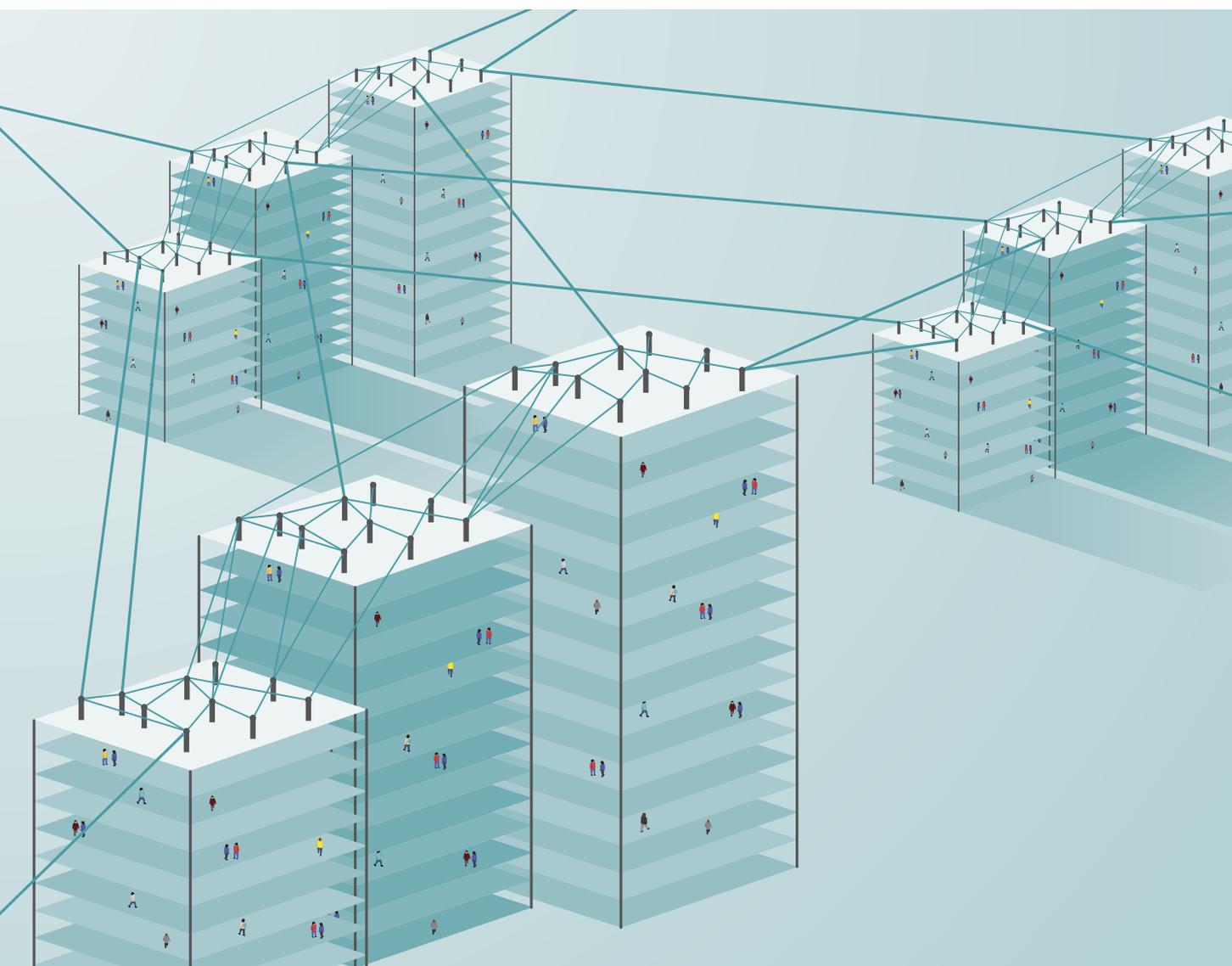


PLATEFORME NATIONALE  
CONTRE LA  
**PAUVRETÉ**

## Guide de développement des systèmes cantonaux de transition école – formation – marché du travail

Axé sur les besoins de soutien des jeunes présentant des problématiques multiples



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'intérieur DFI  
**Office fédéral des assurances sociales OFAS**

# Impressum

## Groupe de projet

Claudia Almy, Service d'aide sociale Winterthour; Fernanda Benz, Office fédéral des assurances sociales (OFAS); Beda Furrer, Case Management Formation Professionnelle BE; Patricia Furrer, Mères en formation-Suisse centrale; Karin Hunziker, Caritas Luzerne; Bruno Kunz, maxi.mumm Langenthal; Eva Schaffner, Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique; Christoph Walter, JuAr BS; Thomas Vollmer, OFAS; Laurence Dévaud, SECO; Nadia Jaggi, Office fédéral de la santé publique; Tindaro Ferraro, Secrétariat d'État aux migrations; Monika Tschumi OFAS

## Participants

- Sept jeunes mères et cinq jeunes adultes des cantons de Bâle-Ville et de Lucerne
- Respectivement 15, 13 et 12 expertes et experts de Suisse alémanique, des cantons francophones et du Tessin, œuvrant au niveau des cantons, villes et communes ainsi que des prestataires d'offres en intégration sociale et professionnelle
- Respectivement 11 et 5 expertes et experts des cantons de Bâle-Ville et de Genève, actifs dans les domaines de la formation professionnelle, de l'aide sociale, de la santé, de l'assurance-chômage, de l'assurance-invalidité et de l'animation jeunesse
- D'autres expertes et experts de l'administration fédérale

Que tous soient ici vivement remerciés de leur participation!

## Auteurs

Dorothee Schaffner, Rahel Heeg, Lalitha Chamakalayil et Magdalene Schmid, Haute école spécialisée de travail social, FHNW

## Source du guide

Schaffner Dorothee, Heeg Rahel, Lalitha Chamakalayil, Schmid Magdalene (2022): «Transitions I et II – Soutenir les jeunes et les jeunes adultes présentant des problématiques multiples». Plateforme nationale contre la pauvreté. Éditeur: OFAS, Aspects de la sécurité sociale, rapport de recherche no 2/22.

## Responsables du projet

Gabriela Felder, Plateforme nationale contre la pauvreté, Office fédéral des assurances sociales

Gisela Hochuli, Recherche et évaluation, Office fédéral des assurances sociales

## Renseignements

Office fédéral des assurances sociales  
Domaine Famille, générations et société  
Plateforme nationale contre la pauvreté  
Effingerstrasse 20  
3003 Berne  
Tél. +41 (0) 58 462 75 94  
Courriel : [gegenarmut@bsv.admin.ch](mailto:gegenarmut@bsv.admin.ch)

## Droits d'auteur

Office fédéral des assurances sociales, 3003 Berne

Reproduction partielle autorisée par l'éditeur – sauf pour l'usage commercial – à condition que la source soit citée et qu'un exemplaire soit remis à l'Office fédéral des assurances sociales.

## Mise en pages

Cavelti AG, 9201 Gossau

## Commande et téléchargements gratuits

OFCL, Vente des publications fédérales, 3003 Berne, [www.bundespublikationen.admin.ch](http://www.bundespublikationen.admin.ch)

No de commande : 318.870.6F

Téléchargement sur [www.contre-la-pauvrete.ch](http://www.contre-la-pauvrete.ch) › Choix et débuts professionnels en français, allemand et italien

## **Avant-propos**

*La plupart des jeunes réussissent le passage de l'école obligatoire à la formation professionnelle initiale ou vers le monde du travail avant leur 26<sup>e</sup> anniversaire. Ils posent ainsi des bases essentielles pour leur future vie professionnelle. Une partie des jeunes et des jeunes adultes rencontre toutefois des difficultés importantes dans différents domaines de la vie au moment de cette transition délicate. Les raisons pour lesquelles ces jeunes n'obtiennent pas de diplôme du degré secondaire II jusqu'à leurs 25 ans sont multiples et peuvent être liées à leur origine sociale, à une charge psychosociale, à la durée de leur séjour en Suisse ou à un parcours difficile durant la scolarité obligatoire. Ces jeunes ont en commun le fait qu'ils rencontrent fréquemment des difficultés au moment d'entrer dans le monde du travail et qu'ils sont exposés – souvent une vie durant – à un risque de pauvreté accru. Afin de réussir malgré tout leur entrée dans le monde professionnel, ils ont généralement besoin d'un soutien intensif ou de longue durée, de la part de différents systèmes d'aide. L'intégration professionnelle n'en est pas le seul enjeu. Le plus urgent est souvent de leur fournir de l'aide pour qu'ils puissent prendre pied dans différents domaines de la vie.*

*L'accompagnement de ces jeunes constitue un défi pour leur entourage et pour les acteurs des systèmes d'aide. Le but de ce guide est de présenter les différentes manières d'aborder ces problématiques et de proposer des pistes de solution. Il s'adresse aux cadres et aux professionnels du pilotage stratégique, de la gestion et du suivi des cas, qui sont actifs dans les systèmes de transition et dans les systèmes d'aide des cantons, des villes et des communes, ainsi qu'aux acteurs spécialisés de l'intégration sociale et professionnelle et aux autres personnes intéressées. Le guide leur fournit des idées pour mener une réflexion critique et améliorer leurs structures d'aide.*

*Au nom du groupe de pilotage de la Plateforme nationale contre la pauvreté,*

### **Astrid Wüthrich**

*Vice-directrice Office fédéral des assurances sociales*

*Responsable du domaine Famille, générations et société*



# Table des matières

<b>Apports et destinataires du guide</b>	<b>6</b>
Objectifs du guide	6
Public cible du guide	6
Niveaux d'action et responsabilités	7
<b>1<sup>re</sup> Partie: Caractéristiques des systèmes de transition prometteurs</b>	<b>10</b>
Principes essentiels en cas de problématiques multiples	11
Aperçu des facteurs de succès des systèmes de transition	11
Facteurs de succès au niveau du pilotage stratégique (N0)	12
Facteurs de succès au niveau de la gestion des cas (N1)	13
Facteurs de succès au niveau du suivi des cas (N2)	15
<b>2<sup>e</sup> Partie: Problématiques multiples et transitions – ce qu'il faut savoir</b>	<b>16</b>
Comprendre et identifier les problématiques multiples	17
Soutien lors de la transition école – formation – marché de l'emploi	20
Offres de soutien du point de vue des personnes concernées et des expertes et experts	22
Comment les expertes et experts évaluent les offres proposées dans le cadre du système de transition	24
Exemples de systèmes de transition novateurs	26
<b>Annexe</b>	<b>30</b>
Exemples pratiques des différents facteurs de succès	31
Conditions-cadres légales et activités à l'échelon fédéral	37

## Apports et destinataires du guide

Tous les jeunes doivent, si possible, achever une formation post-obligatoire : cet objectif est largement partagé. Une formation de niveau secondaire II (formation professionnelle initiale ou formation générale) est gage d'insertion durable sur le marché du travail et constitue ainsi une base importante pour assurer sa subsistance. Simultanément, les exigences ont augmenté dans la formation professionnelle et sur le marché du travail ; par conséquent, les filières de formation sont globalement devenues plus complexes et plus longues. Ces évolutions sont synonymes de difficultés accrues pour de nombreux adolescents, elles requièrent d'eux beaucoup de flexibilité et rallongent les processus de recherche. Chez les jeunes présentant des problématiques dans différents domaines de la vie (jeunes dits à problématiques multiples) en particulier, les parcours de formation peuvent s'étendre bien au-delà de l'entrée dans l'âge adulte.

Parce que l'absence d'un tel diplôme influe durablement sur le parcours de vie et peut occasionner des coûts élevés pour les systèmes de sécurité sociale, il est essentiel d'investir dans l'intégration professionnelle et sociale des jeunes. En Suisse, un système d'aide destiné aux jeunes qui ont des difficultés d'intégration professionnelle a été mis en place en parallèle du système de formation professionnelle classique. Le système dit de transition est établi par des acteurs cantonaux des domaines de l'éducation et de la formation professionnelle, du travail et de l'économie, de la sécurité sociale, de la santé, de l'intégration et de la migration. Il vise à faire en sorte que tous les jeunes obtiennent, dans la mesure du possible, un diplôme du degré secondaire II. Les prestations proposées dans ce cadre portent par exemple sur des offres transitoires, des semestres de motivation, des offres d'intégration professionnelle, le case management Formation professionnelle (CM FP) ou encore le conseil et le coaching. La législation fédérale structure le système de transition, mais celui-ci est mis en œuvre et réglé de différentes façons dans les cantons, en collaboration avec les villes et les communes.

Les offres proposées lors de la transition vers la formation post-obligatoire (transition I), en cours de formation et lors du passage à la vie active (transition II) fournissent un soutien adéquat à une grande partie des jeunes dans le processus de choix professionnel. Malgré l'offre riche du système de transition, il existe des lacunes, en particulier pour les jeunes présentant des problématiques multiples. Ces jeunes ont besoin d'une aide individuelle, axée sur leurs besoins et provenant de différentes institutions, ce que le système actuel de transition n'est pas capable de fournir. Le guide s'inscrit dans ce contexte et se concentre sur l'optimisation du système.

## Objectifs du guide

Le guide offre des indications pour le développement des systèmes cantonaux de transition. Le principal axe porte sur la coordination et la combinaison des aides dans le système de transition. La 1<sup>re</sup> partie propose des suggestions concrètes visant à développer les systèmes cantonaux accompagnant les transitions I et II, avec pour objectif d'améliorer le soutien aux jeunes présentant des problématiques multiples. La 2<sup>e</sup> partie présente d'importantes informations contextuelles issues des études qui servent de référence (Schaffner, Heeg, Chamakalayi, Schmid 2022).

La 1<sup>re</sup> partie :

- présente les facteurs de succès pour le développement des systèmes cantonaux de transition sur différents niveaux (p. 10-15).

La 2<sup>e</sup> partie :

- se penche sur la compréhension et l'identification des problématiques multiples (p. 16-20) ;
- offre une vue d'ensemble des offres de soutien centrales dans la transition école-formation-marché du travail (p. 20-22) ;
- donne une vue d'ensemble concise des situations de vie de jeunes présentant des problématiques multiples (p. 22-23) ;
- met en évidence les défis actuels posés par le système de transition dans l'accompagnement des jeunes présentant des problématiques multiples (p. 24-25) ;
- offre un aperçu de deux exemples cantonaux (p. 26-28).

## Public cible du guide

Le guide s'adresse en premier lieu aux **autorités décisionnelles cantonales et communales** au niveau du pilotage stratégique, c'est-à-dire les directions des offices et des services chargés de la formation professionnelle, du marché du travail, de l'assurance-invalidité, de l'aide sociale ou de la migration/intégration. Celles-ci conçoivent les systèmes cantonaux de transition, dans le cadre posé par les directives nationales, et les rendent opérationnelles au niveau cantonal et communal.

Le guide s'adresse en deuxième lieu aux **expertes et experts au niveau des services chargés de la gestion des cas**, qui conseillent des clientes et clients présentant des problématiques multiples, ainsi qu'aux services cantonaux qui attribuent des mandats à des prestataires d'offres spécialisées.

Le guide propose en troisième lieu des réflexions sur la manière dont les **expertes et experts au niveau des offres spécialisées** peuvent contribuer activement au développement du système et discuter des conditions-cadres adéquates avec les services mandants et chargés de la gestion des cas. Il s'agit d'expertes et experts qui accompagnent des jeunes dans des contextes de consultations, de solutions transitoires, d'offres en intégration sociale et professionnelle ou dans le cadre de l'école obligatoire ou de la formation professionnelle.

S'agissant d'apporter une aide aux jeunes présentant des problématiques multiples au sein des cantons, les trois niveaux sont décisifs. Chacun d'entre eux contribue à différents égards à résoudre efficacement les problèmes. Le guide apporte aussi des pistes sur la manière de développer les systèmes de transition de façon ciblée et efficace, en faveur des jeunes présentant des problématiques multiples.

