Promotion des facteurs de réussite dans l'entreprise, l'administration et la politique de la formation

Résultats récapitulatifs

La société constitue l'environnement qui définit les conditions générales dans lesquelles se déroule la période de transition du degré secondaire I au secondaire II. Ainsi, certains facteurs démographiques, économiques et socio-géographiques jouent un rôle important. Par ailleurs, on constate, au niveau concret de l'entreprise, que les structures mais aussi les relations sociales et l'aménagement du travail ont une influence déterminante sur la réussite dans le domaine professionnel.

N°	Résultats de l'analyse documentaire	Conclusions	Recommandations de mesures	Lignes directrices (CDIP, 2006), HarmoS, et autres réf.
Niveau de l'administration / de la politique en matière de formation				
1 Différences selon la région linguistique	Des **différences** se font jour **entre les régions linguistiques**. En Suisse alémanique, bien deux tiers des jeunes suivent une formation professionnelle, alors qu'en Suisse romande et au Tessin, ils ne sont qu'une bonne moitié. L'étude TREE révèle toutefois aussi des taux deux fois plus élevés de jeunes sans formation au terme du degré secondaire II: 16 % en Suisse romande, contre 8 % en Suisse alémanique.	Visiblement, le système de formation alémanique, plus fortement orienté sur la formation professionnelle, parvient davantage à mener une proportion aussi grande que possible de jeunes à achever une formation au secondaire II que celui de la Suisse romande, qui suit une orientation «scolaire».	Les **différences cantonales et régionales** devraient être thématisées, et il s'agirait de chercher à définir et à réaliser certaines unifications (dans le cadre du projet HarmoS ou du PER / *Lehrplan 21*).	***HarmoS, Lehrplan 21, Plan d'études romand (PER)*** (ancrer l'orientation professionnelle)

2 **Démo-graphie**	Ces dix dernières années, l'arrivée de cohortes nombreuses a exercé une certaine pression sur le marché des places d'apprentissage. Pour les années à venir, l'Office fédéral de la statistique table en revanche sur un recul des entrées en formation professionnelle, qui devraient passer de 81'000 aujourd'hui à 68'000 en 2017.	Si cette situation peut en principe s'avérer être une chance pour les jeunes les plus fragiles, on peut aussi imaginer que les entreprises se concentrent sur les jeunes qui ont un fort potentiel de performances, ce qui entraînerait des difficultés pour les jeunes moins performants.	Des efforts doivent être fournis du côté des autorités, des écoles et des parents, pour que tous les jeunes, même les plus fragiles, puissent trouver une place de formation (voir aussi thèse 3).	
3 **Places de formation**	Ces dernières années, l'économie a proposé une **offre accrue en places d'apprentissage**. Malgré cela, différents groupes ont beaucoup de peine à trouver une place de formation, comme les jeunes qui rencontrent des difficultés scolaires ou présentent des troubles du comportement, ceux qui sont issus d'une famille migrante, etc. Ils sont obligés de trouver des solutions intermédiaires ou d'autres activités pour une année ou plus.	C'est pourquoi il est particulièrement important de maintenir et d'augmenter le nombre de **places de formation moins exigeantes** (formation AFP principalement). En plus des formations OFFT, il faudra continuer de proposer des filières de formation fortement individualisées (formation élémentaire AI et son évolution) pour les jeunes très fragiles, qui peuvent néanmoins tout à fait trouver, moyennant un soutien suffisant, un emploi de niche sur le marché primaire de l'emploi.	Il ne faut plus que des jeunes entrent dans une situation de chômage; ils doivent pouvoir rester dans le circuit de la formation (cf. projet dans le canton de St-Gall). C'est pourquoi il faudra encore des **mesures de la Confédération et des cantons** pour motiver l'économie à investir dans la formation professionnelle et donc dans les jeunes (marketing des places d'apprentissage). Ce sont particulièrement les entreprises d'une certaine taille et l'administration publique qui doivent être priées d'assumer leur **responsabilité sociale** en mettant à disposition des places de travail adaptées (emplois de niche) pour les formations moins exigeantes. En Suisse romande, des efforts particuliers doivent être déployés pour permettre la réalisation de la formation initiale de deux ans.	***Lettre h des lignes directrices de la CDIP:*** Développer une stratégie partenariale à long terme

