## Promotion des facteurs de réussite dans les programmes de consultation et d'intervention

## Résultats récapitulatifs

Un grand nombre de programmes de consultation et d'intervention sont développés et réalisés en Suisse dans le but de permettre à autant de jeunes que possible d'accomplir une formation du degré secondaire II. Souvent, ces offres n'interviennent que lorsque l'entourage des jeunes (les parents avant tout) ne peut offrir le soutien nécessaire au moment du choix de la profession. Il existe une diversité d'offres publiques établies, mais aussi un grand nombre de projets pilotes, qui portent sur l'orientation et l'accompagnement des jeunes durant le processus de choix professionnel. Etant donné que, pour diverses offres, aucune évaluation n'a (pour le moment) été réalisée, il n'a été possible d'intégrer dans l'analyse qu'une sélection de projets de consultation et d'intervention. A l'avenir, il serait judicieux de mettre davantage l'accent, dans l'évaluation des projets pilotes, sur la vérification de leur efficacité. La plupart des offres de consultation et d'intervention sont spécialisées dans la transition scolarité obligatoire – vie active, ainsi que dans l'encadrement durant la formation professionnelle. Seules quelques offres se sont concentrées sur le deuxième seuil. Cet aspect devrait être davantage considéré à l'avenir dans les mesures qui seront prises.

On recense des succès notables dans un grand nombre des offres de consultation et d'intervention évaluées; on constate néanmoins qu'il y a encore un vaste potentiel d'optimisation et d'amélioration dans ce domaine. Un accent particulier devrait d'ailleurs être mis sur le groupe des jeunes qui ne cherchent pas à avoir recours à des offres de consultation et d'intervention. Un autre objectif pourrait aussi être de mettre en réseau et de coordonner davantage les offres de consultation et d'intervention, de les faire mieux connaître du public et de définir des règles d'utilisation plus contraignantes. Il s'avère aussi important de veiller à une bonne connexion des offres de consultation et d'intervention avec l'économie, ce qui non seulement permet aux jeunes de faire des expériences positives mais facilite aussi le développement de réseaux professionnels. L'un des facteurs de réussite centraux réside également dans la qualité de la relation tissée avec la personne conseillère.

N° des thèses	Résultats de l'analyse docu- mentaire	Conclusions présentées dans l'étude synoptique	Recommandations de mesures	Lignes directrices (CDIP, 2006), mesures (HarmoS, Lehrplan 21, case management)
		Niveau structurel et politi	que	
1 Publicité et utili-	Si la plupart des programmes présentent visiblement de bons taux de réussite, il semble toute-	Il s'avère nécessaire de faire davantage connaître les pro-	Il faudrait chercher à mieux faire connaître les offres proposées et	

N° des thèses	Résultats de l'analyse docu- mentaire	Conclusions présentées dans l'étude synoptique	Recommandations de mesures	Lignes directrices (CDIP, 2006), mesures (HarmoS, Lehrplan 21, case management)
sation des offres existantes	fois que certaines offres pour- raient être encore mieux ex- ploitées (surtout pour les familles issues de l'immigration). On constate que souvent le projet n'est pas suffisamment connu. D'autres raisons limitatives ont été identifiées dans la motivation des jeunes eux-mêmes et dans les critères d'admission posés (conditions scolaires, linguisti- ques et sociales).	grammes à certains groupes cibles, et ce travail d'information doit avant tout s'adresser aux jeunes ayant des racines étrangères. Le fait d'inclure les parents joue aussi un grand rôle dans ce contexte.	définir des règles d'utilisation plus contraignantes.  La multitude des programmes proposés entraîne une certaine confusion. Il s'avère d'autant plus important de veiller à une bonne coordination de l'offre.  Pour ce qui est des programmes de consultation et d'intervention, il faudrait également développer des offres encore moins exigeantes et considérer dans une optique plus individuelle les critères d'admission pour les groupes à risque.	
2 Gestion des interfaces	Il faut également établir une <b>dé- marcation</b> entre les offres de consultation et d'intervention, les services sociaux scolaires et le case management. Une collabo- ration entre tous les services concernés semble judicieuse, puisqu'elle permet de garantir que les jeunes se sentent pris en compte, mais aussi qu'il n'y ait	Il est recommandé d'étendre la collaboration interinstitution-nelle. L'un des objectifs principaux du case management consiste à coordonner les interventions des différents acteurs (formation professionnelle, marché du travail, aide sociale) pardelà les frontières institutionnelles et professionnelles, et même	Il s'avère particulièrement utile d'inclure les services sociaux scolaires et le service social, notamment, qui sont souvent trop peu intégrés dans les programmes de consultation et d'intervention existants. C'est un élément à prendre en compte dans le concept de case management «Formation professionnelle».  Pour la mise en œuvre, il est surtout	Lettre i des lignes directrices de la CDIP: Concrétiser la collaboration entre les autorités. Les autorités responsables de l'instruction publique, du marché du travail, des questions de migration ou des services sociaux doivent collaborer au niveau