Tableau 1 : Public cible aux trois niveaux clés

<p><b>Niveau du pilotage stratégique</b> par les directions des départements et des offices</p>	<p>Responsables politiques, décideurs dans les domaines de la scolarité obligatoire, de l'enseignement secondaire et de la formation professionnelle, du travail (assurance-chômage), de l'assurance-invalidité (AI), de l'action sociale (aide sociale), de la migration, de la santé, des services de l'enfance et de la jeunesse, des autorités de protection de l'enfant et de l'adulte (APEA) et du ministère public des mineurs</p>
<p><b>Niveau de la gestion des cas</b> par les offices, les services et les services spécialisés</p>	<p>Spécialistes chargés de la gestion des cas, des conseils, de l'instruction des cas, de l'octroi des prestations et de la conclusion de contrats avec les prestataires, tels que les responsables des services de l'orientation professionnelle, scolaire et de carrière, du case management Formation professionnelle ou d'organes spécialisés comme les offices régionaux de placement, les offices AI, les autorités et services sociaux, les services régionaux des APEA et les services de la psychiatrie de l'enfant et de l'adolescent</p>
<p><b>Niveau du suivi des cas</b> par des prestataires spécialisés</p>	<p>Spécialistes qui accompagnent les jeunes concernés sans intervenir dans la gestion des cas, par exemple dans le cadre du travail social en milieu scolaire, de l'animation jeunesse, des offres transitoires, des semestres de motivation et d'autres offres d'intégration professionnelle de l'AI, de l'aide sociale ou du suivi individualisé des cas</p>

Au niveau national, le Parlement, le Conseil fédéral ainsi que les offices fédéraux définissent des conditions-cadres importantes via la législation (p. ex. LAI, LACI, LFPr) et des dispositions d'exécution (cf. annexe). Ils définissent ainsi la marge de manœuvre pour la mise en œuvre dans les cantons. Il faut évidemment en tenir compte lors du développement du système de transition inspiré par les recommandations formulées dans la suite de ce guide.

La conception et la mise en œuvre opérationnelle des systèmes de transition portent profondément la marque de chaque canton, que ce soit en raison de la législation cantonale spécifique (p. ex. loi sur l'aide sociale) ou de la compétence de chaque canton de mettre en œuvre la législation fédérale (p. ex. LAI, LAI, PFPr). Le guide s'adresse ainsi aux services de mise en œuvre et tout particulièrement aux cantons, villes, communes et prestataires d'offres d'aide.

## Niveaux d'action et responsabilités

Lors du développement d'offres de soutien dans la transition école-formation-marché du travail, l'accent est en général placé sur les offres de soutien concrètes, mais pas sur la question de l'accès à des aides axées sur les besoins. La question est alors posée en ces termes : quelles offres de soutien existent déjà et quelles autres offres pourraient être nécessaires ? Or l'exemple des jeunes présentant des problématiques multiples montre bien qu'un soutien efficace implique davantage : des offres adaptées doivent être disponibles, accessibles et, en cas de besoin de soutien multiple, les différentes aides doivent pouvoir être interconnectées avec pertinence. Des développements sont ainsi nécessaires dans l'ensemble du système. C'est pourquoi le présent guide s'intéresse à l'ensemble du système et aux possibilités de développement à différents niveaux. Le guide se base sur la distinction entre trois niveaux importants des systèmes de transition cantonaux :

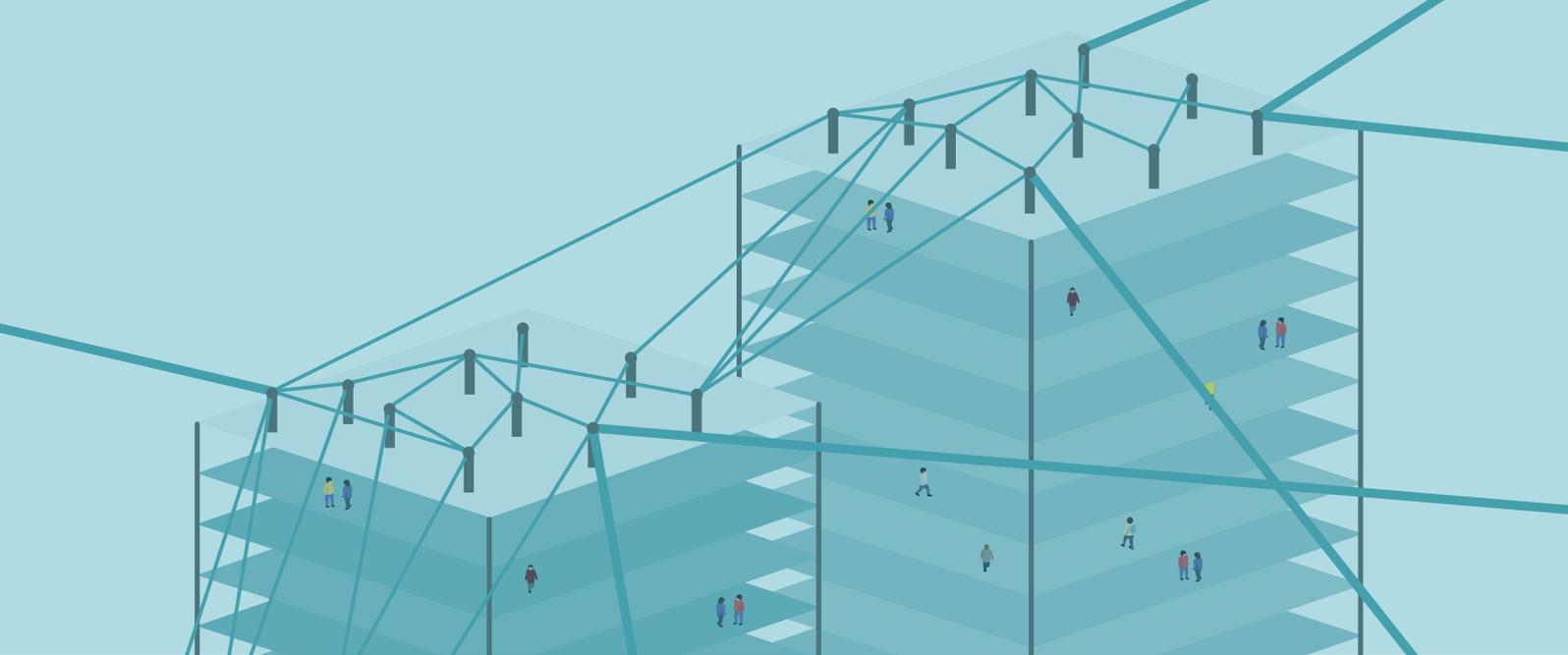
Tableau 2 : Niveaux des systèmes de transition cantonaux

<p><b>Niveau du pilotage stratégique (N0)</b> par les directions des départements et des offices</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilité globale de la résolution des problèmes structurels</li> <li>• Fixation d'objectifs multisystémiques reposant sur un consensus politique</li> <li>• Détermination de conditions-cadres et de mandats</li> <li>• Réglementation de la CII et mise à disposition d'aides</li> </ul>
 <i>Coopération horizontale et verticale</i>	
<p><b>Niveau de la gestion des cas (N1)</b> par les offices, les services et les services spécialisés</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilité de la gestion des cas et financement de mesures (offres du niveau N2 et aides individuelles)</li> <li>• Organisation de la CII entre les différents offices/services spécialisés</li> </ul>
 <i>Coopération horizontale et verticale</i>	
<p><b>Niveau du suivi des cas (N2)</b> par des prestataires spécialisés</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offres, projets de soutien de jeunes présentant des problématiques multiples en vue de leur intégration sur le marché du travail</li> </ul>

Les décisions sur la mise à disposition d'aides et la collaboration interinstitutionnelle (CII) sont prises au niveau stratégique (N0). L'attribution de mandats au niveau 1 et la détermination des conditions-cadres pour les niveaux 1 et 2 a lieu au même niveau. Au niveau de la gestion des cas (N1), les services spécialisés et autres services concernés mettent en œuvre la CII et coordonnent les offres de soutien au cas par cas. Au niveau du suivi des cas (N2), les jeunes bénéficient d'un accompagnement par des prestataires spécialisés et sont coachés en vue de réaliser les objectifs de la formation dans le cadre d'offres d'intégration professionnelle (et sociale).

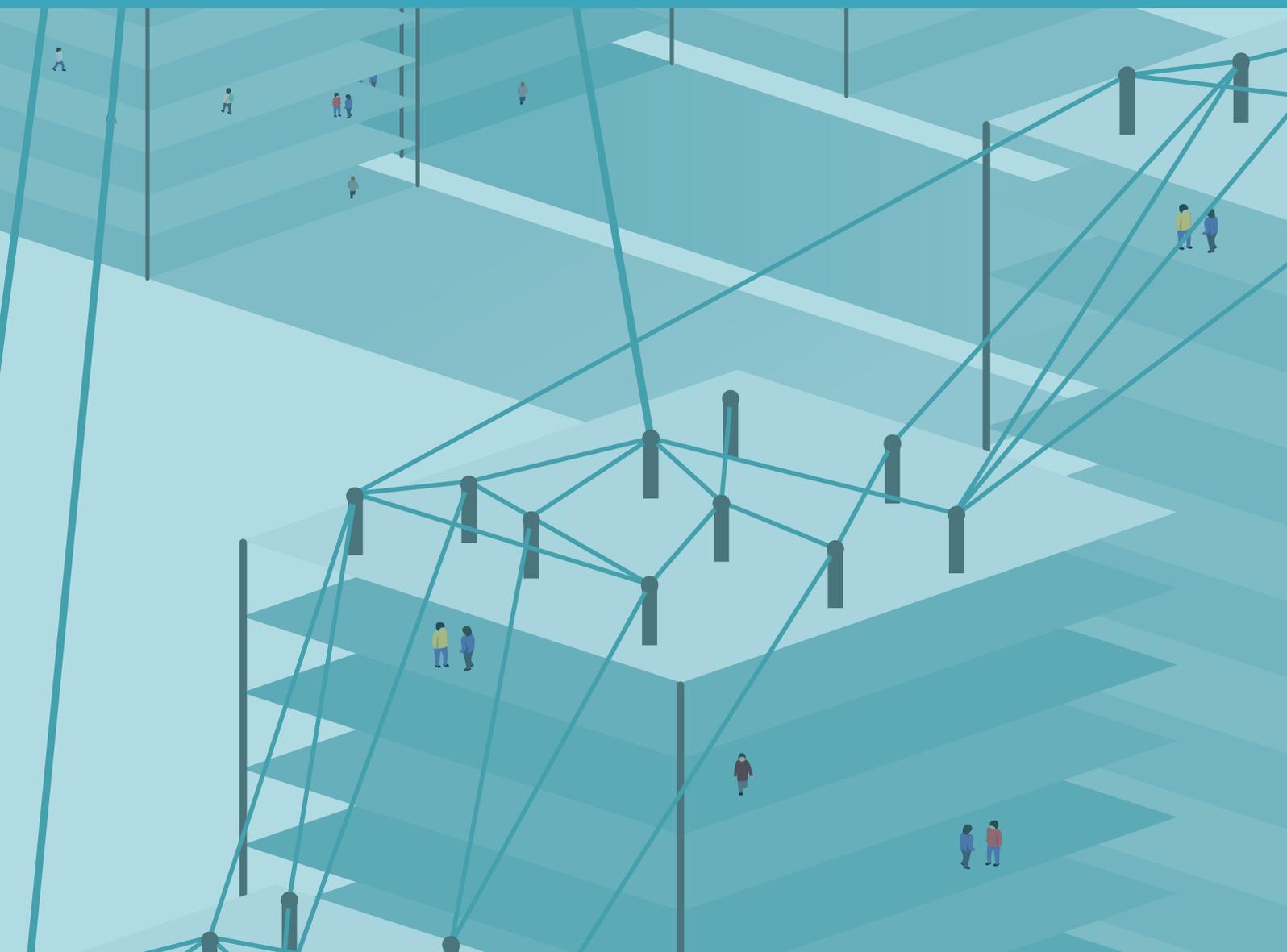
Tant la qualité du travail aux différents niveaux que la qualité de la coopération entre les niveaux sont décisives pour l'efficacité du soutien dans les cas présentant des problématiques multiples.





1<sup>re</sup> PARTIE

# CARACTÉRISTIQUES DES SYSTÈMES DE TRANSITION PROMETTEURS



Cette partie présente les caractéristiques des systèmes de transition prometteurs dans les cas de problématiques multiples. Le point de départ a été l'analyse de la situation des jeunes ayant besoin de soutien à de nombreux égards (cf. p. 22-23). Le système d'aide a nettement montré ses limites concernant ce groupe de personnes les plus vulnérables. Des discussions avec des expertes et experts de tous les niveaux (cf. p. 24-25) ainsi que des recherches d'exemples novateurs (cf. p. 26-28) ont permis d'identifier des caractéristiques prometteuses pour faire face aux défis actuels. Au-delà du groupe cible initial, les conclusions tirées sont globalement pertinentes pour le développement des systèmes de transition.

## Principes essentiels en cas de problématiques multiples

Pour apporter un soutien prometteur aux jeunes présentant des problématiques multiples, il faut tenir compte de deux principes généraux :

- Examen des cas, conseil, et suivi adaptés aux besoins
- Coordination des cas par-delà les compétences institutionnelles

### Examen des cas, conseil, et suivi adaptés aux besoins

Les jeunes présentant des problématiques multiples ont différents besoins de soutien et nécessitent un examen de leur situation, un conseil et un suivi adaptés. Examen des cas, conseil et suivi sont réputés adaptés aux besoins lorsque :

- tous les aspects de la vie pertinents et les problèmes qui s'y posent sont pris en compte ;
- le conseil et le suivi sont à bas seuil, adaptés aux jeunes et axés sur les relations ;
- les aides de divers systèmes sont accessibles ;
- les aides peuvent être combinées en cas de besoin, elles s'intègrent dans un cadre temporel flexible et correspondent à l'intensité requise.

Par **bas seuil**, on entend des offres de soutien qui éliminent les barrières et les entraves pour les destinataires, auxquelles l'accès est aussi informel que possible, ouvert et proche de l'environnement de vie, c'est-à-dire des offres accessibles et centrées sur les besoins. Les principes essentiels sont les suivants : bonne accessibilité, ouverture vis-à-vis des préoccupations des destinataires, attitude valorisante et orientée sur les ressources, participation, volontariat, transparence, langage et informations adaptés aux jeunes.

La concentration sur les besoins et l'assouplissement du cadre temporel jouent un rôle central dans l'examen des cas et le conseil fourni auprès des jeunes présentant des problématiques multiples. La flexibilisation concerne, d'une part, la durée des offres (options de prolongation en cas de besoin) ainsi que,

d'autre part, l'extension des offres de soutien aux plus de 25 ans. Comme le montrent les expériences dans le contexte de l'aide à l'enfance et à la jeunesse ou dans le cas des jeunes arrivés tardivement en Suisse, une transition réussie vers la formation professionnelle initiale peut durer cinq ans voire plus. Les jeunes présentant des problématiques multiples doivent aussi avoir la possibilité de suivre une formation bien au-delà de 20 ans.

### Coordination par-delà les compétences institutionnelles

La coordination des aides aux niveaux 1 et 2 est primordiale pour le soutien personnalisé. Elle requiert une coopération institutionnelle réglementée. Le règlement de la collaboration interdépartementale et interinstitutionnelle – dans le cadre des possibilités juridiques – est donc plus important que les réglages et adaptations ponctuels des offres individuelles.

## Aperçu des facteurs de succès des systèmes de transition

Le tableau ci-dessous reprend les facteurs de succès des systèmes de transition prometteurs aux différents niveaux, sur la base de deux exemples pratiques des cantons de Genève et Bâle-Ville (cf. 26-28). « Succès » se rapporte ici aux principes centraux d'une aide adaptée aux besoins et coordonnée. Les facteurs de succès mis en évidence se concentrent au niveau des systèmes/réseaux.

Tableau 3 : Aperçu des facteurs de succès essentiels

Niveau 0	Facteurs de succès
<b>Pilotage stratégique</b>  par les directions des départements et des offices	1. Volonté politique de mettre en place une coopération interdépartementale et de régler la collaboration interinstitutionnelle
	2. Réglementation du financement
Niveau 1	
<b>Gestion des cas</b>  par les offices, les services et les services spécialisés	3. Mise en œuvre et entretien des structures interinstitutionnelles
	4. Instauration d'une structure de case management
	5. Établissement d'un portail d'entrée en vue d'un premier bilan à bas seuil
	6. Garantie de conditions-cadres flexibles pour les offres de suivi des cas et garantie de la coordination des offres

## Niveau 2

Suivi des cas par des prestataires spécialisés	7. Sensibilisation des spécialistes aux problématiques multiples le long de la transition I et II
	8. Développement de nouvelles formes d'offres d'intégration
	9. Meilleure représentation des intérêts des prestataires spécialisés grâce à la constitution d'associations

Les facteurs de succès le montrent: l'enjeu se situe dans le développement du système, et non dans l'aménagement concret de telle ou telle offre. Dans les cas complexes de besoin d'aide, la qualité d'une aide individuelle n'est pas, à elle seule, décisive, mais bien la combinaison pertinente des différentes offres de soutien.

