



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie DFE  
**Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie OFFT**

**Guide**

# **Encadrement individuel des jeunes dans la formation professionnelle initiale**

## **Utilisation du présent guide**

Le présent guide décrit des mesures et des possibilités d'action déjà expérimentées. Les responsables et les différents prestataires cantonaux doivent pouvoir coordonner les offres existantes et en élaborer de nouvelles. Toutes ces offres doivent répondre réellement aux besoins des jeunes concernés et tenir compte des traditions ainsi que des usages cantonaux et régionaux en matière d'encadrement.

## **Contact**

Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT)  
Secteur Questions de fond et politique  
Effingerstr. 27  
3003 Berne  
Tél. 031 322 57 17  
berufsbildung@bbt.admin.ch

## **Impressum**

### **Rédaction**

Groupe de travail « Encadrement individuel » de la Conférence suisse des offices de la formation professionnelle (CSFP)

### **Éditeur**

Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT)

### **Date de publication**

Mars 2007

## Table des matières

1	Principes .....	4
2	Mesures et recommandations.....	7
2.1	Compétences .....	7
2.1.1	Cantons .....	7
2.1.2	Prestataires .....	7
2.1.3	Parties au contrat d'apprentissage .....	7
2.2	Coordination .....	7
2.2.1	Coordination .....	7
2.2.2	Transitions .....	7
2.3	Public cible .....	8
2.3.1	Bénéficiaires .....	8
2.3.2	Conditions.....	8
2.4	Prestations.....	8
2.4.1	Contenu .....	9
2.4.2	Positionnement.....	9
2.5	Organisation de l'encadrement individuel.....	9
2.5.1	Procédure .....	9
2.5.2	Coordination .....	9
2.5.3	Durée.....	9
2.5.4	Critères .....	9
2.5.5	Coaches .....	9
2.5.6	Convention d'objectifs .....	10
2.6	Soutien aux entreprises formatrices .....	10
2.6.1	Compétence .....	10
2.6.2	Étendue des prestations.....	10
2.7	Exigences à remplir par les coaches.....	11
2.7.1	Exigences .....	11
2.7.2	Secret professionnel.....	11
2.7.3	Formation continue.....	11
2.8	Assurance de la qualité et contrôle de l'efficacité des mesures prises .....	12
2.8.1	Compétence .....	12
2.8.2	Évaluation.....	12

# 1 Principes

## ***Intégration des jeunes : responsabilisation accrue***

De plus en plus de jeunes éprouvent des difficultés à trouver leur voie dans le monde du travail et à s'intégrer dans la société. Cette évolution s'explique notamment par les restructurations sociales résultant de l'évolution des familles et de l'immigration mais aussi par l'augmentation des exigences requises.

En Suisse, le système de la formation professionnelle se caractérise par le fait que l'État et les entreprises assument ensemble une double responsabilité économique et sociopolitique. L'intégration des jeunes dans une première formation postobligatoire fait partie de cette mission. Le principal vecteur de cette intégration est constitué par l'encadrement individuel dans la formation professionnelle initiale destiné aux jeunes dont les chances de succès sont restreintes.

L'encadrement individuel vise au développement des compétences personnelles des jeunes de manière à ce qu'ils répondent d'eux-mêmes aux exigences de la société, de l'économie et de la formation et soient en mesure de s'épanouir. Notons également que l'encadrement individuel contribue à aplanir les difficultés sociales.

## ***Bases légales***

Le présent guide se base sur la loi fédérale du 13 décembre 2002 sur la formation professionnelle (LFPr)<sup>1</sup>, notamment sur l'art. 18 intitulé « Prise en compte des besoins individuels ». Les alinéas correspondants disposent :

<sup>1</sup> ...

