"> - Internat pour jeunes en difficulté (justice, protection de l'enfance, indications du CDTEA) ; travail en étroite collaboration avec l'OSP et les classes de préapprentissage <ul style="list-style-type: none"> ○ mise en place de barrières claires ○ accompagnement personnalisé ○ recherche de famille d'accueil 	- Le manque d'un référent qui suit les jeunes au-delà de l'internat se fait sentir
17Ecole professionnelle	SFOP	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'un projet de prévention de l'échec (formation deux ans): 	- Le manque d'un concept d'accompagnement hors

		<ul style="list-style-type: none"> ○ Durant les deux premières années : tests et triage <ul style="list-style-type: none"> ▪ A : possibilité de promotion ▪ B : Possibilité de continuer normalement ▪ C : Besoin de soutien et de développement : rapport d'orientation, mesures de soutien individuel, concept d'accompagnement ▪ D : Nécessité d'une réorientation 	de la structure scolaire se fait cruellement sentir
18Centre de thérapie pour l'enfant et l'adolescent	SCJ	- Etablissement d'un dossier pour chaque cas signalé déjà à l'école primaire ; est transmis par la suite au CO (insuffisamment exploité actuellement)	
19Groupe de travail « Jeunes en difficulté»	DECS DEIS	<ul style="list-style-type: none"> - Groupe constitué sous l'impulsion de l'OSP qui poursuit actuellement son activité sans mandat particulier, Il effectue un important travail de coordination : définition des aires de compétences, relations entre les divers intervenants, coordination, compréhension mutuelle. Il convient de souligner l'avance de l'harmonisation entre les langages et les points de vue, des divers organismes parfois issus de Départements différents - Composition : <ul style="list-style-type: none"> ○ Service de l'enseignement ○ SFOP ○ OSP ○ Section LMMT du SICT ○ Observatoire VS de l'emploi 	<ul style="list-style-type: none"> - Ce groupe est issu d'un groupe temporaire mandaté par le DECS et le DEIS (Décision du 16 03 04) ayant pour but : <ul style="list-style-type: none"> ○ d'effectuer un état des lieux de la population 15 – 19 en difficulté d'insertion ○ d'analyser les diverses causes de ruptures, leurs causes et leurs conséquences

		<ul style="list-style-type: none"> ○ Service cantonal de la Jeunesse ○ Service de l'action sociale ○ Direction d'école professionnelle ○ Direction d'école préprofessionnelle ○ Direction de CO 	<ul style="list-style-type: none"> ○ d'effectuer un inventaire et une analyse des structures existantes, en particulier oeuvrant au 10^e degré scolaire ○ proposer des solutions d'avenir
--	--	--	---

3. Le Case management adapté au contexte du canton du Valais

3.1. Contexte spécifique au canton

Le canton du Valais s'est préoccupé dès 2004 de mettre en œuvre une réelle coordination entre les partenaires principaux susceptibles de trouver des solutions coordonnées pour aider les jeunes en difficulté d'insertion professionnelle. Le « Rapport final » (*Annexe 2, document D5*) présente les résultats du travail effectué à cette date. Notre participation à une séance du groupe de travail « Difficultés d'insertion sociale et professionnelle pour certains jeunes en transition école-emploi » (25 06 07) nous a démontré qu'une réelle coordination s'était mise en place. Ce constat a été corroboré par nos entretiens individuels qui mettent fréquemment en évidence une vision convergente des problématiques et des solutions à mettre en œuvre.

La barrière linguistique nous apparaît avoir été allègrement franchie dans cette constellation. Nos entretiens démontrent une vision tout à fait similaire dans le Haut Valais et le Valais romand, même si le problème semble revêtir davantage d'acuité dans la partie francophone.

3.2. Effectif concerné

(Sources : Elèves en grande difficulté *Annexe 2, document D9* et *Le Valais en chiffres 2006 BCVs*)

L'estimation émise dans le premier document de travail se fonde sur les chiffres de la population valaisanne et ceux de l'Office de

l'enseignement spécialisé. Il en ressort que, par année, 6 à 7 enfants pour 10'000 habitants sont en difficulté, sans compter les enfants pris en charge par l'AI.

Cela signifierait qu'au terme de la scolarité obligatoire, environ 175 jeunes Valaisans (4,8%) risquent de rencontrer des difficultés d'intégration. On peut en déduire qu'entre 15 et 21 ans (6 ans), environ 1000 jeunes devraient être suivis. Il faut toutefois nuancer cette affirmation. En effet, on peut imaginer qu'un Case management bien conçu permettra de solutionner au moins temporairement un certain nombre de cas. Nous pensons préférable de démarrer le projet avec l'ambition de couvrir les besoins pour une année puis de conduire une évaluation qui permette de définir les besoins ultérieurs.

3.3. Synthèse des offres actuelles de type Case Management

3.3.1. Coordination

La mise en place du Case management en Valais doit se fonder sur les structures existantes. Elles collaborent déjà en grande partie au sein du Groupe de travail « Difficultés d'insertion sociale et professionnelle pour certains jeunes en transition école-emploi » (*Cf. chiffre 2.1.19*). Dans ce cadre il convient de coordonner encore mieux certaines actions, notamment les offres post-obligatoires (année préprofessionnelle, semestre de motivation,...) qui n'ont pas encore construit leur offre de manière complémentaire.

3.3.2. Accompagnement au long cours

Au niveau vertical, il manque un accompagnement au long cours qui permette un suivi des cas, notamment lors de rupture de formation. Toute une série de mesures de qualité sont appliquées au sein des structures de formation officielles. Il faut toutefois remarquer qu'un nombre non négligeable de jeunes ne bénéficient pas de ce type de mesure. Cette population est en grand danger de marginalisation et ce, malgré l'offre de qualité de la *Fondation valaisanne « Action Jeunesse »* (*Cf. chiffre 2.1.8*), qui travaille essentiellement avec ce type de population.