## Facteurs de succès au niveau du pilotage stratégique (N0)

Le niveau du pilotage stratégique revêt une grande importance pour le bon fonctionnement d'un système de transition cantonal et communal. Ce niveau :

- assume la responsabilité globale de la résolution commune des problèmes sociaux et structurels d'actualité (stratégie globale);
- crée les conditions-cadres cantonales pour une CII ancrée dans les structures et à caractère obligatoire;
- crée les conditions-cadres pour un case management efficace.

Le niveau stratégique prend les décisions de principe quant aux conditions et aux modalités du soutien dont bénéficient les jeunes confrontés à des problématiques multiples. Les deux facteurs suivants sont déterminants à ce niveau :

Niveau 0	Facteurs de succès
Pilotage stratégique par les directions des départements et des offices	1. Volonté politique de mettre en place une coopération interdépartementale et de régler la collaboration interinstitutionnelle
	2. Réglementation du financement

### Facteur n° 1 : Volonté politique de mettre en place une coopération interdépartementale et de régler la collaboration interinstitutionnelle

Il incombe aux décideurs politiques cantonaux et aux directions des offices de veiller à la mise en place de conditions-cadres appropriées pour la CII, parmi lesquelles la clarification des processus, des mécanismes de financement, des tâches, des responsabilités et des compétences.

Il n'est pas nécessaire de procéder à une transformation totale de l'éventail des offres. Il s'agit plutôt d'envisager les mesures et les offres proposées dans le cadre du système de transition comme une tâche interinstitutionnelle et interdépartementale. Une culture de la collaboration fondée sur un large consensus permet des développements concertés du système de transition, une affectation efficiente des ressources et une gestion efficace des offres (gestion concertée de la transition). Autre avantage d'une stratégie interinstitutionnelle cantonale: en cas de nouvelles évolutions sociales et économiques (immigration, inclusion) et de crises (pandémie de COVID-19 par ex.), des mesures d'aide peuvent être mises au point relativement vite.

Outre les coopérations au sein du système d'aide, il faut également entretenir la collaboration avec les partenaires de l'économie et de la formation professionnelle (p. ex. avec des associations ou des établissements de formation). Le niveau du pilotage stratégique doit, dans ce domaine également, assurer de bonnes conditions-cadres pour la collaboration.

### Facteur n° 2 : réglementation du financement

Il est important de disposer de règlements fixant les modalités de financement – redistribution, regroupement, nouvelle budgétisation, etc. – des structures de niveau supérieur. Un modèle de financement cantonal pour des projets et des forfaits par cas plus élevés en cas de besoins particuliers peut contribuer à rééquilibrer les différences au niveau des communes et des institutions. Dans le canton de Genève, le financement se fait par la mise en commun des ressources provenant des organisations partenaires dans différents domaines. Dans celui de Bâle-Ville, un fonds de crise pour la lutte contre le chômage des jeunes a été instauré afin de pouvoir financer des projets pilotes si nécessaire. Pour un suivi des cas adapté aux besoins, il est recommandé de mettre en place, en complément, un pool de ressources (personnel, frais matériels).

### Questions de réflexion à l'intention des autorités décisionnelles

- **Analyse du problème/de la situation:** comment évaluez-vous la situation aux transitions I et II? Combien de jeunes rencontrent des difficultés lors de ces transitions? Quels groupes éprouvent des difficultés particulières ou quels désavantages peut-on identifier à l'aide de caractéristiques comme le niveau d'études, le genre, le contexte migratoire, l'origine sociale? Quelles évolutions sociales ou économiques y sont liées?
- **Analyse du système d'aide:** quelles sont les offres de soutien existantes dans le canton ou la région? Pour quels jeunes présentant des problématiques multiples sont-elles bien accessibles et pour lesquels le sont-elles moins? Comment les différentes aides peuvent-elles être combinées? Où constatez-vous des lacunes et des besoins de développement?
- **Examen des bases légales dans le canton:** dans la mesure où cela est nécessaire pour une coopération interinstitutionnelle contraignante, les lois, ordonnances et règlements cantonaux (aide sociale, AC, formation professionnelle) sont-ils harmonisés? Est-il possible d'adapter le cadre juridique pour

faciliter l'aide multisystémique dans les cas de problématiques multiples ?

- **Détermination des groupes d'acteurs concernés :** quels sont les acteurs compétents pour développer une politique commune ou une stratégie cantonale à caractère obligatoire applicable au système de transition ? Quels acteurs faut-il impliquer au niveau communal ? Quels acteurs peuvent/doivent être mis à contribution, quand et de quelle manière ? Où faut-il s'attendre à rencontrer des résistances, et de quel type ? Comment y répondre ?
- **Stratégie multisystémique :** dans quelle mesure observe-t-on une volonté politique de mettre en place une stratégie multisystémique de développement du système de transition ? Quels groupes d'acteurs appuient ce projet ? Les acteurs se sont-ils accordés sur un objectif commun, par exemple « la formation avant le travail » ?
- **Gestion de la CII :** existe-t-il un comité interinstitutionnel qui porte la responsabilité globale du processus de développement stratégique ? Si oui : tous les acteurs pertinents sont-ils représentés et le comité est-il ancré de manière judicieuse ? Sinon : comment le mettre en place et l'ancrer ?
- **Intégration des niveaux 1 et 2 :** dans quel but, quand et comment les niveaux de la gestion et du suivi des cas doivent-ils être intégrés ?
- **Réglementation de la collaboration interinstitutionnelle :** comment la CII au niveau 1 est-elle réglementée par le niveau 0 ? Quelles formes de collaboration sont réalisables et judicieuses pour les structures régionales ou cantonales respectives ? Comment répartir les compétences, les ressources et les tâches ainsi que les objectifs au sein de la structure de CII afin que celle-ci fonctionne au mieux ?

## Facteurs de succès au niveau de la gestion des cas (N1)

Le niveau des services en charge de la gestion des cas est responsable :

- de l'instruction et de la gestion des cas centrées sur les besoins ainsi que du financement de mesures ;
- de la mise à disposition de mesures et d'offres ;
- de la mise en œuvre et de l'entretien de la CII ainsi que du pilotage transversal des offres.

Étant donné que les problématiques multiples nécessitent l'intervention de différents services, ceux chargés de la gestion des cas doivent coordonner leurs aides. Pour les jeunes, le CM FP assume en partie cette fonction. La condition sine qua non d'un case management efficace est qu'il soit clairement intégré dans les structures de CII.

Niveau 1	Facteurs de succès
Gestion des cas  par les offices, les services et les services spécialisés	3. Mise en œuvre et entretien des structures interinstitutionnelles
	4. Instauration d'une structure de case management
	5. Établissement d'un portail d'entrée en vue d'un premier bilan à bas seuil
	6. Garantie de conditions-cadres flexibles pour les offres de suivi des cas et garantie de la coordination des offres

### Facteur n° 3 : mise en œuvre et entretien des structures interinstitutionnelles

Le niveau du pilotage stratégique est chargé de fixer les conditions-cadres des coopérations pour le niveau de la gestion des cas. Le niveau opérationnel des services en charge de la gestion des cas veille, quant à lui, au bon fonctionnement d'une structure de coopération à caractère obligatoire, dotée de rôles/compétences, de modalités de financement et de processus définis. La responsabilité de la coopération peut être confiée à un organe interprofessionnel.

### Facteur n° 4 : instauration d'une structure de case management

Pour une gestion efficace des cas à problématiques multiples, le rôle du CM FP ou d'autres structures de case management doit être clairement réglé – conformément aux recommandations formulées dans le cadre du pilotage du CM FP par le SEFRI. Le CM FP est tributaire d'une CII bien établie afin d'être à même de proposer des aides individuelles adaptées aux besoins. Lorsque plusieurs structures de coopération coexistent (par ex. CM FP et dans le cadre de la CII), les rapports entre celles-ci doivent être clairement définis.

L'aide individuelle du CM FP en faveur des jeunes présentant des problématiques multiples doit être conçue de manière à « aller vers eux ». Le travail avec les jeunes nécessite un langage adapté à ce type de public et doit être facile d'accès. Les exigences doivent être formulées de façon à pouvoir être remplies également par les jeunes en situation de crise (aide pour le respect des délais, le remplissage des formulaires, etc.). Par ailleurs, le CM FP doit pouvoir répondre à des sollicitations largement diversifiées du point de vue thématique, être accessible sur une base volontaire et combiner les prestations de différentes institutions en fonction des besoins.

### Facteur n° 5 : Établissement d'un portail d'entrée en vue d'un premier bilan à bas seuil

La Cité des Métiers (CdM) du canton de Genève (cf. p. 26-27) a fait ses preuves en tant que portail d'entrée à bas seuil exerçant une fonction de triage. Ici, les jeunes tout comme les adultes peuvent s'informer sur la façon d'obtenir du soutien dans le cadre d'une première consultation, sans rendez-vous et de façon anonyme. Simultanément, ils ont la possibilité de passer par un triage dans un service adapté, tel que le CM FP, l'office du travail

ou les services sociaux. Un service de première consultation à bas seuil doit pouvoir être mis à profit volontairement et sans condition ; il doit être possible d'y revenir même après une interruption dans le processus de conseil. S'agissant des jeunes, il est recommandé d'organiser une collaboration avec des offres à bas seuil de l'animation jeunesse.

### **Facteur n° 6 : Garantie de conditions-cadres flexibles pour les offres de suivi des cas et garantie de la coordination des offres**

Un soutien orienté besoins fourni dans le cadre d'offres transitoires, de semestres de motivation et d'offres d'intégration professionnelle et sociale de l'AI ou de l'aide sociale est déterminant lorsqu'il s'agit de surmonter des défis complexes. Pour que l'aide soit centrée sur les besoins des clients, les objectifs de la formation professionnelle doivent pouvoir être élargis. Des buts tels que « soutien pour faire face aux difficultés de l'existence » et « intégration sociale » sont nécessaires pour pouvoir traiter les problématiques multiples. À cet effet, il convient d'assouplir les conditions-cadres (mandat/objectifs, cadre temporel, forfaits par cas) applicables aux offres au niveau N2. En général, davantage de temps, des programmes plus souples et des ressources additionnelles sont requis pour le suivi intensif des jeunes.

Un assouplissement des programmes de formation doit être visé dans ce cadre. Il faut pour cela impliquer les partenaires de l'économie et de la formation professionnelle, comme c'est déjà le cas dans le contexte de l'initiative « Formation professionnelle 2030 ».

Il est en outre recommandé de mieux coordonner l'éventail des offres selon une approche interinstitutionnelle (gestion de la transition), l'objectif étant de mieux intégrer les écoles ordinaires (détection précoce) proposant d'autres offres dans la transition, en particulier la connexion anticipée des structures ordinaires au CM FP ou aux services d'information en amont. Cela permet ainsi de faire connaître les offres de soutien ultérieures aux jeunes et à leurs parents. Cela facilite l'orientation vers des offres appropriées et permet un développement durable du système de transition.

### **Questions de réflexion à l'intention des responsables des services en charge de la gestion des cas**

- **Analyse de la structure de coopération :** comment faut-il évaluer la coopération interinstitutionnelle actuelle (verticale entre les niveaux et horizontale au sein du niveau) ? Dans quelle mesure les structures de la CII (horizontale et verticale) sont-elles claires et contraignantes ? Qui assume la responsabilité globale des structures de coopération ? Quels sont les acteurs compétents pour une CII contraignante au niveau des services de gestion des cas ? Quels sont les autres interlocuteurs importants (p. ex. sur le thème de la migration, de la formation professionnelle) ? Quels acteurs peuvent/doivent être mis à contribution, quand et de quelle manière ? Comment sont impliqués les acteurs communaux pertinents ? Comment impliquer de manière adéquate les offres spécialisées ? Existe-t-il un interlocuteur spécifique pour les fournisseurs de

prestations ? Où observe-t-on des besoins de développement (par ex. prescriptions relatives à l'échange d'informations) ? Où faut-il s'attendre à rencontrer des résistances et de quel type ? Comment y répondre ?

- **Analyse de l'intégration et du fonctionnement du case management :** Comment faut-il évaluer les structures de case management pour les jeunes ? Dans quelle mesure les structures de collaboration sont-elles claires et contraignantes au niveau des cas ? Si un CM FP est disponible : le CM FP est-il intégré dans les structures de CII ? Dans quelle ampleur et avec quel professionnalisme l'instruction des cas est-elle effectuée ? Qui assume la responsabilité globale de la coopération au niveau des cas ? Quels sont les acteurs compétents pour une CII contraignante au niveau des cas ? Les jeunes peuvent-ils compter sur leurs interlocuteurs à long terme ?
- **Premier bilan à bas seuil et triage :** comment un service de première consultation à bas seuil exerçant une fonction de triage peut-il être mis en œuvre au sein de la structure cantonale ou régionale ?
- **Aperçu de l'éventail des offres :** qu'en est-il de l'éventail des offres dédiées au suivi des cas de jeunes présentant des problématiques multiples ? Y a-t-il des besoins, domaines ou thèmes qui sont trop ou insuffisamment couverts ? Existe-t-il des désavantages structurels dans le canton, la région ou la commune ? Est-il possible, dans le cas de jeunes confrontés à des problématiques multiples, de suspendre (en partie) l'objectif de la formation professionnelle ou d'assouplir le cadre temporel des offres afin de mettre à profit des formes de soutien qui permettent de résoudre d'autres problèmes ? Existe-t-il des formes nouvelles et flexibles de formation professionnelle ou comment celles-ci peuvent-elles être développées et encouragées ? Qui sont de possibles partenaires pour l'élaboration de formes plus souples de formations professionnelles ?
- **Conditions-cadres des offres :** comment se présentent actuellement les conditions-cadres applicables aux offres de suivi des cas ? De quelle manière encouragent-elles ou freinent-elles l'orientation du travail sur le client dans les offres ? Comment peut-on, dans des situations complexes, conférer aux offres de suivi des cas la flexibilité requise et en rallonger l'horizon temporel ?
- **Financement du surcoût du suivi :** quelles sont actuellement les possibilités de financement multisystémique (pool de ressources financé en commun) pour les tâches et projets supplémentaires adaptés aux besoins ? Comment de telles possibilités peuvent-elles être créées ou développées ?
- **Formation continue :** de quels types de formation continue les spécialistes ont-ils besoin en vue d'être sensibilisés au thème des problématiques multiples ?

## Facteurs de succès au niveau du suivi des cas (N2)

Le suivi concret des cas des jeunes est assuré par des offres spécialisées du domaine de l'intégration professionnelle et sociale. L'organisation de ces offres dépend directement des conditions-cadres définies par le niveau de la gestion des cas, le niveau stratégique cantonal et la législation fédérale.

Niveau 2	Facteurs de succès
Suivi des cas par des prestataires spécialisés	7. Sensibilisation des spécialistes aux problématiques multiples le long de la transition I et II
	8. Développement de nouvelles formes d'offres d'intégration
	9. Meilleure représentation des intérêts des prestataires spécialisés grâce à la constitution d'associations

### Facteur n° 7 : sensibilisation aux problématiques multiples

Il est essentiel que tous les acteurs des offres de soutien et de formation aux transitions I et II soient sensibilisés aux problématiques multiples. Au niveau de l'enseignement obligatoire en particulier, la détection et l'intervention précoces peuvent grandement contribuer à la prévention. Comme il n'est pas possible d'éviter les problématiques multiples, il est important de déterminer quand et qui, dans le cadre des offres, procède à un premier bilan, et quelles sont les possibilités de soutien existantes au sein des structures respectives. À cet effet, il convient d'utiliser des guides appropriés pour la première évaluation. Pour les offres, il faut par ailleurs définir le personnel qualifié en mesure d'effectuer un examen global en vue de permettre le recours à des aides élargies. Selon l'âge, la collaboration avec le CM FP ou des centres de consultation pour les familles et les jeunes aboutit ici à des résultats prometteurs.