N° des thèses	Résultats de l'analyse docu- mentaire	Conclusions présentées dans l'étude synoptique	Recommandations de mesures	Lignes directrices (CDIP, 2006), mesures (HarmoS, Lehrplan 21, case management)
	pas de «doubles emplois» entre les différents services concernés (risque que les services soient «utilisés»).	au-delà de la période durant laquelle les jeunes suivent une formation professionnelle (cf. modèle de bonne pratique: «Take off» du canton de Berne).	important de disposer de guides d'intervention, qui détaillent les compétences des enseignants, des services sociaux scolaires, des directions d'établissement et des autorités scolaires, de même que de l'orientation professionnelle (qui s'occupe de clarifier quoi, que se passe-t-il au niveau de la protection des données?).	de l'offre et élaborer une stratégie commune visant à améliorer l'efficacité de l'ensemble du système ()  Case management «Formation professionnelle». () accroître l'efficacité par l'harmonisation des activités de toutes les parties intéressées, jeunes compris.
3 Offres pour le deuxième seuil	La plupart des offres de consultation et d'intervention sont axées sur le premier seuil ou sur l'accompagnement durant la formation professionnelle. Par contre, il existe pour l'instant nettement moins d'offres qui concernent le deuxième seuil, ou même la période qui suit. Il n'est par conséquent guère possible de dégager plus que des constatations isolées sur les facteurs de réussite qui jouent un rôle lors du passage de la forma-	Un projet enthousiasmant a été lancé sous le nom de «get job now» (cf. www.getjobnow.ch). Les enseignants des écoles professionnelles devaient, durant les cours, parler avec les jeunes en dernière année de formation de leurs expériences dans la recherche d'une place, et leur apporter un soutien.	Extension d'offres semblables au degré secondaire II. Les formateurs peuvent aussi assumer des tâches importantes dans ce contexte (cf. projets tels que FiB = El ou TEM).  El: encadrement individuel TEM: transition – école - métier La réussite du deuxième seuil, après les examens de fin d'apprentissage, devrait faire partie du mandat du degré secondaire II. Le fait de planifier son cursus	Lettre f des lignes directrices: Mettre à disposition des offres et des mesures complémentaires

N° des thèses	Résultats de l'analyse docu- mentaire	Conclusions présentées dans l'étude synoptique	Recommandations de mesures	Lignes directrices (CDIP, 2006), mesures (HarmoS, Lehrplan 21, case management)
	tion professionnelle au marché du travail.		suffisamment tôt devrait faire partie des éléments importants à l'école professionnelle (par ex. dans le cadre des cours de culture géné- rale).	
4 Vérifier l'efficacité des offres	Dans le domaine des offres de consultation et d'intervention, il est également important que la recherche entretienne des liens de proximité avec la pratique. Les projets devraient, dans la mesure du possible, être suivis scientifiquement, de façon à ce que l'efficacité puisse en être constamment vérifiée et améliorée. Pour une démarche optimale, les évaluations devraient être réalisées avec une approche longitudinale et un design d'enquête incluant des groupes de contrôle.	Il faudrait que les montants nécessaires à l'évaluation soient déjà planifiés et libérés au moment de l'octroi des crédits (év. avec des prescriptions quant au contenu et à la méthode à employer)	Les projets devraient être assortis de la condition qu'une évaluation soit réalisée.	Lettre k des lignes directrices. Prévoir une évaluation des mesures.
	Niveau o	des offres de consultation et des	conseillers / coachs	,
5	L'analyse effectuée a montré que	Les spécialistes de l'orientation	Il s'agit de promouvoir les modules	
Bonne relation avec la personne	la satisfaction du client en consultation est certes liée à la qualité	et de l'intervention sont formés dans le cadre de leur formation	sur l'aménagement des relations dans la formation des conseillè-	