<sup>2</sup> *Le Conseil fédéral édicte des dispositions particulières sur l'encadrement individuel spécialisé des personnes engagées dans une formation professionnelle initiale de deux ans qui ont des difficultés.*

<sup>3</sup> *La Confédération peut encourager l'encadrement professionnel individuel.*

L'ordonnance du Conseil fédéral du 19 novembre 2003 sur la formation professionnelle (OFPr)<sup>2</sup> énumère à l'art. 10 les exigences particulières posées à la formation initiale de deux ans :

<sup>1-3</sup> ...

<sup>4</sup> *Si la réussite de la formation d'une personne est compromise, l'autorité cantonale décide, après avoir entendu la personne en formation et les prestataires de la formation, de fournir ou non un encadrement individuel spécialisé à la personne en formation.*

<sup>5</sup> *L'encadrement individuel spécialisé ne se limite pas uniquement aux aspects strictement scolaires, mais prend en compte l'ensemble des aspects pertinents pour la formation de la personne en question.*

Seul l'encadrement des personnes suivant une formation initiale de deux ans est régi par la loi. Les cantons sont libres de prendre des mesures dépassant le cadre de ces prescriptions minimales.

Le terme « encadrement individuel » est utilisé dans la suite afin de souligner l'objectif visé par le présent guide, dont le champ d'application est plus large que celui défini dans la loi.

---

<sup>1</sup> RS 412.10

<sup>2</sup> RS 412.101

### **Public cible**

L'encadrement individuel s'adresse aux jeunes présentant des risques d'échec en raison de difficultés dont les causes et la gravité peuvent fortement varier d'une situation à l'autre. Tant les jeunes aux difficultés bénignes que ceux qui rencontrent des problèmes plus complexes doivent pouvoir bénéficier d'un soutien.

Par ailleurs, les difficultés peuvent intervenir à tous les niveaux : lors de la préparation à la formation professionnelle initiale, pendant la formation professionnelle initiale en deux, trois ou quatre ans, et même au cours de la maturité professionnelle.

Le guide est consacré aux personnes suivant la formation professionnelle initiale. Les prochains travaux dans le domaine de l'accompagnement individuel devraient également tenir compte de l'évolution des systèmes de transition (phase de transition du degré secondaire vers la formation professionnelle ; phase de transition de la formation professionnelle vers l'entrée sur le marché du travail).

### **Encadrement individuel et « case management »**

Ces dernières années, à l'échelle nationale, une idée s'est imposée selon laquelle les structures d'encadrement doivent avant tout assurer les phases de transition. Tel est le but visé par les Lignes directrices pour l'optimisation de la transition scolarité obligatoire – degré secondaire II édictées le 27 octobre 2006 par la CDIP et du projet « Case Management » lancé en automne 2006 par la Confédération.

#### Maintenir les jeunes dans le système de formation (professionnelle) et les aider à obtenir un diplôme

L'objectif du « case management » est à la fois d'éviter que des jeunes ne sortent du système éducatif et de faire en sorte que les jeunes obtiennent un premier diplôme postobligatoire.

#### Procédure structurée

Le « case management » aborde les problèmes globalement : la procédure garantit que les jeunes, dont les chances d'accéder à la formation professionnelle sont compromises, soient recensés suffisamment tôt. Dans le cadre de l'offre des divers prestataires, des mesures adéquates sont prises en faveur des jeunes.

#### Service responsable

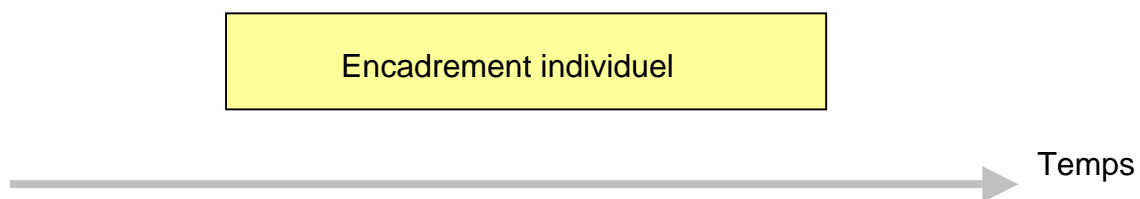
Le « case management » est principalement caractérisé par le fait qu'un service est responsable des jeunes et qu'il les met en contact avec d'autres services compétents. Ce service responsable du suivi individuel est chargé de la coordination et de la mise en réseau des différents acteurs au-delà du cadre institutionnel ou professionnel et sur une période plus longue durant laquelle s'effectue le choix d'une profession ou la formation initiale. Il ne faut pas confondre les prestations de ce service responsable avec celles fournies par un coach effectuant de l'encadrement individuel.