### Facteur n° 8 : nouvelles formes d'offres d'intégration

Les offres d'intégration professionnelle existantes ne sont que partiellement adaptées aux jeunes présentant des problématiques multiples, car elles ne permettent de réagir en fonction des besoins que sous certaines conditions. À cet égard, il est nécessaire de les assortir de conditions-cadres plus flexibles (cf. facteur de succès 6). Des connaissances et de l'expérience dans le suivi de jeunes confrontés à des situations de vie difficiles sont en outre importantes.

Une autre approche prometteuse consiste à tester l'assouplissement des formations (par ex. formations à temps partiel, possibilités d'interrompre des formations, bons d'éducation, accompagnement sur le lieu de formation) dans le cadre de projets pilotes. Une collaboration étroite avec d'autres services de conseil tels que les centres de consultation pour les familles et les jeunes est également envisageable afin d'aider les jeunes

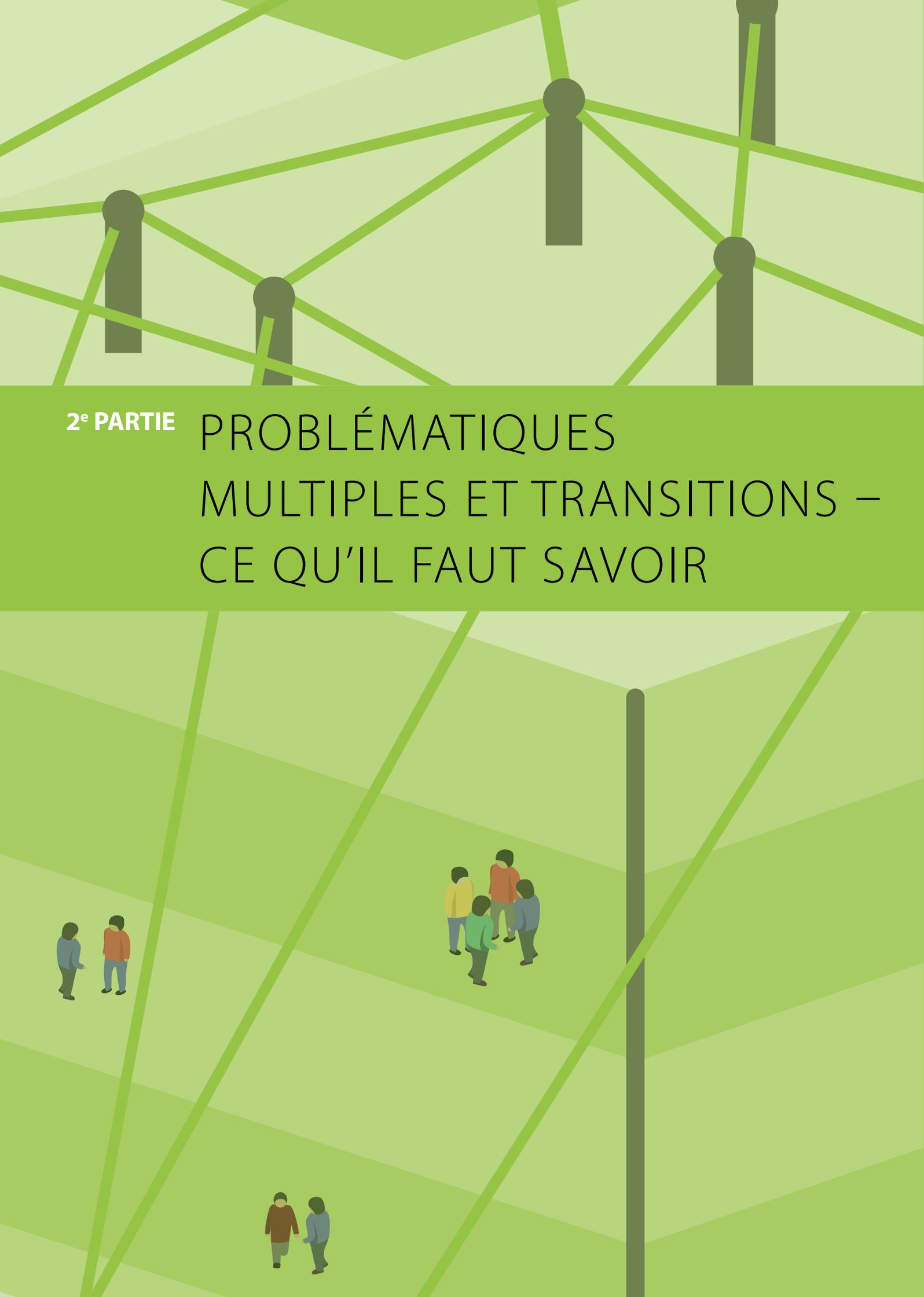
à maîtriser les domaines importants de la vie (par ex. finances, santé, logement).

### Facteur n° 9 : meilleure représentation des intérêts grâce à la constitution d'associations

Au sein d'un système de transition cantonal prometteur, les expériences acquises dans les offres de suivi des cas (niveau 2) sont consignées par le niveau de la gestion des cas (niveau 1), puis prises en compte pour le développement du système (niveau 0 – développement selon une approche ascendante ou « bottom up »). Pour ce faire, des groupes d'intérêts bien organisés (par ex. sous forme d'association, d'organisation faitière, etc.) revêtent une grande importance. Le niveau stratégique et celui de la gestion des cas peuvent s'adresser aux associations, qui font valoir leurs intérêts, expériences et idées de développement de manière ciblée.

### Questions de réflexion à l'intention des responsables des offres de suivi

- **Renforcement de la sensibilisation :** quelles sont les approches de prise en charge des problématiques multiples appliquées au sein des offres ? Comment la sensibilisation aux problématiques multiples peut-elle être renforcée ? Quels sont les instruments existants pour une première évaluation ? Les jeunes disposent-ils d'un interlocuteur à long terme (cf. aussi niveau 1) ? Quelle est la stratégie utilisée face à des changements imprévus de la situation de vie des jeunes ? Quelles sont les possibilités actuelles d'examen de la situation en cas de besoin de soutien accru ? De quels types de formation continue les spécialistes ont-ils besoin (par ex. pour la procédure et les instruments de diagnostic) ?
- **Développement d'offres spécialisées :** quelles possibilités d'accompagnement élargies sont disponibles pour les offres de suivi des cas face à des situations problématiques complexes ? Avec quelle flexibilité (accès, capacités en termes de temps) les offres peuvent-elles fournir un soutien ? Comment les offres en faveur des jeunes présentant des problématiques multiples peuvent-elles être développées afin de mieux répondre à leurs besoins ? Quelles sont les possibilités disponibles pour l'assouplissement des types de formation (par ex. formations à temps partiel, formations modulaires sous forme de projets pilotes) ? Comment la mise en réseau avec les centres de consultation pour les familles et les jeunes peut-elle être encouragée ?
- **Entretien des réseaux entre les niveaux :** dans quelle mesure les offres de suivi des cas favorisent-elles les échanges entre leurs spécialistes (réseau horizontal au sein de la région, mais aussi à l'échelle nationale) ? Comment les expériences des offres de suivi des cas sont-elles intégrées dans le développement de l'éventail des offres ? Comment garantir que les intérêts communs aux offres soient transmis aux niveaux 0 et 1 (associations, groupes d'intérêt) ?

The background features a complex network of green lines and shapes. In the upper half, there are several dark green vertical bars connected by a web of lighter green lines, resembling a structural or network diagram. The lower half shows a similar network of lines, but with small, stylized human figures scattered throughout, suggesting a social or organizational context. The overall color palette is various shades of green, from light to dark.

**2<sup>e</sup> PARTIE**

# PROBLÉMATIQUES MULTIPLES ET TRANSITIONS – CE QU'IL FAUT SAVOIR

Les principaux résultats de l'étude de référence sont résumés ci-après. Nous avons inclus les résultats de l'analyse de la littérature spécialisée, les perspectives des jeunes et des expertes et experts ainsi que des exemples de bonnes pratiques. Les résultats fournissent des informations contextuelles et des arguments en faveur de caractéristiques prometteuses présentées dans la première partie.

## Comprendre et identifier les problématiques multiples

Cette partie propose une discussion de la notion de problématiques multiples. La manière dont le terme est utilisé impacte directement le regard porté sur les jeunes concernés. Des réponses sont ici apportées aux questions suivantes :

- Quelle est la signification du terme « problématiques multiples » ?
- Comment identifier les problématiques multiples et planifier les interventions ?
- Que peuvent apporter la prévention ainsi que la détection et l'intervention précoces ?
- Combien de jeunes sont concernés par des problématiques multiples ?

### Compréhension des problématiques multiples

Dans les publications spécialisées comme dans la pratique, la notion de « problématiques multiples » est fréquemment utilisée en tant qu'appellation générique, pouvant avoir comme synonymes des termes tels que « situations problématiques complexes », « charges multiples » et « situations précaires ». Il est ici entendu que les personnes concernées sont confrontées à des difficultés dans différents domaines de la vie et ont besoin d'un soutien à de nombreux égards. À l'inverse, les systèmes d'aide se concentrent habituellement sur un type de problème particulier (p. ex. absence de formation, chômage, etc.).

Chez les jeunes en transition vers la vie active, les motifs à l'origine de problématiques multiples résident généralement dans plusieurs domaines de la vie. Cela exige, en plus du soutien pour le choix professionnel, d'autres aides à apporter en temps utile et en fonction du type de besoin. Le tableau suivant présente, à titre d'exemples, une sélection de facteurs de risque pouvant contribuer individuellement à des configurations de problèmes très différentes :

Tableau 4 : Sélection de facteurs de risque

Domaine de la vie	Exemples des facteurs de risque lors des transitions vers la vie active
Personne	Atteintes à la santé ou handicaps, facultés cognitives limitées, moindres compétences sociales et individuelles, souhaits professionnels incertains, choix de métier inadapté, etc.
Famille/ personnes de référence	Faible statut socio-économique, pauvreté, conditions de logement précaires, mode d'éducation peu stimulant et ne favorisant guère l'autonomie, maladie/addictions dans la famille, violence et relations conflictuelles, divorce/séparation des parents, manque de soutien des membres de la famille, quasi-absence de personne de référence hors de la famille, absence de soutien familial après avoir quitté le foyer, etc.
Loisirs et groupe de pairs	Pas d'accès à des activités de loisirs, absence de réseaux sociaux, mauvaise influence du groupe de pairs, etc.
Écoles, écoles professionnelles, solutions intermédiaires	Filière à exigences élémentaires ou scolarisation selon un plan d'études individuel, mauvaises relations entre enseignants et élèves, mise en réseau lacunaire de l'école avec d'autres systèmes d'aide, absence de scolarisation intégrative/inclusive, expériences scolaires négatives (par ex. harcèlement) ainsi que désavantages structurels découlant de caractéristiques comme l'origine sociale, la migration, le sexe, le niveau de scolarité, etc.
Entreprise formatrice	Travail monotone (faible stimulation), marge de manœuvre réduite pour les apprentis, compétences pédagogiques et sociales insuffisantes des formateurs, risques sanitaires au travail ainsi que désavantages structurels lors de la sélection en raison de caractéristiques comme l'origine sociale, la migration, le sexe, le niveau de scolarité ou encore l'absence d'offres de formation, etc.
Conseils et suivi, offres de soutien	Absence de détection précoce, d'offres de soutien, relations conflictuelles ou absence de base de confiance entre le conseiller ou la conseillère et le client ou la cliente, absence de continuité dans le suivi, de coordination des offres de soutien ou de réseau avec le monde du travail, sentiment pour les jeunes concernés et leurs familles d'être dépassés lorsqu'il s'agit d'accéder aux aides, etc.
Société et économie	Offre de formation insuffisante, exigences trop élevées posées aux formations et intensification de la concurrence autour des places de formation, manque de possibilités de formation sans statut de séjour, relations sociales qui contribuent à l'inégalité des chances, etc.

Plus les facteurs de risques sont nombreux et plus les situations problématiques évoluent différemment. En particulier, les diverses problématiques exercent une influence dynamique les unes sur les autres et peuvent rapidement se renforcer mutuellement.

Afin d'appréhender la situation d'une personne qui cumule les difficultés et de pouvoir lui proposer un soutien approprié, il convient également de prendre en compte les facteurs de protection. Ces derniers maintiennent les personnes en bonne santé, ils réduisent les influences néfastes et favorisent la gestion des problèmes. Des facteurs de protection peuvent être présents dans tous les domaines de la vie précités.

Face à des problématiques multiples, il est par conséquent impératif de procéder à une analyse initiale spécialisée approfondie, qui porte sur l'ensemble des difficultés pertinentes dans les différents domaines de la vie, tout en tenant compte des facteurs de protection et des ressources.

### Ne pas oublier les facteurs de risque structurels

L'énumération des facteurs de risque personnels et des risques dans le contexte social montre clairement que la personne n'est pas la seule source des problèmes. Ce sont davantage des facteurs sociostructurels et sociétaux qui influent sur la transition vers la vie active. L'évolution démographique (cohortes plus nombreuses) ou une situation défavorable sur un marché de l'emploi régional (nombre réduit de places de formation) par exemple peuvent venir encore noircir le tableau. En outre, les personnes n'ont pas les mêmes chances d'accéder à une place de formation suivant leur origine sociale, leur sexe ou le fait qu'elles sont issues de l'immigration. À capacités cognitives égales, les jeunes d'origine étrangère doivent par exemple envoyer beaucoup plus de dossiers de candidature et recourir plus fréquemment à des solutions intermédiaires que les jeunes Suisses. Il faut tenir compte de ces désavantages structurels et les réduire. Le système de transition joue là un rôle essentiel pour contribuer à l'objectif de l'égalité des chances. Il est aussi important que les personnes concernées comprennent que leur situation est influencée par ces aspects structurels, ce qui contribue à réduire le sentiment individuel d'« échec » et à stimuler une nouvelle motivation.

### Identification des problématiques multiples et planification des interventions

En présence de problématiques multiples, une instruction approfondie du cas est indispensable. Il faut à cet effet déterminer d'abord dans le système de transition qui est responsable, et dans quelles conditions, de l'examen des problématiques multiples (cf. facteurs de succès 3-4). L'analyse approfondie du cas doit se centrer sur la compréhension de ses spécificités. On s'intéresse pour ce faire aux divers domaines de la vie, comme la famille, les ressources sociales, la scolarité et la formation, l'entreprise, les offres d'intégration, etc. Ce faisant, il convient de prendre en considération les dimensions biologiques, psychologiques, sociales et culturelles ainsi que les facteurs de risque et de protection. Il est en outre essentiel d'opter pour une démarche

participative et de s'adresser aux jeunes clientes et clients de manière adaptée. L'analyse initiale approfondie des cas constitue la base de la planification consécutive des interventions.

S'agissant des problématiques multiples, il est dans le même temps important que le service – aussi indépendant que possible – chargé de l'instruction soit en mesure de combiner ou de trier les aides proposées par différentes institutions. À cet effet, de vastes connaissances des divers systèmes d'aide sont requises, concernant par exemple les prestations, les critères d'accès, les conditions de participation, etc. Des modèles de collaboration performante entre les systèmes d'aide sont également nécessaires (cf. facteurs de succès 3-4).

Pour l'heure, les approches et instruments destinés à une instruction approfondie des cas de problématiques multiples lors des transitions vers la formation et la vie active sont encore relativement rares. Les approches du « diagnostic social » peuvent par exemple fournir des orientations à cet égard.<sup>1</sup>

### Diagnostic social

On entend par diagnostic social la compréhension professionnelle multidimensionnelle des problématiques sociales (compréhension des cas). Une attention particulière est ici portée à chacune des dimensions pertinentes à différents niveaux : biologique, psychologique, sociale et culturelle. L'accent est mis tout particulièrement sur la dimension sociale. Les cas sont expliqués à l'aide d'un modèle diagnostique dans le cadre d'une approche multidimensionnelle fondée sur les connaissances, les méthodes et les valeurs. Les différentes parties prenantes et leurs perspectives s'entendent grâce à un processus dialogique sur leur évaluation de la situation. Les diagnostics sociaux ont une fonction explicative et pronostique, et guident l'action. Le diagnostic social sous-tend la formulation des objectifs et les interventions spécifiques à chaque cas et s'entend comme une hypothèse qui nécessite un examen et un ajustement constants. (cf. [www.soziale-diagnostik.ch](http://www.soziale-diagnostik.ch), en allemand)

### Prévention, détection et intervention précoces

La prévention et la détection précoce de jeunes à risque ainsi que l'intervention précoce occupent une grande place dans le débat professionnel. L'école obligatoire joue un rôle décisif dans ce processus en initiant des stratégies préventives relatives à différents thèmes (par ex. consommation, addictions, violence, sexualité) ainsi que des concepts globaux dans le domaine de la santé avec pour objectif une « école en santé ». Certains cantons ont publié des guides sur la détection précoce, qui souvent prévoient que le travail social en milieu scolaire joue le rôle de

<sup>1</sup> Buttner, Peter, Silke B. Gahlleitner, Ursula Hochuli Freud et Dieter Röh (éd.) (2018). *Handbuch Soziale Diagnostik. Perspektiven und Konzepte für die Soziale Arbeit*. Berlin : Verlag des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge e.V.

service en amont pour un premier bilan. La mesure dans laquelle les instruments et les concepts sont effectivement utilisés dans la pratique ainsi que leur efficacité reste cependant inconnue.