3.3.3. Transmission des informations

Un important travail d'identification des cas difficiles est effectué à l'école primaire par les enseignants et le CDTEA. Ces informations semblent se perdre en partie selon les lieux et les personnes lorsqu'elles arrivent au CO.

Dans le même ordre, un travail très approfondi est réalisé par les Cycles d'orientation afin d'identifier et d'accompagner les élèves durant la fin de la scolarité obligatoire. Ces informations transitent plus ou moins difficilement vers les écoles professionnelles.

3.3.4. Cycle d'orientation

Les mesures d'accompagnement au choix professionnel et à sa réalisation sont bien conçues. L'étroite collaboration qui s'est instaurée entre les directions, les enseignants, les conseillers en orientation et les placeurs est à souligner : elle est dans le droit fil d'une conception « Case management ».

Par ailleurs, les perspectives qu'ouvre le nouveau CO (*Cf. chiffre 2.1.14*) sont de nature à renforcer le choix professionnel et sa réalisation. Pour la population « Case management », la généralisation des stages et la proximité accrue entre la formation scolaire et la vie professionnelle paraissent excellentes.

3.3.5. Formation professionnelle

Des mesures d'accompagnement des élèves en difficulté sont en cours dans les diverses écoles, parfois de manière très organisée (*Cf. Annexe 2, document D23*). Il n'en demeure pas moins que, dans ce contexte également, une meilleure transmission des informations recueillies au CO permettrait un suivi plus précoce et donc plus efficace des apprentis en difficulté. Dans le même ordre d'idée, le soutien scolaire que certaines communes apportent aux apprentis mérite un soutien et une généralisation.

3.3.6. Entreprise

Les milieux patronaux soulignent le manque de soutien lorsqu'ils font l'effort d'engager un jeune moins doué (*Cf. chiffres 2.1.13 et 2.1.10*). Un nombre non négligeable d'entreprises seraient prêtes à accueillir un jeune en difficulté si elles avaient un répondant qui les conseille en cas de problèmes.

3.4. Critères de rattachement des jeunes au groupe à risque

Il s'agit d'identifier précocement les jeunes qui risquent de poser problème tout en évitant de les étiqueter de façon pénalisante. Les critères sont de quatre types. Ils peuvent se rencontrer isolément ou se combiner :

- Difficultés scolaires qui rendent problématique l'insertion professionnelle
- Difficultés d'insertion sociale qui induisent une carence de réseau préjudiciable à la réalisation des objectifs d'insertion professionnelle
- Difficultés de comportement qui rendent difficile l'entrée dans une formation professionnelle
- Carence de soutien de la part des parents

Afin d'éviter des dérapages peu contrôlables, il est utile de fixer des maxima régionaux. Sur la base de l'estimation effectuée ci-dessus (*chiffre 3.3.2*) il ressort que 175 jeunes pourraient se trouver en difficulté. On peut rapporter ce chiffre aux divers secteurs desservis par un centre d'orientation

<i>Région</i>	<i>Population</i>	<i>Nombre de cas annuels probables</i>
Monthey	47'649	29
Martigny	48'765	30
Sion	70'048	42
Sierre	42'443	26
Brigue	79'071	48
Total	287'976	175

Propositions

3.5. Groupe de coordination

<i>MESURE 1 : COORDINATION</i>		
<i>Description</i>	<i>Porteurs du projet</i>	<i>Aspects financiers</i>
Le groupe de travail « Jeunes en difficultés » (Cf. <i>chiffre 2.1.19</i>) fonctionne comme organisme-ressource.	Ce groupe doit disposer d'un statut officiel, être renforcé et devenir la plate-forme permanente de coordination des actions mais aussi de normalisation et de simplification des documents. Il doit pouvoir s'adjoindre, temporairement, selon les besoins, d'autres organismes (CDTEA, par exemple) (Cf. <i>Annexe 7: Attribution des tâches, Groupe de coordination « Case management »</i>)	Représentation au sein du groupe : budget ordinaire Budget annuel pour mandats et recherches : Fr. 20'000.-

3.6. Procédure d'identification et de diagnostic

MESURE 2 : IDENTIFICATION ET SUIVI DES INFORMATIONS		
<i>Description</i>	<i>Porteurs du projet</i>	<i>Aspects financiers</i>
<p>1. Création d'une formule d'identification unifiée qui accompagne les élèves du groupe à risque tout au long de leur parcours (école primaire, cycle d'orientation, formation professionnelle, entrée en entreprise).</p> <p>2. Développement d'un outil informatique approprié ou adaptation de l'outil actuel.</p> <p>3. Utilisation des informations de cette fiche en avant-dernière année de CO pour décider de l'attribution d'un coach à l'élève. La mesure est prise par le groupe de décision (direction, titulaire, COSP) qui décide de son opportunité et des modalités précises de mise en œuvre.</p> <p>4. Définition claire des aspects éthiques : mode de circulation des données, conservation, destruction...</p>	<p>Elaboration : groupe de coordination Centralisation des données et coordination : SFOP</p> <p>Informatisation : DECS</p> <p>Au sein de chaque CO : groupe de décision : direction, titulaire, COSP (généralisation de l'état actuel)</p> <p>Groupe de coordination avec le soutien d'un juriste</p>	<p>Elaboration : budget annuel pour mandats et recherches (<i>Cf. chiffre 3.5, mesure 1, coordination</i>)</p> <p>Informatisation : à étudier avec le Service informatique compétent</p> <p>Mise en œuvre : budget ordinaire</p> <p>Elaboration : budget annuel pour mandats et recherches (<i>Cf. chiffre 3.5, mesure 1, coordination</i>)</p>