N° des thèses	Résultats de l'analyse docu- mentaire	Conclusions présentées dans l'étude synoptique	Recommandations de mesures	Lignes directrices (CDIP, 2006), mesures (HarmoS, Lehrplan 21, case management)
conseillère	des informations fournies, mais encore plus à la qualité de la relation tissée entre le client et son conseiller. Du côté des conseillers, les facteurs de réussite importants peuvent être résumés ainsi: être au courant des problématiques des jeunes, savoir collaborer / se mettre d'accord avec d'autres personnes de référence importantes pour les jeunes et adopter une attitude positive et confiante vis-à-vis des jeunes.	pour travailler sur les aspects relationnels et pour mener des entretiens. Cependant, la qualité de la relation variera selon la personne et dépendra aussi considérablement du degré d'adéquation ( <i>matching</i> ) entre le client et la personne conseillère.	res et des conseillers (proposer év. des cours sur les moyens concrets d'apporter de l'aide).  Dans le cadre du travail réalisé auprès des jeunes, il est important d'exiger un certain degré d'engagement de leur part (commitment).  Les programmes de consultation et d'intervention ne devraient pas être réglementés de façon trop stricte. Il faut plutôt proposer un accompagnement des personnes conseillères sous la forme d'une intervision / supervision.  Il faudrait de plus accorder davantage d'importance au degré d'adéquation (matching) entre les personnes conseillères et leurs clients.	
6	Différents projets montrent que	Une relation jugée positive et	Tout commence par le diagnostic	Lettre b des lignes direc-
Mesures ayant un effet structu- rant	les compétences scolaires, socia- les et émotionnelles peuvent être renforcées par des <b>mesures qui</b>	des mesures ayant un effet structurant constituent des élé- ments de réussite dans la dé-	que l'on pose sur l'évolution des jeunes. Il convient de se demander si le choix de la profession ne de-	trices: Assurer une meilleure transition entre la scolarité obli-

N° des thèses	Résultats de l'analyse docu- mentaire	Conclusions présentées dans l'étude synoptique	Recommandations de mesures	Lignes directrices (CDIP, 2006), mesures (HarmoS, Lehrplan 21, case management)
	ont un effet structurant dans les programmes, ainsi que par l'encouragement d'engagements positifs. Les jeunes bénéficient ainsi d'un déroulement structuré de leur journée, ce qui a des répercussions positives. Quant aux approches de mentorat, elles donnent aussi une structure et un ancrage dans les situations de crise, par exemple lorsqu'un jeune n'a pas encore trouvé de place d'apprentissage).	marche d'orientation. Il est possible de tenir compte des besoins individuels des jeunes par une diversité de mesures, en les redirigeant ailleurs (par ex. case management ou enseignant) ou en lançant un certain processus d'accompagnement.	vrait pas être traité par les enseignants pour tous les jeunes, vers la fin de la scolarité, comme un aspect imposé parmi beaucoup d'autres (tels que la langue, les mathématiques), et cet aspect peut ensuite évoluer en case management en cas d'encadrement intensif.	gatoire et le secondaire II.  () l'orientation et le suivi avant, pendant et après la phase de transition.  Le Lehrplan 21 prévoit que soient développés des ins- truments de diagnostic sur l'évolution des jeunes.
7 Réseaux profes- sionnels	Divers auteurs constatent que les réseaux informels sont importants pour réussir la transition vers le secondaire II; en effet, la famille proche et élargie, de même que les enseignants et les connaissances peuvent faciliter l'accès à des informations privilégiées sur des places de formation vacantes. Quant aux jeunes qui ne bénéficient pas de tels réseaux, ils dépendent souvent	Les enseignants, les parents et les conseillers en orientation professionnelle devraient accorder davantage d'importance au fait d'établir des contacts personnels avec des employeurs / 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	Certaines offres de consultation et d'intervention permettent une coopération intensive avec l'économie (les prestataires de stages pratiques dans l'économie). Il peut s'avérer positif, tant pour l'école, que pour les jeunes et les entreprises, que les jeunes puissent, durant leurs dernières années de scolarité, vivre des périodes d'engagement (dans une occupation qui fasse sens pour eux), les-	