**La prévention** vise le renforcement préventif et complet de la santé. Aux fins d'une prévention efficace, toutes les institutions intervenant aux transitions I et II (écoles, écoles professionnelles, solutions intermédiaires, offres d'intégration) sont tenues de créer un environnement d'apprentissage qui contribue à renforcer la santé des jeunes et dans lequel ils apprennent à gérer correctement les difficultés.

**La détection précoce** consiste à repérer à temps les signes que des jeunes sont confrontés à de lourds problèmes. Pour ce faire, il convient d'identifier et d'interpréter correctement les symptômes externes, donc de procéder très tôt à une première évaluation du cas. Les instruments de détection précoce s'avèrent ici utiles.

**L'intervention précoce** se réfère aux offres de soutien qui sont disponibles en amont, et pas uniquement lorsque des situations problématiques sont déjà enracinées.

Chez les jeunes pour lesquels on suppose l'existence de problématiques multiples, il est important d'inventorier, au sein de la structure scolaire, les personnes susceptibles de réaliser un premier bilan (à quel moment et de quelle manière) ainsi que les possibilités de soutien. Cela vaut aussi pour toutes les autres offres de formation et de soutien lors des transitions I et II. Dans ce cadre également, la sensibilité aux problématiques multiples et des stratégies de gestion appropriées se révèlent essentielles.

Bien que la prévention ainsi que la détection et l'intervention précoces revêtent une grande importance, en particulier dans le contexte scolaire, les premiers bilans initiés de manière anticipée et les offres à bas seuil montrent leurs limites en présence de problématiques multiples tout particulièrement. Ces approches ne permettent souvent pas de détecter et de clarifier suffisamment tôt tous les problèmes complexes. Les offres de soutien existantes lors de cette phase précoce sont souvent trop peu adaptées aux besoins ou prennent trop de temps à impliquer d'autres services. C'est pourquoi il faut également vérifier à quels autres services faire appel, et à quel moment, en vue d'une analyse approfondie réalisée par du personnel qualifié. Bien souvent, il est en effet indispensable de procéder à un tel examen en vue de fournir des aides adaptées aux besoins (cf. facteurs de succès 6-7).

### **Problématiques multiples – faits et chiffres peu fiables**

Trouver une formation appropriée s'accompagne très fréquemment de difficultés et de détours. Les problèmes intervenant durant le parcours de formation – redoublements, décrochage scolaire, absence de débouchés, résiliations de contrats d'apprentissage, etc. – n'ont pour autant pas encore nécessairement de conséquences négatives à long terme.

Il est difficile d'estimer précisément le nombre et le type de jeunes chez lesquels les événements critiques de ce type contribuent au développement de problématiques multiples. L'apparition de ces dernières est en général d'autant plus probable que les événements critiques se cumulent. Les données de référence ci-après donnent une idée du nombre de jeunes confrontés à des difficultés à divers moments des transitions I et II :

- 10% des jeunes quittant l'école obligatoire s'orientent vers une offre transitoire faute de débouchés.<sup>2</sup>
- Une part significative des jeunes n'a toujours pas trouvé de débouché, même après avoir bénéficié d'une solution intermédiaire : de 20 à 40% à l'issue d'offres transitoires et 54% après des semestres de motivation.<sup>3</sup>
- 26,9% des jeunes résilient leur contrat d'apprentissage au cours de la première année,<sup>4</sup> ce qui se traduit par de nouveaux retards dans les cursus de formation. 9,6% des jeunes âgés de 25 ans ne possèdent pas de diplôme du degré secondaire II, c'est-à-dire qui sanctionne une formation initiale ou générale.<sup>5</sup>
- 2,4% des 15-24 ans sont touchés par le chômage.<sup>6</sup>
- 3,5% des jeunes âgés de 18 à 25 ans – dont 62,2% n'ont aucun diplôme du degré secondaire II – perçoivent l'aide sociale (SKOS 2021, Bundesamt für Statistik 2019).
- 6,2% des jeunes âgés de 15 à 24 ans ne sont ni en emploi ni en formation (NEET: ni en emploi ni en formation).<sup>7</sup>
- 80% des jeunes mères recourent à l'aide sociale (Städteinitiative Sozialpolitik/Berner Fachhochschule Soziale Arbeit 2017). En raison des tâches éducatives qui leur incombent, elles éprouvent fréquemment des difficultés à suivre une formation.

Il faut souligner, dans ce cadre, que près de 10% des personnes âgées de 25 ans ne sont titulaires d'aucun diplôme du degré secondaire II. Les jeunes issus de l'immigration, c'est-à-dire les Suisses nés à l'étranger (env. 15%) ou qui n'ont pas la nationalité suisse (env. 24%)<sup>8</sup> sont ici nettement plus représentés. Les jeunes adultes sans diplôme postobligatoire courent un risque élevé d'être victimes de conditions de travail précaires ou du chômage à long terme. Beaucoup d'entre eux sont temporairement – voire durablement pour certains – tributaires de l'aide sociale: ainsi, quelque 62% des jeunes de 18 à 25 ans qui en bénéficient ne possèdent pas de diplôme du degré secondaire II et 80% des

2 Golder, Lukas, Martina Mousson, Aaron Venetz, et Daniel Bohn. (2019) «Baromètre des transitions 2019. Principaux résultats août 2019. Enquête réalisée auprès des jeunes et des entreprises sur mandat du Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation SEFRI». Berne: gfs.

3 Landert, Charles et Daniela Eberli (2015) «Solutions transitoires au moment de la transition I – État des lieux». Zurich: Landert Brägger Partner.

4 Office fédéral de la statistique. «Résiliation du contrat d'apprentissage, réentrée, statut de certification: résultats pour la formation professionnelle initiale duale (AFP et CFC)». Neuchâtel: OFS, 2020.

5 Office fédéral de la statistique. «Degré secondaire II: taux de certification». Neuchâtel: OFS, 2020.

6 SECO. «La situation sur le marché du travail en décembre 2019». Berne: SECO, 2020.

7 Office fédéral de la statistique. «NEET: Jeunes ni en emploi ni en formation – Part de jeunes non actifs occupés âgés de 15 à 24 ans qui ne participent ni à l'éducation ni à la formation – En pourcent». Neuchâtel: OFS, 2020.

8 Office fédéral de la statistique. «Degré secondaire II: taux de certification». Neuchâtel: OFS, 2020.

jeunes mères doivent y recourir. On présume que le groupe des NEET est aussi particulièrement à risque.

L'aperçu rapide des chiffres à disposition montre la difficulté d'obtenir des données significatives sur les problématiques multiples lors du passage à la vie active. En général, les données sont enregistrées selon une certaine perspective institutionnelle : statistiques sur la formation, l'aide sociale, le chômage, l'invalidité ou le contexte migratoire. Ces statistiques ne sont guère rassemblées et évaluées sous l'aspect des problématiques multiples.

## Soutien lors de la transition école – formation – marché de l'emploi

Ce chapitre donne une vue d'ensemble des offres de soutien disponibles sous forme

- d'offres proposées dans le cadre du système de transition existant
- de structures de coopération

### Offres proposées dans le cadre du système de transition

Différentes institutions sociales fournissent un soutien lors de la transition de la scolarité obligatoire vers la formation, en cours de formation et lors du passage à la vie active. Ensemble, elles forment le système de transition qui s'est établi en parallèle du système de formation professionnelle.

Concrètement, des groupes d'acteurs œuvrant dans les domaines de l'éducation, du travail, de la sécurité sociale, de la migration, de l'intégration et de la santé mettent à disposition de nombreuses offres de soutien. Celles-ci sont toutes orientées sur l'objectif politique concernant l'espace suisse de formation, qui consiste à permettre au plus grand nombre possible de jeunes d'accéder à une formation.<sup>9</sup>

#### La formation professionnelle initiale pour (presque) tous comme objectif commun

Selon le principe largement soutenu de politique de l'éducation « pas de diplôme sans passerelle vers d'autres formations », il faut faire en sorte que 95 % des jeunes qui quittent l'école obligatoire obtiennent un diplôme postobligatoire avant l'âge de 25 ans.

Tous les cantons mettent à disposition une offre de base de mesures de soutien des parcours de formation, parmi lesquelles l'orientation professionnelle du degré secondaire I, des solutions intermédiaires comme les offres transitoires et semestres de motivation, l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière, le placement en apprentissage, le coaching et le mentorat. De nombreuses offres d'intégration sont en outre proposées aux jeunes confrontés à des conditions difficiles et aux jeunes adultes dont la formation est retardée ou interrompue. Le tableau suivant présente des exemples de telles offres.

<sup>9</sup> Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche (DEFR) et la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP). « Déclaration 2019 : réaffirmation des objectifs politiques concernant l'espace suisse de formation ». Berne : DEFR/CDIP, 2019.

Tableau 5 : Offres dédiées à la transition école – formation – vie active

	Systèmes	Offres de base	Offres supplémentaires à l'intention des jeunes ayant besoin d'un soutien plus important
Transition I	<b>École obligatoire – secondaire I</b>	Orientation professionnelle Travail social en milieu scolaire Orientation professionnelle, universitaire et de carrière (OPUC), centres d'orientation professionnelle	Projets de développement de carrière (comme LIFT <sup>10</sup> ) Bilan et orientation (professionnelle) par l'AI Case management Formation professionnelle
	<b>Offres de préparation professionnelle</b>	Offres transitoires de formations scolaires et professionnelles pratiques Classes d'intégration Semestres de motivation (SEMO) Offres transitoires d'écoles spécialisées Préapprentissage, préapprentissage d'intégration Stages Années intermédiaires diverses (par ex. cours de langue) BSLB/centres d'orientation professionnelle	Placement en apprentissage Bourse des places d'apprentissage Mentorat pour la recherche de places d'apprentissage Coaching Bourses Case management Formation professionnelle Offres d'intégration professionnelle spécifiques sur mandat de l'AI, de l'aide sociale, des autorités de protection de l'enfant et de l'adulte (APEA) et du ministère public des mineurs ou dans le domaine de la santé/psychiatrie (examen préalable requis)
Formation	<b>Formation (professionnelle)</b>	Encadrement individuel spécialisé (EIS) dans le cadre d'une formation avec attestation fédérale de formation professionnelle (AFP) Compensation des désavantages <sup>11</sup> Certification professionnelle pour adultes	Prise en charge des frais supplémentaires liés à la formation, p. ex. pendant une AFP, un CFC <sup>12</sup> et d'autres prestations dans le domaine de la formation soutenue par l'AI Soutien en cas de résiliation de contrat d'apprentissage Case management Formation professionnelle (jusqu'à 25 ans)
Transition II	<b>Formation – vie active</b>	Préparation à la transition II Placement par les offices régionaux de placement (ORP)	Mesures de réadaptation de l'assurance-chômage (p. ex., stages professionnels, stages d'initiation) ou de l'assurance-invalidité Case management Formation professionnelle (jusqu'à 25 ans)

Cet aperçu d'exemples illustre clairement la grande diversité du système de transition. À cela s'ajoute que toutes ces offres évoluent au sein de cadres législatifs fédéraux et cantonaux (cf. en annexe), ce qui complique encore le système et soulève des défis en termes d'harmonisation et de coordination des offres.

### Structures de coopération

Comme les jeunes présentant des problématiques multiples ont fréquemment besoin de plusieurs offres de soutien fournies par différentes institutions, il faut clarifier à qui incombe la responsabilité première et assurer une bonne coopération entre les différentes institutions (cf. facteurs de succès 1-4).

La CII intervient toujours à deux niveaux :

- Au **niveau du système**, il faut faire en sorte que les diverses organisations impliquées se connaissent, entretiennent des échanges et coordonnent leurs approches.
- Au **niveau des cas**, les institutions coordonnent leurs actions dans l'objectif de créer des aides individuelles adaptées aux besoins et de combiner judicieusement les prestations par-delà les limites des systèmes.

À l'heure actuelle, les cantons appliquent deux approches principales en matière de CII, qui sont pertinentes s'agissant du soutien aux jeunes présentant des problématiques multiples. La première, le CM FP, cible le groupe des 15-25 ans, tandis que

10 LIFT est un programme volontaire d'insertion et de prévention pour les jeunes dès la 7<sup>e</sup> année en situation difficile. L'élément central consiste en des missions courtes et régulières, appelées « emplois hebdomadaires », dans des entreprises commerciales de la région, en marge de l'école.

11 Le terme « compensation des désavantages pour les personnes en situation de handicap » fait référence à des mesures spécifiques qui visent à compenser les désavantages causés par les handicaps, à prévenir la discrimination et à permettre des ajustements individuels (cf. loi et ordonnance sur la formation professionnelle).

12 Certification professionnelle : formation d'une durée de deux ans avec attestation fédérale de formation professionnelle (AFP) et de trois à quatre ans avec certificat fédéral de capacité (CFC).

la seconde concerne les formes de coopération indépendantes des cas qui placent l'accent le plus souvent sur les jeunes adultes à partir de 18 ans.

**Case management Formation professionnelle (CM FP) :** le CM FP accompagne les jeunes et les jeunes adultes jusqu'à l'âge de 25 ans. Il vise à soutenir ceux d'entre eux qui se trouvent dans des situations problématiques pour l'intégration professionnelle et l'accès à des aides appropriées. Prenant appui sur la philosophie d'action et la méthodologie du case management issues des domaines de la santé et du social, le CM FP s'articule essentiellement autour d'une approche de conseil holistique adaptée aux jeunes. Le CM FP existe dans la quasi-totalité des cantons. Il s'inscrit dans un cadre plus large d'une structure interinstitutionnelle supérieure dans certains et est géré comme une offre relativement autonome dans d'autres.

**Collaboration interinstitutionnelle (CII) :** la collaboration interinstitutionnelle se réfère à une structure de coopération qui lie les partenaires CII de la sécurité sociale, de l'intégration et de la formation indépendamment des cas concrets. La gestion des cas est réglée entre les partenaires de coopération ; différents modèles existent à cet effet. La CII vise à garantir l'octroi coordonné et adapté aux besoins des aides, indépendamment des cas concrets. Dans certains cantons ou communes, une attention particulière est portée aux jeunes dans le cadre des structures de CII.

## Offres de soutien du point de vue des personnes concernées et des expertes et experts

Le vécu<sup>13</sup> des jeunes adultes présentant des problématiques multiples est présenté à l'aide des questions suivantes :

- Qu'est-ce qui est difficile ?
- Qu'est-ce qui complique l'accès à des aides ?
- Quels sont les défis auxquels sont confrontées les jeunes mères ?
- Quel type de soutien serait nécessaire ?

## Difficultés du point de vue des personnes concernées

Les jeunes interrogés jugent leur **situation de vie actuelle très difficile** : leur enfance et leur adolescence ont souvent été marquées par les conflits familiaux, l'échec scolaire et, pour certains, les séjours en foyer. Beaucoup d'entre eux sont en rupture de formation, sont confrontés à des soucis de santé et à des difficultés financières, et leurs conditions de logement sont précaires. S'ils sont victimes d'autres coups du sort, leur situation de vie empire sensiblement en très peu de temps.

<sup>13</sup> Dans le cadre de l'étude sous-jacente, (Schaffner, Heeg, Chamakalayil, Schmid 2022, p. 41-57, 79-81) une discussion de groupe a été menée avec des jeunes adultes et deux autres avec de jeunes mères. Les citations sont issues de ces discussions.