#### Encadrement individuel en tant que mesure indépendante

Principalement conçu en tant qu'offre facultative, l'encadrement individuel décrit dans le présent guide n'est certes qu'une mesure, mais une mesure essentielle, du « case management ».

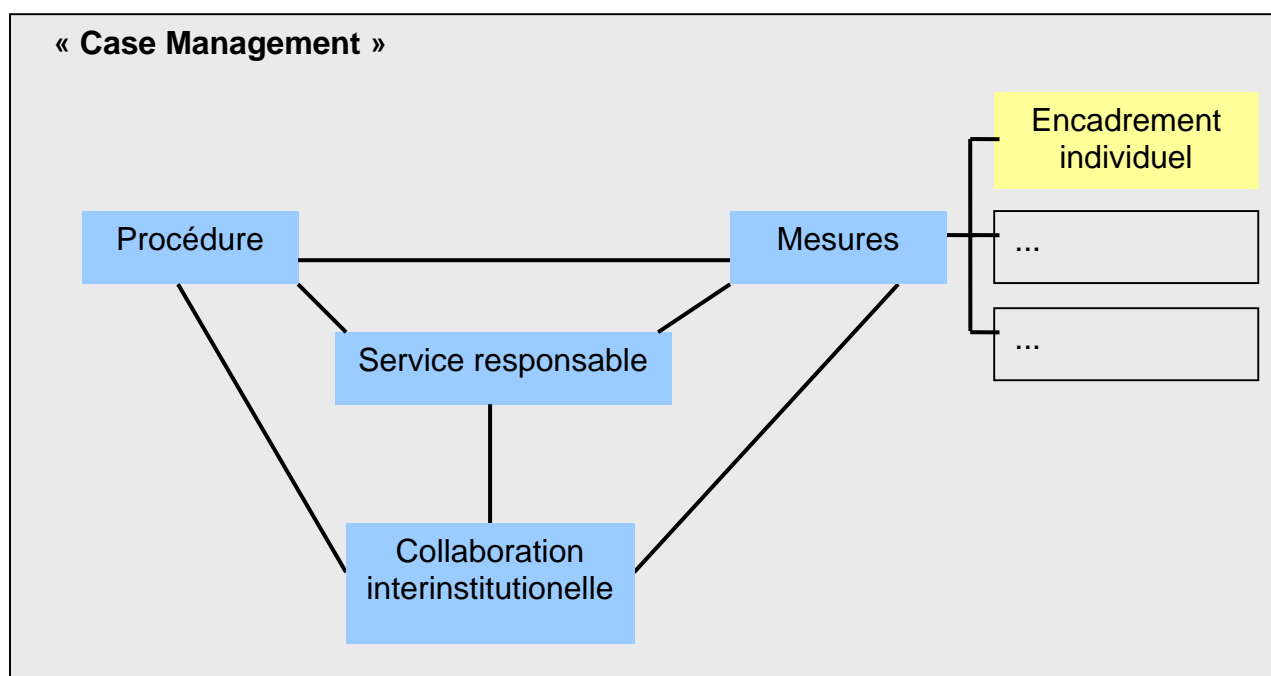
Approche individuelle :

Encadrement individuel en tant que mesure indépendante



Approche systémique :

Encadrement individuel à titre de partie intégrante du « case management »



## 2 Mesures et recommandations

### 2.1 Compétences

**L'encadrement individuel est une prestation offerte par les cantons, qui consiste à gérer et à coordonner les mesures définies avec les services spécialisés et les institutions concernées.**

L'encadrement individuel s'étend à l'entreprise formatrice, à l'école professionnelle, aux cours interentreprises et à l'environnement social.