			Il s'agit d'évaluer soigneusement et éventuellement de développer les filières de formation introduites récemment. De plus, lorsque la formation n'est que partiellement réussie, il faut aussi une forme d'attestation des compétences acquises, à l'image d'un portfolio (qualifications partielles, validation des acquis), qui puisse être utilisée en vue d'une intégration sur le marché du travail. Les offices de la formation professionnelle doivent clarifier, en collaboration avec l'AI, la question de l'accès à la formation pratique «INSOS».	
4 **Dépistage précoce**	Il est nécessaire d'offrir, à un stade précoce déjà, un soutien spécial aux jeunes les plus fragiles, pour leur permettre d'entrer sur le marché du travail.	La collaboration interinstitutionnelle entre la formation professionnelle, les offices de l'emploi, les services de prévoyance sociale et l'AI ou encore les autorités d'exécution des peines s'avère indispensable, notamment pour les jeunes qui connaissent des conditions difficiles.	Le ***case management*** **«Formation professionnelle»** doit devenir un instrument important à cet effet. Les jeunes qui risquent de «décrocher» doivent être identifiés le plus tôt possible et recevoir un soutien ciblé.	***Lettre f des lignes directrices de la CDIP:*** Offres et mesures complémentaires
5 **Evaluation**	Notre étude synoptique nous a permis de réunir et d'analyser de nombreux projets de recherche et d'intervention qui ont été réalisés en Suisse ces dernières années. Malheureusement, seule une partie de ces projets a pu être prise en compte, étant donné qu'il manquait des **rapports d'évaluation** pour les autres.	Il s'agit, spécialement pour les projets d'intervention, de veiller davantage, lors de l'établissement des projets déjà, à ce qu'une **évaluation sérieuse** soit réalisée, de façon à ce que l'on puisse tirer des conclusions concernant les objectifs poursuivis et la suite des travaux. Des évaluations sont demandées explicitement dans de nombreux cas (notamment dans les	Si l'on veut garantir une évaluation approfondie, il convient de faire réaliser une **évaluation professionnelle externe** (cf. les standards de la Société suisse d'évaluation www.seval.ch/fr/standards/index.cfm). Cette évaluation doit être prévue, au moment où le budget est établi déjà, par la direction de projet et les mandants. Il faudrait toujours, lorsque cela est possible,	***Lettre k des lignes directrices de la CDIP:*** Prévoir une évaluation des mesures

		projets co-financés par l'OFFT). Pourtant, elles ne sont pas toujours réalisées, ou alors on se limite à faire des auto-évaluations, qui ne débouchent souvent que sur des conclusions limitées.	comparer les indicateurs avec des valeurs de référence (par ex. **groupes de contrôle**).	
Niveau des entreprises / organisations du monde du travail (OrTra)				
6 **Ecole - économie**	Différents projets ont démontré l'effet positif de la collaboration **avec l'économie**. Pour les jeunes, il s'avère utile, en vue de leur entrée dans la formation professionnelle, de pouvoir faire des stages d'observation, des stages pratiques et de pouvoir bénéficier de la possibilité de travailler une fois par semaine dans l'économie.	Pour permettre une bonne intégration des jeunes sur le marché du travail, il s'avère indispensable de créer des **places de stage pratique et de formation dans l'économie**. La prise de responsabilités sociales et régionales fait partie des facteurs importants qui permettent aux jeunes, en particulier ceux qui sont en difficulté, d'entrer sur le marché du travail.	Il faut améliorer la préparation au choix professionnel au degré secondaire I, ce qui implique notamment **une collaboration plus étroite** entre l'école et l'économie, par ex. par des stages d'observation, des mini-entreprises, des stages pratiques (projets de bonne pratique: concept de la mini-entreprise, LIFT, Speranza). Il convient d'accorder une attention particulière à la création de places de stages pratiques, pour éviter tout abus (pas pour remplacer des places de formation, év. lignes directrices pour définir le cadre, la fonction, le salaire, l'encadrement). La **communication** entre l'école et l'économie doit être améliorée aux niveaux national, cantonal et régional, notamment pour mettre au point des profils d'exigences ou définir le moment de la sélection (fair-play).	***Lettre b des lignes directrices de la CDIP:*** Assurer une meilleure transition entre la scolarité obligatoire et le degré secondaire II.

7 **Places de formation**	L'économie a réagi ces dernières années par une plus grande **offre de places d'apprentissage**. Malgré cela, différents groupes ont beaucoup de peine à trouver une place de formation, comme les jeunes qui rencontrent des difficultés scolaires ou présentent des troubles du comportement, ceux qui sont issus d'une famille migrante, etc. Ils sont obligés de trouver des solutions intermédiaires ou d'autres activités pour une année ou plus.	Il se pourrait qu'il faille au préalable des **campagnes ciblées d'information et de sensibilisation**, assorties d'expériences concrètes (de première ou de deuxième main).	Des **journées d'observation** ainsi que des stages pratiques bien préparés par l'école et les entreprises permettent aux jeunes plus fragiles d'engranger des expériences concrètes et de trouver une nouvelle motivation pour l'apprentissage scolaire. Pour leur part, les entreprises découvrent aussi les points forts des jeunes réputés «difficiles», et pas seulement leurs points faibles, tout cela dans le cadre d'une orientation professionnelle sensiblement améliorée au niveau du degré secondaire I	***Lettres f et h des lignes directrices de la CDIP:*** Offres complémentaires Offres à long terme
8 **Soutien des entreprises**	Différents groupes ont beaucoup de peine à trouver une place de formation; il s'agit notamment des jeunes qui rencontrent des difficultés scolaires ou présentent des troubles du comportement, ceux qui sont issus d'une famille migrante, etc.	Les entreprises ont besoin de **soutien** pour pouvoir former des jeunes, notamment ceux qui réalisent des performances scolaires moins bonnes, ceux qui proviennent d'une famille migrante ou ceux qui connaissent des déficits dans les qualités liées au travail. Le risque entrepreneurial devrait être minimisé et des interventions «à bas seuil» proposées en cas de conflit.	Ce soutien peut prendre la forme d'une **responsabilité** partagée (solution de réseau entre différentes entreprises ou entre une entreprise privée et une institution publique). Il peut toutefois aussi s'effectuer comme une sorte de «réassurance» en cas de difficultés et prendre la forme d'**offres de consultation** professionnelles ou non professionnelles (*case management*, mentorat, encadrement individuel, etc.). Le soutien des associations professionnelles et des organisations du monde du travail s'avère donc aussi nécessaire.	***Lettre f des lignes directrices de la CDIP:*** Offres complémentaires