*« Une fois que les problèmes sont là, de nouveaux problèmes viennent vite s'y rajouter. »*

*« ... d'un coup, on est déstabilisé et on doit tout faire soi-même. »*

**Absence d'aide informelle :** sans surprise, les jeunes ne disposent fréquemment pas de l'aide requise et manquent de confiance et d'énergie pour résoudre leurs problèmes. Bien souvent, le soutien par la famille d'origine ou le cercle social fait également défaut. La complexité des problèmes paraît insurmontable et génère le sentiment général d'être dépassé. Simultanément, les jeunes concernés ne savent souvent pas exactement à qui s'adresser pour obtenir un soutien. Ces deux facteurs cumulés font en sorte qu'ils contactent assez tardivement les services spécialisés, lorsque les problèmes se sont déjà multipliés (par ex. endettement, sans-abrisme).

*« Je n'avais personne pour m'aider. »*

*« Je n'avais tout simplement rien sur quoi m'appuyer et les problèmes se sont accumulés. »*

*« Je n'ai pas transmis des factures de médecins, elles se sont accumulées et il y a eu des poursuites. »*

## Accès aux aides compliqué

**Opacité du système d'aide :** durant l'enfance et l'adolescence, les jeunes concernés ont vécu l'aide comme une sorte de « puissance étrangère » – dans leur ressenti, des choses se passaient en toute opacité sans qu'ils aient voix au chapitre. Lorsqu'ils deviennent majeurs, ils sont seuls responsables face aux autorités tandis que, simultanément, le système d'aide change. Souvent, ils ne savent pas à qui s'adresser et ne connaissent pas les formes de soutien existantes. La grande diversité des compétences est difficilement compréhensible pour eux et manque de clarté. Lors de cette phase, les jeunes sont fréquemment livrés à eux-mêmes dans les rapports avec les autorités, car ils trouvent rarement soutien au sein de la famille.

*« Nous ne savions pas quelles offres seraient appropriées. »*

*« Ils répondent qu'ils ne sont pas chargés de ça et nous disent de nous adresser ailleurs. Mais ils ne pensent pas que quelqu'un d'extérieur n'a en fait aucune idée de ce qu'il faut faire. »*

*« Quand tu n'as aucune idée, alors les choses n'avancent pas et tu dois te faire aider pour comprendre ce que tu dois faire. »*

**Honte et peur de la stigmatisation** demander de l'aide engendre souvent un sentiment de honte et la crainte d'être stigmatisé. Certains jeunes ont déjà été victimes d'une telle stigmatisation.

« Quand je dis que je vivais en foyer, ils pensent toujours que j'ai tapé quelqu'un. Et pourtant je n'y peux rien. Mais ils pensent que je suis une idiote, de la racaille, et je n'y peux rien. »

**Exigences administratives guère surmontables :** les exigences formelles du système d'aide constituent un autre obstacle pour les jeunes présentant des problématiques multiples : il faut respecter des délais, remplir des formulaires et les remettre dans les temps. Pour les jeunes qui traversent des périodes de vie particulièrement critiques, cela se révèle extrêmement difficile. Ils se trouvent ainsi face à un dilemme : ils ont besoin d'aide, mais ne peuvent guère répondre aux exigences du système. Même avec le soutien du spécialiste chargé du suivi du cas, les processus administratifs restent un défi.

« Arrive le jour où tu dois faire face à une montagne de papiers administratifs. »

« Cela n'allait déjà pas fort psychiquement et là, il y a eu tout ce stress à cause de l'argent. Alors je me suis dit que non, je n'allais rien faire. »

« Ils [les chargés du traitement des cas] veulent t'aider, font du social, mais c'est un vrai combat pour arriver à régler les choses. »

« ... qu'il ne faut pas se laisser décourager par l'ensemble, parce que si on fait les démarches, on doit fournir les documents à temps et si on attend, il y a de nouveau des problèmes. »

## Défis pour les jeunes mères

**Vouloir le meilleur pour son enfant :** la plupart du temps, les situations de vie des jeunes mères étaient déjà compliquées avant la maternité. Après la naissance, les tâches de soins et les questions d'éducation s'accompagnent de nouveaux défis. Avec l'arrivée de l'enfant, régler activement leurs problèmes revêt un nouveau caractère urgent : elles n'ont plus à se soucier que d'elles-mêmes, mais doivent aussi veiller au bien-être de leur enfant, ce qui les incite à procéder à des changements.

« Tu ne fais plus quelque chose juste pour toi, mais aussi pour [l'enfant]. »

**Soucis financiers et crainte des autorités de protection de l'enfant et de l'adulte (APEA) :** les jeunes mères font unanimement état de soucis financiers, qui leur pèsent surtout en ce qui concerne leurs enfants : cela les peine de ne pouvoir que peu leur offrir. Bien souvent, la situation financière des jeunes mères est complexe et les problèmes relatifs à l'entretien de l'enfant

restent non résolus. Dans le même temps, elles craignent que le fait de dépendre du soutien des pouvoirs publics leur porte préjudice. Elles ont l'impression de devoir sans cesse prouver qu'elles sont suffisamment capables de s'occuper de leur enfant. Sous l'effet de cette crainte, les structures visant (également) à apporter un soutien et une aide telles les APEA sont avant tout perçues comme une menace.

« Si je fais une erreur, [mon enfant] me sera retiré et sera aussi puni à cause de moi. »

## Soutien nécessaire

Le manque de soutien par la famille d'origine et le cercle social requiert des relations durables et stables de la part des expertes et experts. Toutefois, dans le système actuel, de nombreux interlocuteurs et interlocutrices interagissent ponctuellement et ne sont disponibles que sur de brèves périodes.

Un seul interlocuteur pour tout : les jeunes souhaitent donc un interlocuteur ou un référent fiable et soucieux de servir, à qui s'adresser pour tous les thèmes, qui offre un accompagnement à long terme et soit sensible aux problèmes les plus divers, qui examine leur situation individuelle et vient les chercher là où ils se trouvent. L'interlocuteur ou le référent peut les épauler pour trouver une aide adéquate et satisfaire aux exigences administratives.

« Un guichet juste pour nous. »

« Un coach qui te prend à part et te dit maintenant nous faisons ceci ou cela. »

Possibilités de formation flexibles : tous les jeunes interrogés considèrent la formation et l'activité professionnelle comme les clés d'une existence autonome et de l'indépendance financière. Même s'ils sont très motivés, les jeunes présentant des problématiques multiples éprouvent toutefois souvent des difficultés pour y parvenir. Dans le cas des jeunes mères, les exigences liées à une formation à plein temps ne sont guère compatibles avec la garde d'enfants. Dans d'autres situations, le suivi régulier d'une telle formation s'avère compliqué du fait de la lourde charge globale. Les jeunes adultes souhaitent ainsi bénéficier de nouveaux modèles de formation plus flexibles et d'un soutien supplémentaire, par exemple au travers de bourses.

## Comment les expertes et experts évaluent les offres proposées dans le cadre du système de transition

Des expertes et experts intervenant dans différents systèmes d'aide<sup>14</sup> perçoivent les défis suivants dans le système de transition face à des problématiques multiples :

- Prévention et détection précoce exigeantes
- Exigences limitant les possibilités de mener un examen étendu du cas
- Fixation restrictive des objectifs dans les offres de soutien
- Danger de la sélection des risques
- Système de transition opaque et rigide
- Collaboration sous-optimale
- Protection des données vs échange d'informations

### Prévention et détection précoce complexes de problématiques multiples

Du point de vue des expertes et des experts, toutes les institutions intervenant aux transitions I et II, et en particulier aussi l'école obligatoire, doivent être davantage sensibilisées aux situations problématiques des jeunes. Ce n'est qu'ainsi qu'une situation trop lourde à porter peut être détectée précocement et que l'on peut réagir de manière anticipée. Bien souvent, les responsabilités au sein des offres quant à la première évaluation des cas et aux interventions sur place ne sont en outre pas suffisamment établies, à l'instar des services auxquels s'adresser lorsqu'une instruction approfondie est requise. Les écoles publiques ne réfèrent fréquemment les jeunes au CM FP que lorsque les situations problématiques sont déjà enracinées. La collaboration entre l'école et le CM FP devrait être plus proactive.

« Oui, la détection et l'intervention précoces sont importantes – mais pas uniquement au niveau de l'enseignement obligatoire. Leurs modalités de gestion dans le cadre des offres sont également déterminantes. »

« Simultanément, il ne faut pas non plus tomber dans le piège du « fantasme de la faisabilité » et penser qu'une prévention suffisante permet d'éviter les situations problématiques complexes. La plupart du temps, les cas ne sont identifiés que lorsque les situations sont déjà complexes – cela tient à la nature des problématiques multiples. »

### Compétences institutionnelles limitant les analyses initiales et le soutien à large échelle

En présence de signes de problématiques multiples, il est nécessaire de procéder à une instruction approfondie, qui tient compte de différents domaines de la vie. Le service qui en est

14 Dans le cadre de l'étude sous-jacente, (Schaffner, Heeg, Chamakalayil, Schmid 2022, p. 59-77) trois ateliers ont été organisés dans les régions linguistiques, chacun réunissant environ 15 expertes et experts qui œuvrent dans différents domaines et à divers niveaux d'action. Les citations sont issues de ces ateliers. Dans l'un des cas, il s'agit d'une affirmation issue d'un rapport de recherche approuvé par les expertes et experts lors des ateliers.

responsable n'est souvent pas clairement défini: selon la personne qui la sollicite, la raison pour laquelle et le moment où elle est demandée, différents organes en sont chargés. Il peut par exemple s'agir du service de psychologie scolaire, des APEA, de l'aide sociale ou encore du CM FP. Chacun de ces services effectue des instructions conformément à son mandat et à ses compétences. Dans une optique institutionnelle étroite, qui se concentre sur ses propres « thèmes clés », le risque est grand que des situations problématiques complexes ne soient pas détectées de façon adéquate et, surtout, ne soient pas traitées correctement. La différenciation au sein du système complique en conséquence la réalisation d'instructions approfondies et centrées sur les besoins ainsi que la combinaison des aides fournies par divers systèmes de soutien. De même, certaines exigences juridiques compliquent ou empêchent des combinaisons d'aides considérées utiles.

« Trop souvent, le contrôle est effectué dans le cadre d'un mandat spécifique relatif à un service particulier, par exemple l'assurance-chômage. »

« Chacun cultive son jardin, mais personne n'est responsable de la clôture. »

### Fixation restrictive des objectifs dans les offres de soutien

Les conséquences des objectifs restrictifs fixés dans le cas de solutions intermédiaires comme les offres transitoires et les semestres de motivation sont particulièrement évidentes. Les solutions intermédiaires visent la préparation à la formation professionnelle (orientation professionnelle et recherche de places de formation). Les offres sont limitées en termes de ressources en temps et en personnel, et sont centrées sur l'objectif de l'intégration professionnelle.

Les offres d'intégration de l'AI ou de l'aide sociale sont également axées sur la préparation et le placement en formation, ce qui se traduit souvent par un manque de ressources pour répondre aux besoins dans d'autres domaines de la vie. De telles ressources seraient cependant indispensables s'agissant des jeunes confron-

« Les conditions-cadres et l'orientation sur la formation professionnelle sont trop restrictives dans les cas complexes, ce qui ne permet pas de faire ce qui serait nécessaire. En particulier, le cadre temporel est souvent trop restreint, même pour les offres s'adressant à des groupes cibles comme le CM FP. »

« Une stricte procédure de conseil n'est souvent pas indiquée dans le case management. Il faudrait davantage accompagner les petites avancées du développement. »

« C'est toujours cette volonté d'atteindre l'autonomie qui implique une prise en charge qui doit être généralisée, holistique, à 360°. »

tés à des problématiques multiples. Pour ces derniers, les offres qui placent largement l'accent sur l'intégration professionnelle et non sociale ne sont par conséquent que partiellement adaptées.

### Danger de la sélection des risques

Le fait que les offres constituent un marché et les objectifs de prestations rigides convenus avec les mandants peuvent contribuer à ce que les fournisseurs de solutions intermédiaires procèdent, de par leur mandat, à une sélection des risques. On entend par là que l'admission de jeunes « prometteurs » est privilégiée, permettant ainsi de remplir les exigences. De la sorte, ceux qui auraient le plus besoin d'aide sont exclus.

*« Dans le cadre des offres de formation transitoires, la procédure de tri comporte une sélection des risques, l'accès à une OT restant refusé aux jeunes qui manquent de motivation ou de discipline, sont malades ou consomment des drogues ou de l'alcool de manière excessive. »*

*(Landert et Eberli 2015, « Solutions transitoires au moment de la transition I – État des lieux ». Zurich)*

### Système de transition opaque et rigide

L'opacité du système de transition avec ses multiples offres occasionne une importante charge de travail également aux expertes et experts, et il est difficile d'avoir une vue d'ensemble. De l'avis des professionnels, la complexité du système représente cependant un défi encore plus grand pour les jeunes et leur entourage, ce qui relève les seuils d'accès aux offres et entraîne des retards. Si de plus – comme c'est souvent le cas – l'instruction dure longtemps et des offres adéquates ne sont pas rapidement accessibles, la situation des jeunes peut se dégrader massivement pendant le délai d'attente.

*« Le système d'aide est opaque et trop astreignant pour les jeunes et pour les parents également. Il en résulte que les jeunes ne s'adressent souvent pas au bon service et laissent le hasard décider où ils demanderont un soutien. S'y ajoutent alors les obstacles administratifs, qui sont particulièrement décourageants. »*

### Collaboration sous-optimale

Une coordination des différentes aides est requise en présence de problématiques multiples. À cet effet, une collaboration étroite entre les divers services est impérative. Il existe actuellement de nombreuses formes de collaboration cantonale et régionale à différents niveaux et entre différentes organisations partenaires. Selon les expertes et les experts, la coordination des aides fournies par différents systèmes se révèle toutefois souvent difficile, les modalités de la collaboration n'étant pas suffisamment clarifiées. Des éclaircissements sont nécessaires en ce qui concerne la communication, les responsabilités, les compétences, les ressources ainsi que la gestion de la CII et de la coordination des offres. La clarification sous-optimale de la CII

conduit à des redondances dans le traitement des cas et engendre un important besoin de concertation. Parallèlement, le maintien de la collaboration lorsque celle-ci n'est pas réglementée dépend de l'engagement individuel des spécialistes. De même, les domaines de compétence entre le CM FP et d'autres structures de CII sont souvent peu clairs.

*« La combinaison et la coordination des prestations entre les institutions sont les clés de la qualité des aides puisqu'elles garantissent l'égalité des chances et une pratique systématique. Dans ce domaine, les imprécisions et les défis sont encore trop nombreux. »*

### Protection des données vs échange d'informations

L'échange d'informations dans des cas complexes est perçu comme un défi de taille. Certaines informations sont importantes pour un suivi efficace des cas. Face à des situations complexes, elles permettent également aux personnes chargées de la gestion des cas et à celles qui en assurent le suivi de parvenir à une compréhension commune et de travailler de façon ciblée. Pour des motifs relevant du droit de la protection des données, les informations sensibles ne peuvent cependant être partagées que sous certaines conditions strictement définies. Dans la pratique, il est souvent difficile pour les expertes et experts de savoir quelles informations doivent ou peuvent être échangées et dans quelles circonstances (procurations, conventions, lois). Des éclaircissements sont ici nécessaires.