#### 2.1.1 Cantons

Les cantons aménagent une offre systématique d'encadrement individuel.

Ils édictent à cette fin des réglementations complètes définissant notamment le public cible, l'offre de prestations, les exigences posées aux prestataires, les droits et obligations des partenaires et la question du financement.

#### 2.1.2 Prestataires

Sont considérés comme prestataires l'ensemble des institutions et des services remplissant les conditions spécifiques : par ex. offices cantonaux de la formation professionnelle, écoles professionnelles (notamment celles qui sont dotées d'un service social scolaire ou d'un service de médiation), offices d'orientation professionnelle, offices du travail et autres organismes (fondations, associations, etc.).

Les services sociaux, psychologiques ou médicaux, juridiques ou économiques, et d'autres bureaux ou instances, fournissent une offre complémentaire.

#### 2.1.3 Parties au contrat d'apprentissage

Le succès d'un encadrement individuel relève de la responsabilité partagée des parties au contrat d'apprentissage (parents ou représentants légaux, entreprise formatrice).

### 2.2 Coordination

**Le regroupement de toutes les offres d'encadrement en un seul système permet d'atteindre une efficacité maximale.**

Sont concernées les mesures et les offres mises en place à la fin du degré secondaire I, lors de la transition vers la formation professionnelle initiale et celles visant à encourager l'intégration dans le monde travail.

#### 2.2.1 Coordination

Un service proche de la formation professionnelle assume les tâches de coordination.

#### 2.2.2 Transitions

Les mesures découlant de l'encadrement individuel doivent être coordonnées avec celles qui précèdent ou qui suivent la formation professionnelle initiale.

## 2.3 *Public cible*

**Les intervenants de la formation professionnelle ont pour objectif de guider « celles et ceux qui veulent » obtenir un diplôme. Ils encouragent ainsi l'égalité des chances et l'intégration des jeunes dans la société et dans le monde du travail.**

La loi sur la formation professionnelle prévoit un encadrement individuel destiné explicitement aux personnes engagées dans une formation professionnelle initiale de deux ans. Celles-ci peuvent donc légalement prétendre à un encadrement individuel spécialisé.

La pratique montre toutefois que des personnes en formation suivant une offre transitoire ou une formation professionnelle initiale peuvent également rencontrer des problèmes pour lesquels la mise en place d'un encadrement individuel est indiquée.

### 2.3.1 Bénéficiaires

L'encadrement individuel s'adresse à des personnes qui ont peu de chances de réussir leur formation sans la mise en place d'une offre complémentaire et dont le besoin de soutien est avéré.

Pour les personnes suivant une formation professionnelle initiale de deux ans, la loi prévoit la possibilité, après discussion, de fournir un encadrement individuel spécialisé.

Pour les personnes suivant un autre type de formation, un encadrement individuel peut être mis en place.

### 2.3.2 Conditions

L'encadrement individuel est facultatif.

La personne en formation doit se montrer coopérative et s'impliquer dans le processus de changement de sa situation personnelle.

Si toutes les mesures prises dans le cadre de l'encadrement individuel s'avèrent inefficaces, les responsables peuvent mettre fin à ces mesures ou en introduire d'autres.

## 2.4 *Prestations*

**La personne en formation est encouragée à développer ses compétences de manière à pouvoir répondre aux exigences de la société, de l'économie et de la formation, et s'épanouir sur les plans professionnel et personnel. L'idée-clé est le renforcement de la responsabilisation.**

Le soutien prévu n'est pas limité au cadre professionnel ou au lieu de formation.