--	--	--

3.7. **Accompagnement personnalisé**

MESURE 3 : ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISE PAR UN COACH

<i>Description</i>	<i>Remarques</i>	<i>Aspects financiers</i>
<p>1. Chaque jeune identifié est pris en charge par un coach qui offre les qualités suivantes : connaissance du réseau et capacité à entrer en relation avec un jeune en difficulté (<i>Cf. annexe 4 : Profil des coaches</i>).</p> <p>2. Les coaches sont rattachés à un organisme d'encadrement (<i>Cf. chiffre 3.8, mesure 4 Encadrement des coaches</i>).</p> <p>3. Les coaches sont sélectionnés par une commission ad hoc, sous la responsabilité de l'organisme d'encadrement, qui s'assure de la conformité du profil avec celui défini dans le profil du coach (<i>annexe 4</i>).</p> <p>4. Les coaches disposent d'un cahier des charges qu'ils signent et s'engagent à respecter (<i>Cf. annexe 5 : Cahier des charges du coach</i>).</p> <p>5. Les coaches suivent une formation de base et une formation continue.</p> <p>6. Les coûts afférents sont imputés au SFOP</p>		<p>(<i>Cf. annexe 8 : Estimation des coûts du coaching</i>)</p>

<i>(Cf. annexe 7 : Estimation des coûts du coaching).</i>		
---	--	--

3.8. Encadrement des coachs

MESURE 4 : ENCADREMENT DES COACHS		
<i>Description</i>	<i>Remarques</i>	<i>Aspects financiers</i>
<p>1. L'encadrement des coachs est assuré par les Offices d'orientation scolaire et professionnelle.</p> <p>Il est nécessaire de nommer une personne responsable avec un temps à disposition pour la coordination au plan cantonal.</p> <p>En outre, dans chaque région, un collaborateur doit assurer la fonction de référent des coachs du secteur.</p>	<p>Les Offices d'orientation couvrent à la fois toutes les régions du canton et tous les âges considérés par le « Case management ». Par ailleurs, les COSP connaissent bien les réseaux et jouissent d'une formation psychologique.</p> <p>Les Offices OSP sont donc la structure la plus adéquate pour remplir ce mandat.</p>	<p>(Cf. annexe 8 : Estimation des coûts du coaching)</p>

3.9. Durant les années de la scolarité obligatoire

MESURE 5 : MESURES DURANT LA SCOLARITÉ OBLIGATOIRE

<i>Description</i>	<i>Remarques</i>	<i>Aspects financiers</i>
1. Les dossiers d'informations sur les cas difficiles élaborés à l'école primaire (enseignants et CDTEA) doivent être, dans tous les cas, mis à la disposition des directions des Cycles d'orientation. (Cf. chiffre 3.6 mesure 2.1).		Budget ordinaire
2. Les directeurs de CO filtrent les dossiers. Ils jugent de l'opportunité de transmettre les informations aux titulaires afin qu'ils assurent un suivi dès l'arrivée des élèves au CO.		Budget ordinaire
3. Les enseignants du CO et plus spécialement les titulaires doivent bénéficier d'une formation à l'encadrement des élèves qui présentent des difficultés scolaires ou comportementales. Une attention particulière doit être portée sur le développement de techniques d'apprentissage (ateliers de raisonnement logique, gestion mentale...).		Financement dans le cadre des cours de perfectionnement du personnel enseignant
4. Les mesures d'accompagnement et de sanction des élèves qui présentent des comportements inadéquats doivent tenir		Budget ordinaire

<p>compte des options prises dans le cadre du case management.</p> <p>5. Les propositions d'orientation et de suivi prévues dans le nouveau CO en gestation (<i>Cf. 2.1.14</i>) doivent être développées dans les meilleurs délais et pensées en particulier pour les cas difficiles.</p>		
---	--	--

3.10. Passage de la fin de la scolarité obligatoire vers le secondaire II

MESURE 6 : FILET DE SECURITE		
<i>Description</i>	<i>Remarques</i>	<i>Aspects financiers</i>
<p>1. La présentation des élèves qui bénéficient du « Case management » à leur coach doit être particulièrement soignée afin de créer, dans toute la mesure du possible, les conditions optimales à l’instauration d’une relation positive.</p> <p>2. La détection des jeunes qui n’ont pas fréquenté le CO ou qui sont en rupture depuis longtemps doit être organisée. La Fondation « Action Jeunesse », notamment pour les jeunes en rupture, et le Service de l’action sociale, notamment pour les jeunes étrangers, constituent des sources précieuses à cet égard. Il convient d’utiliser toujours la même formule et le même canal d’enregistrement et de transmission (Cf. chiffre 3.6 mesure 2.1).</p>	<p>La mise en contact du coach et de l’élève est réalisée par une personne du groupe de décision (direction, titulaire, COSP). Le coordinateur local des coachs est informé.</p>	<p>(Cf. annexe 8 : Estimation des coûts du coaching)</p> <p>Budget ordinaire ou soutien accru à la Fondation « Action Jeunesse »</p>

3.11. **Durant la formation professionnelle de base**

MESURE 7 : ACCOMPAGNEMENT DURANT LA FORMATION PROFESSIONNELLE		
<i>Description</i>	<i>Remarques</i>	<i>Aspects financiers</i>
1. Les promoteurs de places d'apprentissage du SFOP, en collaboration avec les coachs, s'emploient à ouvrir le maximum de places d'apprentissage pour des jeunes qui ont des difficultés d'intégration. Ils démarchent de manière ciblée selon les besoins révélés par le Case management.		Budget ordinaire
2. Les formateurs en entreprises qui acceptent de prendre des apprentis présentant des difficultés peuvent compter sur un soutien en cas de difficulté (coachs qui, si nécessaire, orientent vers les organismes adéquats).		Budget ordinaire
3. Les dossiers d'informations sur les cas difficiles élaborés et/ou complétés au Cycle d'orientation doivent être mis à la disposition des chefs de section des écoles professionnelles (Cf. chiffre 3.6 mesure 2.1).		Budget ordinaire
4. Le soutien des apprentis en difficulté scolaire doit être organisé le plus rapidement possible, soit dans le cadre de l'école, soit dans celui de la commune de		Financement à étudier dans le cadre du budget des écoles professionnelles et dans celui des communes