9 Aménagement du travail	Une **situation de travail et de formation** variée, autonome et **comportant certains défis** permet aux jeunes de vivre des expériences de réussite, favorise l'engagement professionnel et donc les chances de persévérer jusqu'au bout de la formation dans la profession choisie.	Ce sont là des éléments fondamentaux d'une bonne conduite du personnel, qu'il faut le cas échéant accentuer pour les jeunes en formation.	Ces facteurs peuvent être développés de façon ciblée par la formation initiale et continue des formateurs. A cet effet, il faut que l'offre de formation continue soit sensiblement élargie et améliorée, un objectif qu'il incombe à l'IFFP et aux HEP de réaliser. Mais la participation des OrTra est également indispensable (campagne de motivation).	
10 Relations sociales	Les **relations sociales** sur le lieu de travail jouent un rôle tout aussi important que les contenus professionnels. Ainsi, il s'est avéré que, lorsqu'il y a eu résiliation du contrat d'apprentissage, des conflits sociaux avec des supérieurs ou des collègues de travail ont constitué l'une des raisons principales ayant motivé un changement d'entreprise.	L'aménagement de relations sociales positives constitue un élément fondamental d'une bonne conduite du personnel, mais il s'agit éventuellement d'accentuer cet aspect pour les jeunes en formation.	Ces facteurs peuvent être développés de façon ciblée par la **formation initiale et continue** des formateurs. A cet effet, il faut que l'offre de formation continue soit sensiblement élargie et améliorée, un objectif qu'il incombe à l'IFFP et aux HEP de réaliser. Mais la participation des OrTra est également indispensable (campagne de motivation). Les entreprises doivent mettre à la disposition des collaborateurs des ressources adéquates. De manière générale, le travail des formateurs en entreprise devrait faire l'objet d'une plus grande **reconnaissance** et d'une plus grande estime – dans l'entreprise elle-même, mais aussi dans la société. La certification et la validation du travail informel accompli par les formateurs en font partie.	

			Un service neutre d'accueil ou de **consultation** devrait être mis à la disposition des entreprises en cas de tensions sociales importantes survenant entre des apprentis et des formateurs.	
11 Coopération	La **coopération entre divers acteurs** (par ex. les services sociaux scolaires, les offres de consultation, l'économie) et la continuité de la relation de coopération instituée constituent d'autres facteurs de réussite importants.	De manière générale, la coopération entre les divers acteurs engagés dans le processus de choix de la profession peut être considérée comme très réussie. La collaboration devrait toujours constituer un instrument de travail central, à tous les niveaux et dans tous les projets (collaboration interinstitutionnelle).	S'agissant des **degrés secondaires I et II**, il s'avère nécessaire de mettre en œuvre des travaux de coopération, tant sur le plan législatif qu'au niveau opérationnel. Cela comprend notamment la promotion de la collaboration interinstitutionnelle (CII), une coopération renforcée entre les différentes offres de consultation et d'encadrement (davantage de gestion commune des cas, de «tri») ou encore la collaboration de l'école / la formation professionnelle avec les services de l'enseignement spécialisé. Des efforts politiques importants qui vont dans ce sens ont déjà été entrepris (*case management* «Formation professionnelle»).	***Lettre i des lignes directrices de la CDIP*** Concrétiser la collaboration entre les autorités

Voici encore quelques **points supplémentaires** qui ont été soulevés dans le cadre du colloque de la CDIP:

Financement de la formation professionnelle initiale (25 %): problème des coûts avec les écoles à plein temps et les formes mixtes. La solution actuelle tient trop peu compte des différents paramètres.

Développement et coordination des **offres de formation transitoires**: la priorité devrait être une orientation claire sur les besoins et les capacités des jeunes. Les intérêts de l'économie (concurrence) ne devraient pas constituer un obstacle à la réalisation des offres de formation transitoires.