Les difficultés rencontrées pendant la formation peuvent provenir de la situation personnelle, familiale ou sociale. Dans la pratique, on observe que ces problèmes ont souvent plusieurs origines ; c'est pourquoi le contexte familial et l'environnement social doivent être pris en compte et inclus dans le processus de changement. Les mesures doivent viser la création de structures de soutien là où celles-ci sont inexistantes ou ne fonctionnent pas.



### 2.4.1 Contenu

L'encadrement individuel recouvre tous les aspects de la formation, et pas uniquement ses aspects scolaires.

On cherchera à promouvoir les ressources personnelles des personnes en formation: compétences professionnelles et toutes les compétences opérationnelles (compétences sociales et personnelles, compétences méthodologiques).

### 2.4.2 Positionnement

L'encadrement individuel est adapté au potentiel et aux ressources de la personne à laquelle il s'adresse.

Les manques structurels seront identifiés; dans la mesure du possible, on remédiera à ces problèmes.

## 2.5 Organisation de l'encadrement individuel

**L'intensité et la durée de l'encadrement individuel dépendent de la situation de chacun et de son évolution.**

Selon les cas, des mesures ponctuelles suffisent (par ex. informer la personne concernée des offres de soutien existantes). Mais les difficultés d'apprentissage peuvent avoir des origines multiples: problèmes familiaux, boulimie, toxicomanie, accumulation de problèmes psychosociaux et socioéconomiques, maladies graves (physiques ou psychiques). Dans des situations plus complexes, on fera appel à plusieurs services et les différentes mesures prises seront coordonnées entre elles.

### 2.5.1 Procédure

L'encadrement individuel se déroule selon les étapes suivantes : diagnostic, établissement du droit de bénéficier de l'encadrement individuel, définition des mesures à prendre, mise en œuvre, évaluation de ces mesures.

### 2.5.2 Coordination

Lorsque l'encadrement individuel s'inscrit dans le « case management », il y a lieu d'établir clairement les compétences respectives dès le début du processus.

### 2.5.3 Durée

L'encadrement individuel se déroule sur une période déterminée et peut varier en intensité.

### 2.5.4 Critères

L'encadrement individuel doit répondre aux critères d'organisation suivants : accessibilité non bureaucratique, visibilité, simplicité, clarté, continuité, transparence, confidentialité.

### 2.5.5 Coaches

On fera appel à des coaches aux compétences les plus élevées possibles. Leur action s'inscrira dans la continuité.

### 2.5.6 Convention d'objectifs

Les parties établissent ensemble une convention d'objectifs dans laquelle elles fixent les objectifs et les règles de collaboration, ainsi que leurs droits et devoirs respectifs.

La convention d'objectifs règle notamment les points suivants : répartition des rôles, objectifs et étapes, prestations et contribution des parties impliquées, moyens et méthodes engagés pour le contrôle et l'atteinte des objectifs, conséquences de la non-observation des règles.

## 2.6 Soutien aux entreprises formatrices

**Les formateurs des entreprises formatrices remplissent une fonction particulière dans l'accompagnement des jeunes : outre leur activité de spécialistes dans leur profession, ils assument un rôle social en s'occupant personnellement des jeunes. Lorsque ces formateurs sont disposés à offrir un encadrement individuel aux jeunes, cette forme d'accompagnement constitue une solution efficace et souhaitable.**

Pour favoriser ce type de suivi, les cantons devront offrir des prestations et un soutien particulier aux entreprises formatrices en leur proposant l'aide de professionnels dans les domaines psychologique, pédagogique et aussi administratif.

Ce soutien peut prendre les formes suivantes : conseil en cas de problèmes concernant le contrat d'apprentissage, offres de formation dans les domaines de la psychologie, de la pédagogie et de la formation professionnelle, possibilités d'organiser des échanges d'expérience et supervision de ces échanges.

### 2.6.1 Compétence

En collaboration avec les organisations du monde du travail, le canton règle l'encadrement assuré dans les entreprises.

Le canton peut mettre en place un bureau chargé de coordonner les offres ou déléguer cette tâche aux organisations du monde du travail.