<p>résidence. Une attention particulière doit être portée sur le développement de techniques d'apprentissage (ateliers de raisonnement logique, gestion mentale...).</p> <p>5. Les mesures LMMT d'aide à l'insertion professionnelle doivent être activées si nécessaire (semestre de motivation en cas de rupture de formation ou stage en milieu de travail).</p>		<p>Budget LMMT</p>
---	--	--------------------

4. Opérationnalisation

Pour être efficaces, les mesures proposées doivent rencontrer un consensus de la part des acteurs impliqués dans le Case management. Nous proposons la démarche suivante :

- Adoption des mesures par les responsables cantonaux
- Choix des collaborateurs OSP qui coordonnent le travail des coaches
- Activation du groupe de travail « Difficultés d'insertion sociale et professionnelle pour certains jeunes en transition école-emploi » : conseil et coordination

5. Conclusion

Au terme de cette étude, nous aimerions souligner la très grande ouverture qu'ont manifestée toutes les personnes que nous avons rencontrées. La collaboration interinstitutionnelle qui a été mise en place depuis de nombreuses années permet d'augurer une mise en place aisée du concept de Case Management. Il n'en demeure pas moins que les difficultés les plus grandes se cachent souvent dans les détails. Il est important de prêter une attention soutenue à la mise en place d'outils simples, faciles à utiliser et utiles pour tous. C'est à cette condition que le canton du Valais pourra offrir une insertion professionnelle de qualité à une portion sensiblement plus grande de sa jeunesse.

Nasca Formation :

Maurice Dirren

Anne-Laure José

ANNEXE 1 : ORGANISMES ET PERSONNES RESSOURCES

	<i>Institutions</i>	<i>Personnes interviewées</i>	<i>Coordonnées</i>	<i>Contacts</i>
1	Service cantonal de la formation professionnelle	Claude Pottier Chef de service	027-606 42 55 claud.pottier@admin.vs.ch	08 06 07 08h00
2	Inspectorat EDD / EPP	Joël Grau Inspecteur scolaire, référent VS/réseau, case management	027 323 64 91 / 079 287 17 57 joel-grau@bluewin.ch	11 06 07 16h00
3	Semestre de motivation	Sandrine Branca Collaboratrice scientifique au SICT	027 606 73 35 sandrine.branca@admin.vs.ch	11 06 07 13h30
		Jean-Claude Favre Conseiller ORP	JCF : 024 473 50 75 jean-claude.favre@admin.vs.ch	12 07 07 09h30
4	Orientation scolaire et professionnelle	Daniel Cordonier Directeur OSPVR	027 606 45 05 daniel.cordonier@admin.vs.ch	18 06 07 08h30
		Manfred Kuonen Directeur OSP Haut-Valais (Mediathek)	027 922 48 80 manfred.kuonen@admin.vs.ch	28 06 07 08h00
5	Institution d'accueil	Christian Bader Directeur Saint-Raphaël	027/398 24 41 / 078 740 56 26 christian.bader@saint-raphael.ch	12 06 07 15h00
6	Direction d'écoles primaire et cycle d'orientation	Marie-Madeleine de Chastonay Directrice des écoles de Sierre	027 452 05 15	13 06 07 13h00
7	Direction de cycle d'orientation et d'école préprofessionnelle	Alain Grandjean Directeur du CO et EPP de St-Maurice	024 486 22 50 college.tuilerie@bluewin.ch	05 07 07 14h00
8	Fondation valaisanne « Action Jeunesse »	Nicolas Schwéry Directeur	027 321 11 11 info@actionjeunesse.ch	27 06 07 13h30
9	Service de l'industrie, du commerce et du travail	Marco Dini Chef de Service	027 606 73 05 marco.dini@admin.vs.ch	Entretien téléphonique
10	Promotion des places d'apprentissage	Bruno Besse Promoteur	027 606 42 95 bruno.besse@admin.vs.ch	18 07 07 08h00
11	Classe d'appui au CO	Patrick Ammann Enseignant CO Savièse	079 406 70 89 patrick.ammann@bluewin.ch	13 06 07 13h30
12	Classe de préapprentissage	Nicole Jacquemin Enseignante CLAP au CO des Collines	027 722 07 41 / 078 600 52 05	24 07 07 10h00
13	Milieus patronaux	Bernard Bidal Président de l'USAM, section VS	027 346 43 77	27 06 07 09h30
14	Service de l'enseignement	Jean-François Lovey Chef de service	027 606 42 05 jean-francois.lovey@admin.vs.ch	26 06 07 08h00

	Institutions	Personnes interviewées	Coordonnées	Contacts
15	Personnes en difficulté et requérants d'asile	Emile Blanc Chef de l'Office de coordination des prestations sociales	027 / 606 48 05 emile.blanc@admin.vs.ch	12 07 07 14h00
		Christophe Jambers Gestion du secteur social	027 606 48 07 christophe.jambers@admin.vs.ch	
		Gay-des-Combes Benoît Collaborateur économique auprès du Service de l'action sociale	027 606 48 77 benoit.gay-des-combes@admin.vs.ch	
16	Foyer d'accueil	Donat Jeitziner Leiter Jugendwohngruppe Anderledy Brig	027 923 60 50 donat.jeitziner@rhone.ch	28 06 07 09h30
17	Ecole professionnelle	Roland Kuonen Direktor Berufsschule	027 948 12 60 roland.kuonen@admin.vs.ch	28 06 07 08h00
		Daniel Schnyder Berufslehrer, Projekt berufsbildung für alle Brig	027 948 08 33 daniel.schnyder@admin.vs.ch	
18	Centre de thérapie pour l'enfant et l'adolescent Zentrum für Entwicklung & Therapie	Therese Zenhäusern Psychologe	027 922 38 65 therese.zenhausern@admin.vs.ch	04 07 07 14h00
		Rolf Kuonen Psychologe	027 922 02 80 rolf.kuonen@admin.vs.ch	