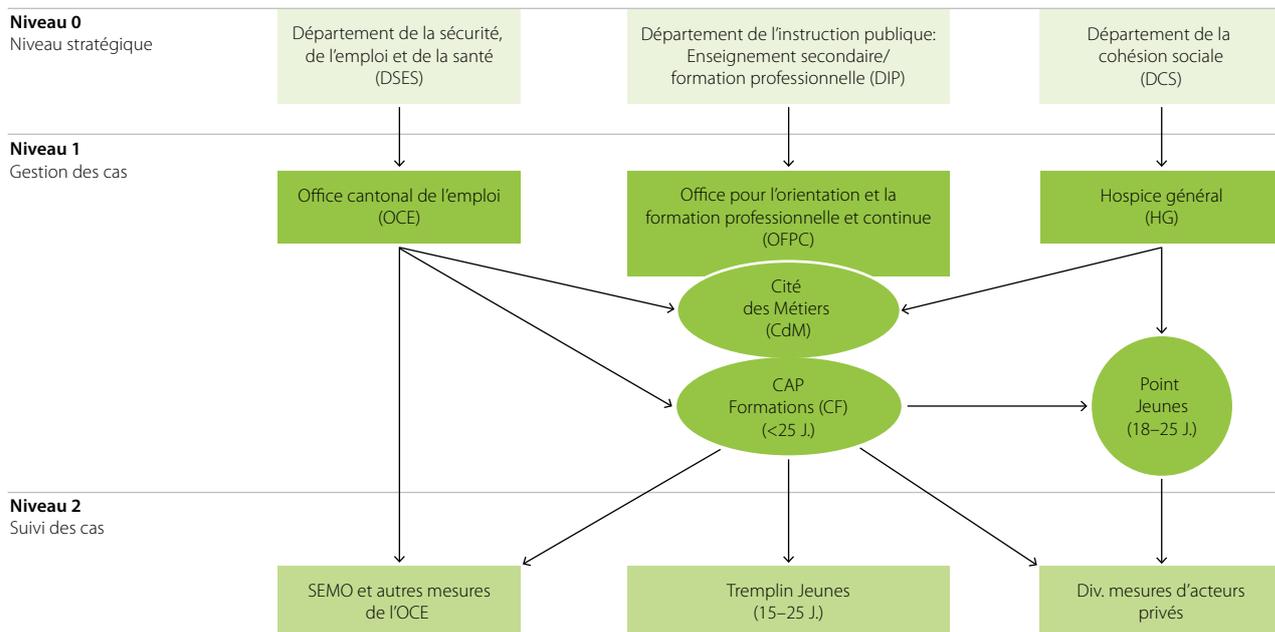
*« Il est important d'avoir un cadre d'évaluation complet, car à un certain âge, il faut des informations sur les enfants. »*

### En bref: les besoins

... du point de vue des personnes concernées et des expertes et experts :

- Renforcer la sensibilité aux problématiques multiples dans toutes les offres de soutien lors des transitions I et II
- Mettre à disposition des offres relationnelles durables et des services primaires à bas seuil pour établir un premier bilan
- Mettre à disposition un service chargé de l'instruction, qui propose des conseils adaptés aux jeunes sur de multiples thèmes, examine les besoins des jeunes de manière exhaustive et combine des aides répondant aux besoins par-delà les frontières institutionnelles (un case management)
- Clarifier les compétences pour la coordination des aides au niveau 1. Clarifier les CII et les responsabilités entre les services compétents et entretenir les coopérations à l'aide des ressources correspondantes sur un plan horizontal et vertical
- Concevoir les solutions transitoires ou les offres en intégration sociale et professionnelle de manière flexible et orientée vers les besoins des jeunes présentant des problématiques multiples, au cas par cas, et en fonction des objectifs, de la durée et de l'ampleur du soutien, etc.

Illustration 1 : Cité des Métiers dans le canton de Genève (graphique établi par les auteurs)



## Exemples de systèmes de transition novateurs

Les deux exemples qui suivent mettent en lumière les stratégies adoptées par les cantons de Genève et de Bâle-Ville<sup>15</sup> en vue de relever les défis posés par le système de transition. Ils montrent les différentes approches suivies et les facteurs de succès identifiables à divers niveaux.

### Canton de Genève : Cité des Métiers et CAP Formations

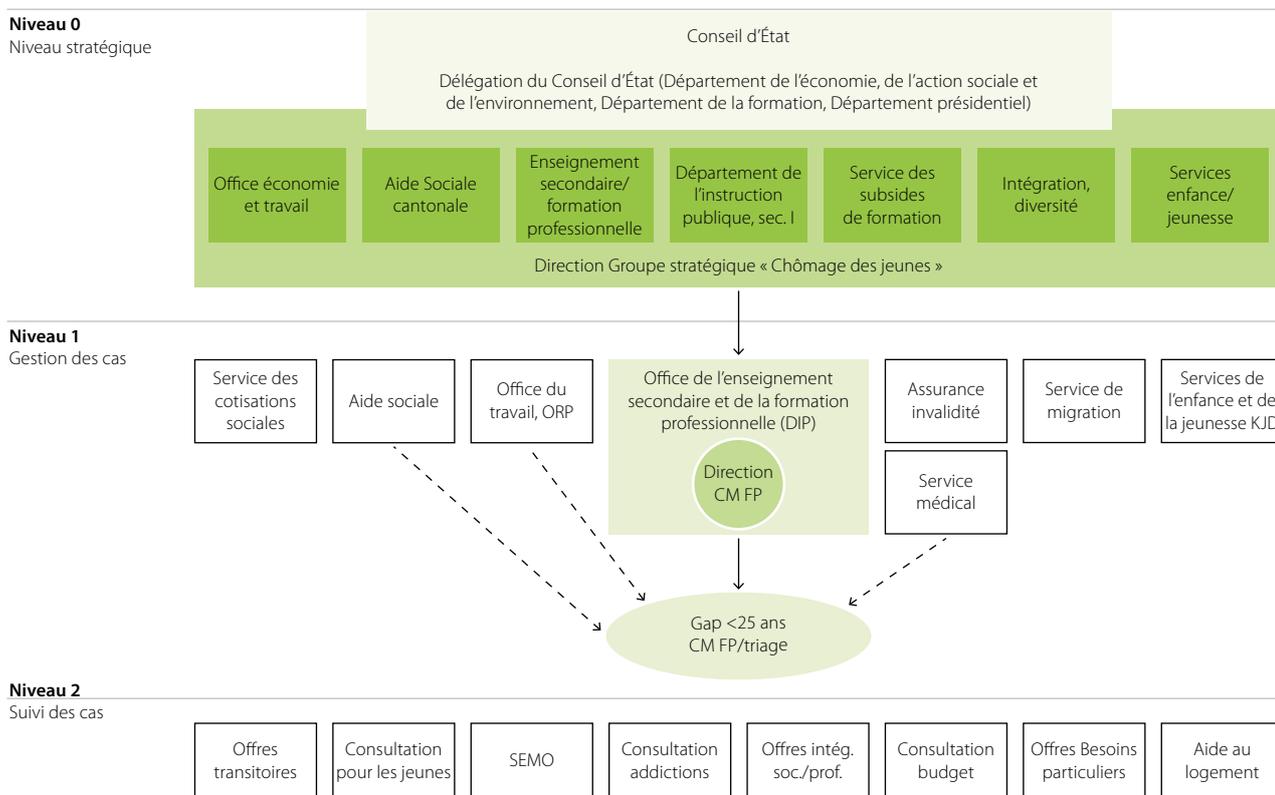
La Cité des Métiers (CdM) est un centre d'orientation et d'information spécifique sur les thèmes de la formation professionnelle et du travail. La CdM du Grand Genève existe depuis 2008 sous la forme d'une coopération entre le Département de la sécurité, de l'emploi et de la santé, le Département de l'instruction publique et le Département de la cohésion sociale. La collaboration est basée sur les exigences du projet modèle international «Cité des métiers». Chaque organisation partenaire (formation professionnelle, assurance-chômage et aide sociale) consacre un pourcentage déterminé de ses ressources à la CdM. Le dispositif est chapeauté par l'Office pour l'orientation et la formation professionnelle et continue. La CII a pour objectif de mettre les acteurs publics et privés en réseau et de coordonner leurs offres (au cas par cas).

La CdM constitue le principal point d'entrée pour les jeunes qui ont besoin d'un soutien. Elle se charge de la première consultation, puis les oriente vers d'autres services en fonction de leurs besoins. Tout le monde peut venir à la CdM, de façon gratuite, anonyme, volontaire et sans rendez-vous.

Après le premier bilan, la CdM propose des offres spécifiques aux jeunes. Cap Formations (CF) prend en charge le CM FP. Tremplin Jeunes soutient CF lors de la clarification des problématiques des jeunes et les aide à construire un projet scolaire et professionnel. Une fois ce projet défini, CF reprend le suivi et la coordination du cas. Les jeunes adultes qui n'ont pas pu commencer une formation sont accompagnés par Point Jeunes, un service de l'Hospice général genevois, qui leur propose par exemple un hébergement d'urgence ou des possibilités de sevrage.

<sup>15</sup> Dans le cadre de l'étude «Transitions I et II – Soutenir les jeunes et les jeunes adultes présentant des problématiques multiples. Facteurs de succès pour le développement de mesures de soutien», des ateliers ont été organisés, qui réunissaient des expertes et des experts des systèmes de transition des cantons de Genève et de Bâle-Ville.

Illustration 2: Groupe stratégique Chômage des jeunes et Gap dans le canton de Bâle-Ville (graphique établi par les auteurs)



La Cité des Métiers (CdM) du Grand Genève est un centre d'orientation et d'information conçu selon les principes du Réseau International des Cités des métiers, auquel près de 32 pays sont affiliés. La CdM entend clarifier la question de la collaboration interinstitutionnelle et, partant, permettre la mise à disposition d'un soutien adapté aux besoins des jeunes et des adultes, en particulier pour les questions relevant du choix professionnel et de la formation professionnelle. Pour d'autres besoins, il est possible de procéder à un triage ou de recourir à l'aide sociale. Les partenaires d'une CdM s'engagent à garantir la qualité de la structure, à échanger et à s'entraider dans le développement et la réalisation de projets.

Les **facteurs de succès** suivants ont été relevés par les expertes et experts de Genève interrogés :

- Orientation et assistance dans la mise sur pied de la CII pour les domaines de la formation professionnelle, de l'assurance-chômage et de l'aide sociale grâce à la mise en œuvre fondée sur le projet modèle international « Cité des Métiers »
- CII clarifiée entre les organisations partenaires de la CdM (N1) et les offres spécialisées associées (N2)
- Organisation par la direction de la CdM d'échanges horizontaux et verticaux réguliers entre les services partenaires
- Recours à un guide en ligne à l'adresse des services partenaires pour la coordination d'informations utiles sur la collaboration

- Aménagement des services des organisations partenaires (N1) sous le même toit
- Tous les nouveaux collaborateurs et collaboratrices de la CdM reçoivent une formation complète et un aperçu des méthodes de travail des services partenaires
- La CdM en tant que guichet central facile d'accès et exerçant une fonction de triage, qui offre la possibilité de s'orienter dans le système de soutien et d'accéder à des aides adéquates

### Canton de Bâle-Ville : groupe stratégique Chômage des jeunes et Gap

Le groupe stratégique interdépartemental Chômage des jeunes a été créé en 2006 dans le canton de Bâle-Ville sur décision du Conseil d'État. Il vise à permettre aux jeunes d'accéder à une formation de degré secondaire II et à prévenir le chômage des jeunes. Le groupe stratégique Chômage des jeunes permet la mise en réseau à l'échelle supradépartementale et le pilotage des interventions cantonales dans une perspective globale. Autre structure centrale pour les jeunes : le service Gap qui assure le CM FP.

Le service Gap est un interlocuteur central pour les jeunes qui ont besoin d'un soutien à de nombreux égards et pour les spécialistes. Il accompagne les jeunes confrontés à des difficultés dans plusieurs domaines de la vie, par exemple en matière d'argent, de relations, de santé, de logement et de scolarité, ceux-ci devant toutefois avoir pour objectif de suivre une formation. Gap

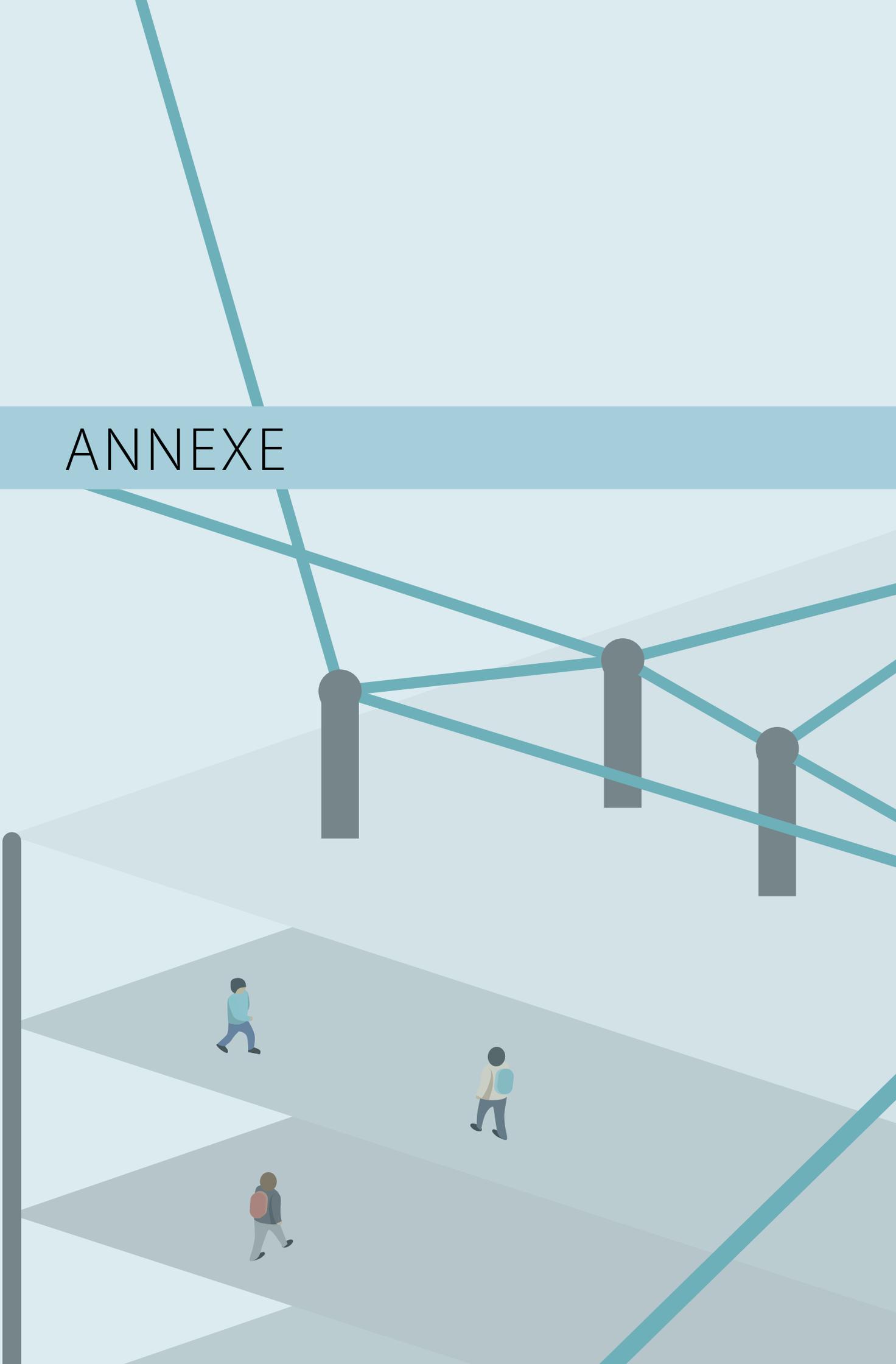
soutient la coordination des aides fournies par différents services, qui financent les prestations sur la base de leurs critères respectifs. À l'inverse de la CdM à Genève, la CII (horizontale et verticale) aux niveaux 1 et 2 n'est pas réglementée de manière contraignante, mais repose sur les initiatives individuelles des spécialistes et des services.

Les **facteurs de succès** suivants ont été relevés par les expertes et experts du canton de Bâle-Ville interrogés :

- La création du groupe stratégique Chômage des jeunes est l'expression d'une volonté et d'un engagement politiques clairs de soutenir durablement les jeunes menacés de chômage.
- Au sein du groupe stratégique interdépartemental Chômage des jeunes, les institutions partenaires œuvrent main dans la main pour une action multisystémique, ce qui permet le développement d'une position commune formant la base de décisions stratégiques transversales.
- Un fonds commun contre le chômage (fonds de crise) permet le financement interdépartemental de projets de lutte contre le chômage des jeunes et, dans des cas spéciaux, le soutien individuel.
- Le service Gap a été créé afin d'assurer le CM FP en faveur de groupes cibles qui ont besoin d'un soutien à de nombreux égards. Gap coordonne l'aide, mais la gestion des cas relève toujours de la compétence des services correspondants.