### 2.6.2 Étendue des prestations

Les entreprises et les organisations du monde du travail qui fournissent des prestations au sens de l'encadrement individuel peuvent être soutenues.

Il existe deux formes de soutien aux entreprises formatrices : les offres de formation et de conseil (information, formation, échange d'expériences) et l'aide concrète (accompagnement des personnes en formation et accomplissement de travaux administratifs).

## **2.7 Exigences à remplir par les coaches**

**Tant les personnes justifiant de connaissances spécifiques que celles bénéficiant de connaissances pratiques appropriées pourront être recrutées en tant que coaches.**

Les coaches doivent disposer de connaissances et d'expérience dans des domaines différents selon les situations à régler :

- conseil, encadrement et suivi des personnes en formation ;
- gestion de l'hétérogénéité ;
- mesures de soutien pédagogique ;
- système de formation professionnelle ;
- pratique de la formation professionnelle ;
- réseau psychosocial cantonal.

Les coaches ont les compétences nécessaires à l'accomplissement de leur fonction : empathie, engagement, authenticité, humanité, autocritique.

Les coaches proviennent d'horizons très divers : spécialistes du conseil, représentants des administrations, formateurs des entreprises formatrices, enseignants des écoles professionnelles, responsables des cours interentreprises, délégués paroissiaux ou culturels, professionnels du travail social, éducateurs spécialisés.

### 2.7.1 Exigences

Les personnes qui fournissent des prestations dans le domaine de l'encadrement individuel disposent d'une formation spécifique ou d'autres qualifications appropriées acquises dans la pratique.

### 2.7.2 Secret professionnel

Les coaches observent les règles de la protection des données et sont soumis au secret professionnel.

Avec l'accord des personnes en formation, les coaches peuvent être libérés, entièrement ou partiellement, de l'obligation de garder le secret professionnel.

### 2.7.3 Formation continue

Les coaches suivent régulièrement une formation continue.

## **2.8 Assurance de la qualité et contrôle de l'efficacité des mesures prises**

**L'assurance de la qualité et le contrôle de l'efficacité permettent d'évaluer le succès de l'encadrement individuel et des processus d'apprentissage. Sur la base de cette évaluation, des améliorations pourront être envisagées et les mesures correspondantes prises.**

Les critères d'évaluation sont les suivants :

- Désignation claire des responsables et des prestataires ;
- Information suffisante à tous les groupes cibles au sujet du concept de l'encadrement individuel ;
- Sélection effective et efficiente des jeunes devant bénéficier de mesures d'encadrement; identification des personnes concernées avant le choix d'une première profession, pendant la formation professionnelle initiale et avant leur entrée dans le monde du travail ;
- Encouragement de la responsabilisation des bénéficiaires de l'encadrement individuel, renforcement de la motivation et amélioration des compétences opérationnelle de ces personnes ;
- Règles concernant la convention d'objectifs : formulation des principales clauses (règles de collaboration, répartition des rôles, étapes, moyens engagés et méthodes utilisées, conséquences).
- Indicateurs permettant d'évaluer les progrès réalisés, l'efficacité des mesures de correction et le succès de l'encadrement.
- Encadrement des jeunes par un spécialiste du service responsable avec l'aide des services compétents pendant toute la période où les mesures nécessaires sont appliquées ;
- Mesures axées sur les causes des problèmes et non sur leurs symptômes ;
- Protection des données et secret professionnel ;
- Remédiation aux déficits scolaires ;
- Implication de l'environnement social ;
- Implication des formateurs des entreprises afin qu'ils puissent éventuellement tirer profiter de l'encadrement ;
- Qualifications des personnes en charge de l'encadrement individuel.

### 2.8.1 Compétence

Les cantons établissent des normes de qualité minimales et veillent à leur respect<sup>3</sup>.

### 2.8.2 Évaluation

Les mesures sont évaluées systématiquement et périodiquement.

---

<sup>3</sup> Voir art. 8, al. 1, LFPr