ANNEXE 2 : SOURCES DOCUMENTAIRES

A. Confédération

1. *Guide de l'encadrement individuel des jeunes dans la formation professionnelle initiale*, OFFT, mars 2007
2. *Entwicklung der Berufsbildung, Pilotprojekt „Attestausbildung in nicht berufsreinen Klassen an den Oberwalliser Berufsschulen“*, OFFT, 14 01 2005
3. *Un case management adapté à la formation professionnelle* OFFT 19 12 2006
4. *Le case management « Formation professionnelle » Principes et mise en œuvre dans les cantons* OFFT, 22 02 2007
5. *Mesures 2007 relatives au marché des places d'apprentissage et au marché du travail* Conférence nationale sur le places d'apprentissage, Genève, 13 11 2006
6. *Comité suisse contre le chômage des jeunes* <http://www.jugendarbeitslosigkeit.ch/fr/f-home.php>
7. *La situation du marché du travail en juin 2007* SECO, <http://www.news-service.admin.ch/NSBSubscriber/message/attachments/9050.pdf>
8. *Transition de la scolarité obligatoire à la formation professionnelle: de nouvelles mesures et un objectif ambitieux* CSFP, <http://www.afpr.ch/afpr180f>

B. CDIP / CIIP

1. *Lignes directrices pour l'optimisation de la transition scolarité obligatoire - degré secondaire II*, CDIP, 2006
2. *Lignes directrices pour l'optimisation de la transition scolarité obligatoire - degré secondaire II : projet transition*, CDIP, 06 03 2006
3. *Journée interinstitutionnelle CII-MAMAC*, Groupe cantonal de pilotage de la CII, 11 10 2006
4. *Convention-type CII-MAMAC dans les cantons*, 30 03 2007
5. *Bulletin d'information MAMAC II / 2007, information destinée aux responsables des projets cantonaux*, Conférence des chefs de département cantonaux de l'économie publique, 2007

C. Autres Cantons

1. *Dossier pour coaches*, Orientation professionnelle, Jura bernois, 30 04 2007
2. *Cahier des charges du coach en insertion professionnelle*, OP Fribourg, Marc Chassot, mars 2007
3. *Contrat passé entre l'étudiant les parents et l'école*, projet, CO St-Maurice, 2007-2008
4. *Konzept « case management Berufsbildung in der Zentralschweiz (vorprojekt im Rahmen der BBT-Initiative)*, 02 06 2007

D. Valais

1. *Le Valais en chiffres* Office de statistique du canton du Valais, 2006
2. *Situation des jeunes migrantes et migrants au terme de la scolarité obligatoire, rapport au Conseil d'Etat*. Commission cantonale des étrangers, Fabienne Bernard, présidente, 16 11 2006
3. *Approbation du rapport sur la situation des jeunes migrants*, Décision du Conseil d'Etat, 20 12 2006
4. *Fiche signalétique permis F 15 – 25 ans sans activité* Service de l'action sociale, 2007
5. *Rapport final concernant les difficultés d'insertion sociale et professionnelle pour certains jeunes de 15 à 19 ans en transition école-emploi* Groupe de Travail « Difficulté d'insertion sociale et professionnelle » 16 02 05
6. *Rapport complémentaire au rapport du 16 février 2005 concernant les difficultés d'insertion sociale et professionnelle pour certains jeunes de 15 à 19 ans en transition école-emploi, Rapport-mémo à l'intention de MM. Roch et Fournier*, Groupe de Travail « Difficulté d'insertion sociale et professionnelle », Marianne Mathier, Joël Grau, Sandrine Branca, 11 05 2005
7. *Konzept Fachkundige, individuelle Begleitung, 2-Jährige Grundbildung mit Attest*, Daniel Schnyder, 2006-2007
8. *Réflexion «Jeunes en difficulté », procès verbal*, Groupe de coordination VS, 24 10 06
9. *Elèves en grandes difficultés scolaires à la fin de la scolarité obligatoire, projet de Case management*, Patrick Ammann, 09 2 2007
10. *Manuel pratique à l'attention des communes et des responsables de jeunesse, soutien et promotion des activités de jeunesse extrascolaire*, Commission des jeunes du Canton du Valais, DECS, 2007
11. *Structures d'accueil pour jeunes de langue étrangère*, OSP Valais romand, 2007-2008
12. *SeMo Arc-en-ciel, Semestre de motivation*, Martigny, 2006

13. *Pour une nouvelle EPP, projet cantonal des écoles préprofessionnelles valaisannes de St-Maurice, Sion et Brig, année scolaire 2004-2005, dossier de présentation*, 21 01 2005
14. *Fiche suivi de projet*, OSP Valais-romand, 2006-2007
15. *Stage +, un projet au service des jeunes et des entreprises*, OSP Valais-romand, Daniel Cordonnier, Bernard Bidal, 15 06 2007
16. *Action d'été pour les jeunes en recherche de place d'apprentissage*, OSP Valais-romand, Daniel Cordonnier, Bernard Bidal, 15 06 2007
17. *Charte qualité des entreprises formatrices accueillant des stagiaires*, OSP Valais-romand, 2006-2007
18. *Directives à l'insertion professionnelle des élèves en fin de scolarité ayant des difficultés d'orientation*, DECS Valais, 15 01 2007
19. *Action apprentissage*, Fondation valaisanne « Action Jeunesse », 23 04 07
20. *Tribune UVAM*, Bernard Bidal, mars 2007
21. *Sozial-pedagogische Jugendwohngruppe*, Anderledy
22. *Jahresbericht*, Anderledy, 2005
23. *Berufsbildung für alle! Das neue Berufsbildung Angebot die 2-Jährige Grundbildung mit Attest*, Daniel Schnyder