N° des thèses	Résultats de l'analyse docu- mentaire	Conclusions présentées dans l'étude synoptique	Recommandations de mesures	Lignes directrices (CDIP, 2006), mesures (HarmoS, Lehrplan 21, case management)
	entièrement des réseaux institutionnalisés des services d'orientation professionnelle et de carrière, ou encore des offres de mentorat.  Les jeunes peuvent eux aussi développer leurs propres réseaux en faisant des stages d'observation et des stages pratiques.	dans l'économie. Un projet s'avère particulièrement réussi dans ce sens; il s'agit du projet Speranza (www.speranza.ch), grâce auquel il a été possible de trouver un grand nombre de nouvelles places d'apprentissage et de stage pratique dans différentes branches.	quelles s'inscriraient dans le cadre d'un projet. Les approches de ce type devraient être poursuivies.	
		Niveau des jeunes		
8 Diagnostic précoce et complet	Pour permettre aux interventions d'avoir un effet préventif, il est important de procéder à un diagnostic et à un bilan précoces et complets (sec. I, entreprise, école professionnelle). Les résultats d'études menées sur les résiliations de contrats d'apprentissage montrent notamment qu'il faudrait accorder une attention particulière au dépistage précoce des contrats d'apprentissage qui risquent	Il s'agit de prendre particulièrement en compte les approches incluant un diagnostic précoce / préventif au niveau de la scolarité obligatoire déjà (voir case management). L'école a un rôle essentiel à jouer dans le domaine du dépistage et de l'intervention précoces, pour percevoir à temps les risques et prendre des mesures adéquates.  Une importance particulière devrait être accordée au dépistage	L'introduction d'un diagnostic et d'un encouragement précoces à l'école (réforme sec. I, 9 <sup>e</sup> année de scolarité) devrait permettre d'orienter, à un stade précoce, encore plus de jeunes vers un programme qui leur corresponde.  Recommandations d'action au niveau des programmes de consultation et d'intervention: il s'agirait d'examiner les conditions d'admission des programmes de consultation et d'intervention (les	Lettre c des lignes directrices: Etablir un bilan de la situation: point de départ pour le choix d'une profession Lettre b des lignes directrices: Assurer une meilleure transition entre la scolarité obligatoire et le secondaire II. () l'orientation et le suivi avant, pendant et après la phase de transition.

N° des thèses	Résultats de l'analyse docu- mentaire	Conclusions présentées dans l'étude synoptique	Recommandations de mesures	Lignes directrices (CDIP, 2006), mesures (HarmoS, Lehrplan 21, case management)
	d'être résiliés.	précoce des risques de résilia- tion de contrat, à la collabora- tion renforcée des lieux de for- mation ainsi qu'à l'accompagnement des jeunes sans solution pour la suite.	jeunes présentant des difficultés particulières sont-ils par ex. aussi admis)? Garantir un accès «bas seuil» aux programmes d'encadrement individuel (par ex. en cas de risque que le contrat d'apprentissage soit résilié).	Case management: intro- duction de bilans de situa- tion / d'évaluations des ressources individuelles
9 Motivation ou démotivation des jeunes	On ne recense guère d'offres destinées à un certain groupe cible constitué des jeunes qui sont démotivés. La participation aux offres présuppose en effet que les jeunes soient motivés et qu'ils prennent librement part au programme, ce qui n'est toutefois pas le cas de tous les jeunes. De plus, avec les offres actuelles de consultation et d'encadrement, il n'est pas rare que la demande excède le nombre de places disponibles.	La motivation des jeunes constitue l'une des conditions essentielles pour la réussite d'un processus de consultation et d'intervention. De manière générale, les offres de consultation et d'intervention ne sont destinées qu'aux jeunes motivés à y participer, et la participation est facultative.  D'après Euler (2008), la motivation s'accroît avec l'expérience de l'autonomie. Pour favoriser ce sentiment d'autonomie, il faut que les personnes en formation soient confrontées à des problématiques dont elles perçoi-	Un diagnostic sur l'évolution des jeunes pourrait faire apparaître la démotivation de certains jeunes sous un autre aspect et la rendrait plus facile à comprendre pour les personnes extérieures au projet. Il est important de disposer de bons instruments, qui permettent de bien saisir les jeunes potentiellement à risque (déjà en cours d'élaboration dans le cadre du case management).  Lancer un débat plus intense sur la question suivante: que doit-on faire des jeunes qui ne cherchent pas à avoir recours à des offres de consultation et d'intervention?	Ev. point g des lignes directrices: Définir le caractère des offres. () Il faut savoir clairement quels sont les objectifs poursuivis par telle ou telle mesure et quel en est le groupe cible.

N° des thèses	Résultats de l'analyse docu- mentaire	Conclusions présentées dans l'étude synoptique	Recommandations de mesures	Lignes directrices (CDIP, 2006), mesures (HarmoS, Lehrplan 21, case management)
		vent l'enjeu et comprennent le sens. Il convient d'accorder une attention particulière à de telles approches dans les offres de consultation et d'intervention.	Prendre aussi en compte les jeunes qui paraissent peu adéquats du point de vue de la motivation et de la fiabilité (souvent indépendamment des notes).	
Développement de la personnali- té des jeunes	L'analyse réalisée fait notamment apparaître que la participation à une offre (par ex. de mentorat / de coaching) permet d'encourager le développement de la personnalité des jeunes — un élément qu'il faut prendre en considération, en plus du fait de trouver une place d'apprentissage, surtout pour les jeunes qui ont des besoins de soutien particuliers. Quant à ceux qui ne sont pas encore prêts à exercer une profession, il se peut qu'ils trouvent une place d'apprentissage à un stade ultérieur grâce à une démarche de développement de la personnalité.	La réussite des programmes d'intervention et de consultation devrait aussi être mesurée chez les jeunes à l'amélioration des compétences sociales («soft skills» - comme la fiabilité, la confiance en soi).	Recommandations au niveau des offres de consultation et d'intervention: proposer également des offres (par ex. mentorat / coaching) aux jeunes difficiles / démotivés. Il s'agit de se concentrer sur le développement de la confiance en soi et de la motivation.  Proposer des projets qui favorisent l'autonomie dans le quotidien des jeunes en formation professionnelle.  Parfois l'échec peut aussi s'avérer important pour pouvoir avancer.	Case management «Formation professionnelle».  () aider les jeunes à risques à s'autoresponsabiliser

Voici encore quelques thèses supplémentaires, qui ont été mentionnées dans le cadre de l'atelier proposé sur ce guide.

## Autres thèses / remarques complémentaires

- Il s'agit de tenir compte des différences entre les régions; les recommandations d'action ne seront peut-être pas les mêmes dans tous les cantons.
- Il faudrait développer davantage les offres de consultation, notamment celles qui visent à offrir un encadrement en cas de résiliation du contrat d'apprentissage ainsi qu'à faciliter, c'est-à-dire à planifier, la transition entre le degré secondaire II et le monde du travail. Certains pensent que le mandat du degré secondaire II devrait inclure le fait d'aborder dans une plus grande mesure la question du deuxième seuil, qui survient après les examens de fin d'apprentissage. Il incomberait aux enseignants des écoles professionnelles de prendre davantage de responsabilités sur ce point.