E. Divers

1. *Etude approfondie sur les zones de formation transitoires entre scolarité obligatoire et formation professionnelle* Rapport Egger, Dreher und Partner AG, 2007
2. *Encadrement individuel de personnes en formation professionnelle initiale, journée de travail*. www.ifm.ehab-schweiz.ch (mot-clé : « journées »), 04 04 07
3. *Normierung und Validierung B53 für Anlehr- und Attestausbildungen*, Stephan Toggweiler, SVB Diagnostikkommission, 2007

F. Notes d'entretiens

1. 08.06.2007 : Claude **Pottier**, *Chef du service cantonal de la formation professionnelle*
2. 11.06.2007 : Joël **Grau**, *Inspecteur scolaire*
3. 11.06.2007 : Sandrine **Branca**, *Collaboratrice scientifique auprès du SICT*
4. 12.06.2007 : Christian **Bader**, *Directeur du Foyer Saint-Raphaël*
5. 13.06.2007 : Marie-Madeleine **de Chastonay**, *Directrice des écoles de Sierre*
6. 18.06.2007 : Daniel **Cordonier**, *Chef de l'office d'orientation du Valais romand*
7. 26.06.2007 : Jean-François **Lovey**, *Chef du service de l'enseignement*
8. 27.06.2007 : Bernard **Bidal**, *Président de l'USAM, section valais*
9. 27.06.2007 : Nicolas **Schwéry**, *Directeur « Action Jeunesse »*
10. 28.06.2007 : Manfred **Kuonen**, *Directeur OSP Haut-Valais (Mediathek)*
Roland **Kuonen**, *Direktor Berufsschule*
Daniel **Schnyder**, *Projekt berufsbildung für alle Brig*
11. 28.06.2007 : Donat **Jeitziner**, *Leiter Jugendwohngruppe Anderledy Brig*
12. 04.07.2007 : Therese **Zenhäusern**, *Psychologue au centre de thérapie pour l'enfant et l'adolescent*
Rolf **Kuonen**, *Psychologue au centre de thérapie pour l'enfant et l'adolescent*
13. 05.07.2007 : Alain **Grandjean**, *Directeur du CO et EPP de Saint-Maurice*
14. 12.07.2007 : Jean-Claude **Favre**, *Conseiller ORP*
15. 12.07.2007 : Emile **Blanc**, *Chef de l'office de coordination des prestations sociales*
Christophe **Jambers**, *Collaborateur à la gestion du secteur social*
Benoît **Gay-des-Combes**, *Collaborateur économique auprès du service de l'action sociale*
16. 18.07.2007 : Bruno **Besse**, *Préposé à la promotion des places d'apprentissage*
17. 24.07.2007 : Nicole **Jacquemin**, *Enseignante CLAP au CO*

ANNEXE 3 : LISTE DES ABRÉVIATIONS UTILISÉES

AMT	: Approche du monde du travail
CDTEA	: Centres de traitement et de thérapie de l'enfant et de l'adolescent
CDO	: Conseiller en développement organisationnel
CM	: Case management
CO	: Cycle d'orientation
COSP	: Conseiller en orientation scolaire et professionnelle
DECS	: Département de l'éducation, de la culture et du sport
ECG	: Ecole de culture générale
EP	: Ecole professionnelle
EPP	: Ecole préprofessionnelle
HEVs2	: Haute école de santé social
LMMT	: Loi sur les mesures du marché du travail
OSP	: Office d'orientation scolaire et professionnelle
SAS	: Service de l'action sociale
SCJ	: Service cantonal de la jeunesse
SE	: Service cantonal de l'enseignement
SEMO	: Semestre de motivation
SFOP	: Service cantonal de la formation professionnelle
SICT	: Service de l'industrie, du commerce et du travail
USAM	: Union suisse des arts et métiers
UVAM	: Union valaisanne des arts et métiers

ANNEXE 4 : PROFIL DES COACHS

A. Profil idéal

Pour mener à bien son accompagnement le coach idéal répond à plusieurs critères :

- **Connaissance du réseau**

La position centrale occupée par le coach nécessite une connaissance solide du réseau (organismes de soutien, milieux professionnels, autorités impliquées...)

- **Durée d'intervention**

L'intervention du coach est sollicitée lorsque le jeune est encore en scolarité obligatoire ou vient d'en sortir jusqu'au moment où il démarre sa vie professionnelle. En fonction des situations, cette étape transitoire peut prendre plus ou moins de temps, soit plus de cinq années. Afin d'assurer un réel suivi, il convient que le coach soit prêt à s'engager pour une longue période.

- **Aptitude à établir une relation**

Le travail du coach consiste à tisser une relation fonctionnelle basée sur une estime réciproque. Il convient donc qu'il soit préparé à mener des entretiens avec des jeunes en difficulté.

- **Extension et limites de l'accompagnement**

Une bonne insertion du jeune dans le monde professionnel constitue l'objectif prioritaire du coach. Il est toutefois utile que le coach puisse accompagner le jeune si besoin est dans son cheminement personnel et le diriger, le cas échéant, vers les services compétents. Il est également très important que le coach n'infantilise pas le jeune. Il ne doit l'aider, être présent que si la nécessité s'en fait sentir.

- **Disponibilité**

Selon les situations, cette démarche demande un investissement temporel plus ou moins grand auquel le coach doit pouvoir répondre.

B. Public potentiel

Suite aux entretiens menés et à la lecture des sources, nous avons identifié trois catégories de personnes susceptibles de fonctionner en tant que coach :

<i>Profil</i>	<i>Aspects positifs</i>	<i>Aspects négatifs</i>
Coachs professionnels	<ul style="list-style-type: none">• formation garante de compétences spécifiques• Professionnalisme	<ul style="list-style-type: none">• coûts élevés
Jeunes retraités issus d'activités qui les ont amenés à bien connaître le réseau	<ul style="list-style-type: none">• motivés / intéressés• connaissance du monde professionnel• large expérience de vie• bonne disponibilité• peu onéreux : principe du bénévolat	<ul style="list-style-type: none">• grande différence d'âge• éventuelles difficultés de recrutement
Conseillers en développement organisationnel (environ 20 enseignants déjà formés au coaching)	<ul style="list-style-type: none">• partiellement formés• bonne connaissance des adolescents et des jeunes	<ul style="list-style-type: none">• travail en milieu scolaire (souvent peu valorisé par les jeunes en difficulté)• onéreux : bénévolat peu envisageable
Etudiants de la HEVs2	<ul style="list-style-type: none">• âge en rapport avec les jeunes• En cours de formation : la HEVs2 se propose de mettre sur pied un module de formation à l'accompagnement	<ul style="list-style-type: none">• intervention de courte durée• priorité : réussite de leur propre formation• manque de recul

C. Propositions

Après analyse, nous avons retenu deux variantes possibles : coachs professionnels et jeunes retraités.

Tâches	Variante 1 : Coachs professionnels	Variante 2 : Jeunes retraités
Connaissance du réseau	Selon leur provenance, les coachs professionnels ne connaissent pas à priori le réseau. Toutefois leur taux d'activité les met en contact en permanence avec tous les partenaires. Ils acquièrent ainsi très rapidement une connaissance approfondie des personnes et des réseaux. Leur âge pourrait les rendre à priori plus proches des jeunes.	Les jeunes retraités issus de milieu choisis disposent d'un bagage professionnel et un réseau professionnel et social, éléments qu'aucune formation ne saurait procurer, mais qui risque d'être souvent limité à certains secteurs. De plus, ils peuvent se référer à leur propre parcours afin de susciter une motivation durable de la part des jeunes
Volume	On peut évaluer qu'un coach professionnel puisse suivre environ 60 dossiers « actifs » et prendre des contacts épisodiques avec une quarantaine de cas qui évoluent positivement.	La notion de temps, notamment pour des non-professionnels est primordiale pour établir une relation de qualité. Il convient donc d'attribuer un nombre restreint de cas : 3 jeunes par coach paraît un maximum
Aptitude à établir une relation	Les compétences professionnelles du coach permettent le plus souvent d'établir d'emblée une relation de confiance.	En plus de compétences relationnelles, le fait de travailler avec des jeunes en rupture nécessite une formation de qualité pour répondre à leurs besoins spécifiques. Cette formation devra leur être octroyée.
Extension et limites de l'accompagnement	Les compétences professionnelles du coach assurent une prise en charge efficace qui évite des situations de transfert (attachement excessif ou rejet identificatoires) difficiles à gérer	Une formation adéquate doit donner aux jeunes retraités le recul nécessaire afin d'éviter de tomber dans des écueils relationnels

Disponibilité	Grande disponibilité	Le recrutement peut poser des problèmes. Dans un autre domaine social, l'exemple des répondants au 143 (La main tendue) démontre toutefois qu'il est possible de motiver un nombre conséquent de personnes

Sur la base de cette analyse, nous proposons, dans la mesure des moyens disponibles, de choisir des coachs professionnels. Si toutefois cela n'était pas possible financièrement, il serait possible de travailler avec des jeunes retraités. Une solution mixte serait également envisageable, les coachs professionnels pouvant servir de coordinateurs et de coachs (*Cf. annexe 8 : Estimation des coûts*)

D. Procédure d'engagement

Le processus de coaching nécessite l'engagement de personnes qui correspondent au profil idéal mentionné au point A. Une formation de qualité est nécessaire mais les qualités intrinsèques priment. Au moment de l'engagement, il est primordial de s'assurer que les personnes retenues répondent aux critères attendus. Il convient donc de prévoir une procédure de sélection basée sur des critères objectifs (connaissance du réseau, expériences personnelles, formation, pratiques spécifiques, disponibilité....) Il est également important de juger, sur des critères plus subjectifs, de la capacité à remplir cette mission (ouverture, structure personnelle, écoute, empathie....)

Il est donc nécessaire de concevoir un processus d'engagement qui donne ces garanties : examen de dossier, entretiens, mises en situation, coaching de coach...

ANNEXE 5 : CAHIER DES CHARGES DU COACH

A. Formation

1. Participer à la formation de base et aux rencontres subséquentes
2. Affiner sa connaissance du réseau utile
3. Améliorer ses techniques de prise de contact

B. Démarrage de l'accompagnement

1. Accepter de suivre environ 60 jeunes (coach professionnel) ou 3 jeunes (coach « jeunes retraités) simultanément
2. Développer une relation de qualité avec chaque jeune
3. Prendre connaissance de son parcours, de ses attentes et de ses potentialités
4. Démarrer un journal de bord des interventions
5. Collaborer avec le coordinateur régional

C. Suivi au long cours

1. Assurer le suivi : contacter / rencontrer le jeune selon les besoins
2. Motiver sa progression
3. Evaluer les mesures adéquates
4. Etablir les contacts nécessaires, en veillant à la plus grande autonomisation possible
5. Prendre contact avec le formateur en entreprise et se tenir prêt à répondre à d'éventuelles questions
6. Collaborer avec le coordinateur régional
7. En cas de trop grandes difficultés relationnelles, accepter de passer la main
8. Inscrire les différentes interventions dans le journal du bord

D. Fin du processus

1. Clore la relation
2. Remettre les informations au coordinateur régional

ANNEXE 6 : TÂCHES DE COORDINATION DES COACHS (BÉNÉVOLES)

Le nombre de coachs nécessaire à la mise en place du Case Management représente une soixantaine de personnes. Afin de coordonner leur engagement puis leur rencontre avec les jeunes et finalement assurer le suivi du processus, il est nécessaire de dégager les temps suivants (temps de travail dévolus aux Offices d'orientation)

<i>LIEU</i>	<i>POURCENTAGE</i>	<i>TÂCHES</i>
Coordination de l'ensemble de la mesure	30%	<ul style="list-style-type: none"> • organiser le recrutement, la sélection et l'engagement des coachs • constituer une base de données recensant les coachs • développer le processus de formation initiale des coachs • adapter la formation continue des coachs • organiser la formation initiale et la formation continue • fournir une documentation actualisée concernant le coaching et les mesures • créer un journal des actions entreprises et des résultats obtenus • tenir la statistique
Coordinateur régional Brig	20%	<ul style="list-style-type: none"> • actualiser les données concernant les coachs • connaître les coachs et les soutenir au besoin • centraliser les données concernant le jeune ayant besoin du coach • transmettre les informations concernant le jeune au coach • favoriser la première rencontre du jeune et du coach • donner des informations concernant les mesures au coach • compléter la fiche de suivi en fonction des données fournies par le coach • clore le dossier du jeune à la fin de son suivi
Coordinateur régional Sierre	10%	
Coordinateur régional Martigny	10%	
Coordinateur régional Monthey	10%	
Coordinateur régional Sion	20%	

ANNEXE 7 : RÉCAPITULATIF : ATTRIBUTION DES TÂCHES DANS LE CADRE DU CASE MANAGEMENT

Appellation	Tâches	Statut et subordination	Remarques
SFOP	<ul style="list-style-type: none"> Responsabilité générale 		
Groupe de coordination « Case management » Regroupe tous les organismes impliqués (<i>Cf. chiffre 2.1 / 19</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Plateforme de coordination entre les divers acteurs du Case management Etudes et développement en vue d'une adaptation constante Groupe ressource pour le SFOP et les Offices d'orientation 	Nommé par le Conseil d'Etat	Nouvelle appellation de l'actuel groupe « Jeunes en difficulté »
Offices d'orientation scolaire et professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> Gestion administrative des coordinateurs et des coaches Garant de la cohérence de l'ensemble 	SFOP	
Coordinateur des coaches bénévoles	<ul style="list-style-type: none"> <i>Cf. Annexe 6 : Tâches de coordination des coaches</i> 	Offices d'orientation	
Coachs professionnels	<ul style="list-style-type: none"> <i>Cf. Annexe 5 : cahier des charges du coach</i> Dans la perspective de la mise en place de la variante « coaches professionnels » assurent également les tâches de coordination (<i>Cf. Annexe 6 : Tâches de coordination des coaches</i>) 	Offices d'orientation	
Coach bénévoles	<ul style="list-style-type: none"> <i>Cf. Annexe 5 : cahier des charges du coach</i> 	Office d'orientation	
Promoteurs des places d'apprentissage	<ul style="list-style-type: none"> Création de places d'apprentissage en liaison étroite avec le coordinateur des coaches afin de démarcher pour ouvrir des places ciblées 	SFOP	
Groupe de décision CO (Direction, titulaire, conseiller OSP)	<ul style="list-style-type: none"> Décision de l'attribution d'un coach à un jeune 	SE et SFOP	

Annexe 8 : Estimation des coûts pour la 1ère année

Une grande partie des coûts sont pris en charge dans le cadre de budgets ordinaires. Ces montants ne sont pas évalués ici. Ne figure dans ce tableau que l'estimation des coûts nouveaux engendrés par la mise en place du "Case management"

Coaching professionnel

	Fonction/activité	% de poste	Mode de calcul	Estimation du coût
1	Coaching et coordination	3	1 coach pour 60 jeunes + coordination	300'000.00
2	Sélection des coaches professionnels		1 journées à 1'300.-	1'300.00
3	Formation permanente			3'000.00
4	Frais (déplacements...)		Fr. 100.-par cas	18'000.00
	TOTAL			322'300.00

Coaching basé sur le bénévolat

	Fonction/activité	% de poste	Mode de calcul	Estimation du coût
1	Coordination des coaches	1	<i>cf. annexe 6</i>	100'000.00
2	Sélection des coaches		6 journées à 1'300.-	7'800.00
3	Formation des coaches		3 jeunes par coach 60 coaches 4 groupes de 15 personnes 4 jours de formation par groupe 16 jours à Fr. 1300.-	20'800.00
4	Indemnités et frais des coaches bénévoles		180 jeunes x Fr. 250.-	45'000.00
	TOTAL			173'600.00

Coaching mixte

	Fonction/activité	% de poste	Mode de calcul	Estimation du coût
1	Coordination des coaches	0.5		50'000.00
2	Sélection des coaches		3 journées à 1'300.-	3'900.00
3	Coach professionnel	1.5		150'000.00
4	Formation des coaches bénévoles		3 jeunes par coach 30 coaches 2 groupes de 15 personnes 4 jours de formation par groupe 8 jours à Fr. 1300.-	10'400.00
5	Indemnités et frais des coaches bénévoles		90 jeunes x Fr. 250.-	22'500.00
	TOTAL			236'800.00

REMARQUE

Les coûts sont difficiles à évaluer pour les années suivantes. D'autres cas vont se rajouter chaque année. Mais on peut penser qu'un nombre non négligeable de jeunes n'auront plus besoin de soutien régulier, ce qui implique que les coaches seront libérés pour prendre d'autres cas. Dans l'état, nous proposons de garder le même montant pour l'année suivante et de le réajuster selon les observations faites sur le terrain.