# ANNEXE



## Exemples pratiques des différents facteurs de succès

Les exemples pratiques énumérés ci-après ont fait l'objet de recherches dans le cadre de l'étude de référence ou ont été évoqués par des expertes et des experts. Le choix a été guidé par les critères en relation avec les facteurs de succès précités, tels que stratégie cantonale globale, structure de CII réglementée, intégration claire du CM FP, offres spécifiques en faveur des jeunes présentant des problématiques multiples.

Les exemples donnent un aperçu – qui ne prétend pas à l'exhaustivité – des différentes approches.

### Autres structures présentant des éléments propices au suivi des jeunes confrontés à des problématiques multiples (niveaux 0 / 1)

Canton	Description	Exemple de
AG	<p>« <b>Kooperation Arbeitsmarkt</b> » (« Coopération sur le marché du travail ») constitue une forme éprouvée et bien établie de CII dans le canton d'Argovie. Dans ce cadre, l'AI de l'Agence d'assurance sociale d'Argovie et l'ORP de l'Office de l'économie et du travail entretiennent une coopération systématique et intensive avec les communes intéressées dans un but de réinsertion dans le monde du travail.</p> <p>« Kooperation Arbeitsmarkt » ne s'adresse toutefois pas explicitement aux jeunes, mais ne les exclut pas non plus.</p> <p><a href="http://www.kooperation-arbeitsmarkt.ch">www.kooperation-arbeitsmarkt.ch</a> (en allemand)<sup>16</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structure de CII éprouvée de longue date (Niveau 1)</li> </ul>
BE	<p>La Direction de l'instruction publique, la Direction de l'économie publique, la Direction de la santé publique et de la prévoyance sociale et l'assurance-invalidité s'organisent dans la CII, afin de coordonner les mesures d'intégration des jeunes dans la formation professionnelle ainsi que des adultes sans emploi dans le marché du travail. La « <b>filière d'encadrement</b> » mise en œuvre dans le canton de Berne règle par exemple la collaboration entre le CM FP et l'aide sociale. Les jeunes et jeunes adultes peuvent ainsi être accompagnés à long terme au titre de l'aide sociale en vue de la réalisation de leur objectif d'intégration professionnelle. Le service de l'aide sociale reste responsable des questions relevant de l'aide économique, de la santé, et du logement.</p> <p>L'Office de l'enseignement secondaire du 2e degré et de la formation professionnelle coordonne en outre les solutions intermédiaires comme les offres transitoires et semestres de motivation, et oriente les jeunes vers les différentes offres.</p> <p><a href="http://www.bkd.be.ch">www.bkd.be.ch</a> › à propos › Office des écoles moyennes et de la formation professionnelle › Collaboration interinstitutionnelle (CII)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coopération explicite entre l'aide sociale et le CM FP (filière d'encadrement), qui permet de combiner durablement les prestations (par ex. CM FP en lieu et place du suivi par l'aide sociale)</li> <li>• Coordination cantonale des solutions intermédiaires au niveau 1, qui permet de gérer l'éventail d'offres</li> <li>• Orientation des jeunes vers des offres appropriées (triage)</li> </ul>
BS	<p><b>Le groupe stratégique Chômage des jeunes</b> consiste en une délégation du Conseil d'État composée de différents services du Département de l'économie, de l'action sociale et de l'environnement, du Département de la formation et du Département présidentiel. Ce groupe stratégique interdépartemental vise à permettre aux jeunes d'accéder à une formation de degré secondaire II et à prévenir le chômage des jeunes. Le groupe stratégique assure la mise en réseau à l'échelle supradépartementale et le pilotage des interventions cantonales dans une perspective multidimensionnelle globale. Autre structure centrale pour les jeunes: le service Gap, c'est-à-dire le CM FP.</p> <p><a href="http://www.jugendarbeitslosigkeit.bs.ch">www.jugendarbeitslosigkeit.bs.ch</a> › Groupe stratégique sur le chômage des jeunes (en allemand)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pilotage stratégique interdépartemental</li> <li>• Organe stratégique du niveau 0, en mesure de réagir assez rapidement face aux défis sociaux que doivent affronter les jeunes lors de la transition vers la vie active</li> <li>• Possibilité de financer des projets et des personnes via un fonds de crise</li> </ul>

<sup>16</sup> Accès à ce site et à tous les sites suivants à l'automne 2021.

Canton	Description	Exemple de
FR	<p>La <b>Commission pour les jeunes en difficulté d'insertion dans la vie professionnelle (CJD)</b> vise l'orientation conceptuelle du dispositif cantonal pour l'accompagnement de ces jeunes. La commission interinstitutionnelle est composée des chefs de la Direction de l'économie et de l'emploi, du Service de l'orientation professionnelle et de la formation des adultes, du Service de l'enseignement obligatoire de langue française, du Service de la formation professionnelle, du Service public de l'emploi, du Service de l'action sociale, de l'office AI et des chefs de projet de la CJD. La CJD est responsable du pilotage stratégique et fait le lien avec le Conseil d'État. La Plateforme Jeunes (PFJ) est quant à elle chargée de la mise en œuvre, c'est-à-dire de l'examen et du choix des mesures de réadaptation adaptées aux besoins et aux problèmes des jeunes.</p> <p><i>www.fr.ch &gt; Direction de l'économie, de l'emploi et de la formation professionnelle &gt; Plateforme Jeunes (PFJ)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autre possibilité de CII plaçant explicitement l'accent sur les intérêts des jeunes confrontés à des problématiques multiples</li> <li>• CM FP faisant partie intégrante de la PFJ</li> </ul>
GE	<p>La <b>Cité des Métiers (CdM)</b> est un centre d'orientation et d'information spécialisé, qui a été développé sur la base de principes internationaux. Elle repose sur une coopération entre le Département de la sécurité, de l'emploi et de la santé, le Département de l'instruction publique et le Département de la cohésion sociale.</p> <p>La collaboration interinstitutionnelle a pour objectif de mettre les acteurs publics et privés en réseau, de rendre leurs offres plus accessibles aux clients et d'en améliorer la coordination.</p> <p><i>www.citedesmetiers.ch</i></p> <p>Comme autre stratégie permettant de lutter contre le décrochage scolaire, le canton de Genève a instauré l'obligation de formation jusqu'à 18 ans.</p> <p><i>www.ge.ch &gt; Formation obligatoire jusqu'à 18 ans</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre d'une CII clairement réglementée, conformément au projet modèle de CdM qui a fait ses preuves à l'échelle internationale <i>www.reseaucitesdesmetiers.com</i></li> <li>• Service réunissant diverses institutions sous un même toit, ce qui facilite la collaboration</li> <li>• Service procédant à un premier bilan en amont, évalué comme prometteur</li> <li>• Service d'information et d'orientation qui s'adresse certes en principe à toutes les personnes ayant des besoins spécifiques, mais qui est bien coordonné avec des offres destinées aux jeunes (CM FP, semestres de motivation, offres de l'aide sociale)</li> </ul>
LU	<p>La CII a été encouragée dans l'objectif de garantir l'intégration professionnelle. Des organisations actives dans les domaines de l'éducation, de l'action sociale et des assurances y participent. La <b>Commission Intégration professionnelle</b> est composée de membres du Conseil d'État. Le service Formation professionnelle et continue assume la responsabilité principale du processus d'intégration professionnelle et coordonne les mesures. Sous la dénomination de « startklar », des activités sont organisées pour tous les jeunes qui se retrouvent sans débouché à l'issue de leur scolarité obligatoire. Le case management fait partie intégrante de cette structure, au niveau de laquelle les solutions intermédiaires sont coordonnées.</p> <p><i>www.beruf.lu.ch (en allemand)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Focalisation explicite sur la transition I, à savoir l'intégration dans la formation professionnelle</li> <li>• Bonne coordination des offres au niveau N2</li> <li>• Orientation des jeunes clients vers des offres appropriées</li> </ul>

Canton	Description	Exemple de
VD	<p>Le programme déjà connu <b>Formation pour jeunes adultes en difficulté (FORJAD)</b> se fonde sur une coopération entre le Département de la santé et de l'action sociale (DSAS), le Département de la formation, de la jeunesse et de la culture (DFJC) et le Département de l'économie (DEC), qui poursuivent une politique d'intégration commune.</p> <p>Le programme se divise en trois grandes étapes: la préparation à l'entrée en apprentissage, la formation professionnelle et le placement en emploi à la suite de celle-ci. La collaboration entre les partenaires permet de proposer des conseils sous un même toit et de s'affilier à d'autres projets centrés sur les besoins (cours FORJAD avec possibilités de formation, par ex. dans le domaine de l'entretien-nettoyage), de régler les questions relatives aux financements requis et d'assurer le placement dans des offres d'intégration adaptées (coaching pendant la formation, semestres de motivation, etc.). À l'heure actuelle, les offres d'intégration sont également réévaluées dans le canton de VD en vue d'accroître la visibilité des prestations qu'elles proposent.</p> <p>Le canton de VD travaille en étroite collaboration avec l'association faîtière vaudoise des institutions actives dans l'insertion socioprofessionnelle (Insertion Vaud) pour être en mesure de développer l'éventail d'offres de manière optimale. L'association s'engage également en faveur de la collaboration avec l'économie afin d'assurer des places de travail et de formation aux participants.</p> <p><a href="http://www.vd.ch">www.vd.ch</a> › Centre d'Orientation et de Formation Professionnelles (COFOP) › FORJAD  <a href="http://www.lausanne.ch">www.lausanne.ch</a> › Sports et cohésion sociale › Service social Ville de Lausanne</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offre déjà éprouvée de suivi et d'orientation des jeunes</li> <li>• Combinaison avec d'autres approches intéressantes (par ex. bourses en lieu et place de l'aide sociale)</li> <li>• Étroite collaboration avec les offres d'intégration et développement en commun de l'éventail d'offres</li> <li>• Solide association des institutions d'insertion, active en tant que partenaire vis-à-vis des mandants et de l'économie</li> </ul>
SH	<p>Le canton de Schaffhouse travaille actuellement sur le projet interinstitutionnel de grande envergure « <b>Entwicklung und Umsetzungsplanung einer Gesamtstrategie im beruflichen Übergangssystem</b> » (Développement et planification de la mise en œuvre d'une stratégie globale dans le système de transition professionnelle), qui vise une amélioration de la coordination et des processus entre les différents acteurs ainsi qu'une conception orientée sur les besoins des prestations de soutien pour tous.</p> <p>Afin d'atteindre cet objectif, la stratégie globale doit être fondée sur une légitimité politique, être approuvée par l'ensemble des acteurs, institutions et services concernés et doit intégrer les trois niveaux du système de transition cantonal. À l'avenir, sa mise en œuvre sera garantie par un service spécialisé chargé de la coordination globale.</p> <p>De premières phases ont déjà pu être réalisées dans le cadre des travaux relatifs au projet, parmi lesquelles le renforcement des ressources humaines affectées au CM FP existant. Fondée sur une coopération étroite avec tous les acteurs et services compétents, l'offre se distingue par sa facilité d'accès pour l'ensemble des groupes intéressés.</p> <p><a href="http://www.berufsbildung-sh.ch">www.berufsbildung-sh.ch</a> › Case-management (en allemand)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processus politique et stratégique visant à développer, pour le système de transition, une stratégie globale qui tient compte des trois niveaux pertinents</li> <li>• Opportunités et défis lors de la mise en œuvre</li> </ul>

Canton	Description	Exemple de
TI	<p>Une «<b>Citta dei Mestieri</b>» comparable à la CdM a été mise en place au Tessin. Comme dans le canton de Genève, la CdM est en principe ouverte à toutes les personnes, également aux jeunes adultes et aux jeunes. Des combinaisons avec des offres adaptées aux jeunes («BIZ» et «Istituto della transizione e del sostegno») sont en place.</p> <p><a href="http://www.cittadeimestieri.ti.ch">www.cittadeimestieri.ti.ch</a></p> <p>Pour les jeunes qui ont des difficultés d'intégration professionnelle et sociale, l'«Istituto della transizione e del sostegno» propose une large gamme d'offres destinées aux personnes tributaires d'un soutien : CM FP, semestres de motivation, stages d'orientation, accompagnement individuel pendant la formation.</p> <p><a href="http://www.ti.ch">www.ti.ch</a> › <i>Divisione della formazione professionale</i> › <i>Istituto della transizione e del sostegno (en italien)</i></p> <p>Comme autre stratégie permettant de lutter contre le décrochage scolaire, le canton du Tessin a également instauré l'obligation de formation jusqu'à 18 ans (entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> septembre 2021).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autre collaboration systématique qui s'appuie sur le projet modèle international de CdM. <a href="http://www.reseaucitesdesmetiers.com">www.reseaucitesdesmetiers.com</a></li> <li>Institut spécifiquement dédié à l'intégration professionnelle et sociale des jeunes, connecté avec la CdM. Cette mise en relation des offres destinées aux jeunes avec la CdM facilite la réalisation du premier bilan à bas seuil et l'accès à d'autres aides pour les clients confrontés à des problématiques multiples</li> </ul>
ZH	<p>Sur mandat des services sociaux de la ville de Winterthur, des communes environnantes et de l'Office de l'économie et du travail, «<b>Arbeitsintegration Winterthur</b>» met sur pied des programmes d'intégration qui ont pour objectifs la formation professionnelle et le marché du travail et portent entre autres sur «la stabilisation», «l' instruction des cas», «la formation» et «l' application pratique». De très nombreux services orientent les participants. La gestion des cas incombe aux services sociaux.</p> <p><a href="http://www.stadt.winterthur.ch">www.stadt.winterthur.ch</a> › <i>Arbeitsintegration (en allemand)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CII à l'échelle des villes</li> </ul>
VS	<p>La <b>CII Valais</b> poursuit comme objectif la collaboration entre les institutions œuvrant à la réinsertion professionnelle et sociale via la mise en commun de leurs méthodes de travail et mesures. Ses partenaires sont le Service de l'industrie, du commerce et du travail, ses Offices régionaux de placement et sa Logistique des mesures du marché du travail, l'Office cantonal de l'assurance-invalidité, le Service de l'action sociale et ses centres médico-sociaux, le Service de la formation professionnelle, son Office d'orientation scolaire et professionnelle et sa <b>Plateforme Transition I (T1)</b>, Addiction Valais et la Suva.</p> <p><a href="http://www.vs.ch">www.vs.ch</a> › <i>SICT</i> › <i>Collaboration interinstitutionnelle</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Structure de CII dans laquelle sont intégrés le CM FP et la Plateforme Transition I (T1)</li> <li>Large coopération qui présente également le potentiel d'assurer la coordination transversale des offres d'intégration</li> </ul>

## Sélection d'exemples d'offres de soutien destinées aux jeunes présentant des problématiques multiples (niveau 2)

Region	Description	Exemple de
BS	<p><b>L'animation jeunesse JuAr Basel</b> propose différentes offres: les activités de jeunesse en milieu ouvert s'adressent aux jeunes de 11 à 20 ans (offres propres à la culture des jeunes, ateliers, informations, projets thématiques notamment sur le choix professionnel, animation jeunesse de proximité, etc.). Le centre de consultation jeunesse soutient les jeunes âgés de 12 à 25 ans pour un large éventail de sujets (« finances », « travail et métier », « recherche de logement », etc.). Le réseau qui rassemble de nombreux partenaires permet d'orienter précocement les jeunes vers d'autres aides.</p> <p><a href="http://www.jugendberatung-juarbasel.ch">www.jugendberatung-juarbasel.ch</a> (en allemand)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guichet à bas seuil avec possibilité d'orientation vers des services spécialisés</li> <li>• Offres de formation pour les jeunes, visant à les conseiller dans la résolution des situations problématiques du quotidien et à renforcer leurs capacités dans ce domaine</li> </ul>
GE	<p>La Fondation <b>Qualife -25 ans</b> propose un accompagnement/coaching adapté aux besoins pour le choix professionnel et un coaching d'apprentissage pendant la formation en vue d'accroître les chances d'intégration professionnelle.</p> <p><a href="http://www.qualife.ch">www.qualife.ch</a> › -25ans</p> <p>Suivant l'approche de Scenicprod VD, une offre comparable a été développée à Genève (cf. ci-dessous): <b>Scène Active GE</b> <a href="http://www.sceneactive.ch">www.sceneactive.ch</a> › a-propos-de-scene-active</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offre d'intégration professionnelle et sociale à bas seuil</li> <li>• Coaching individuel</li> <li>• Offre d'intégration à bas seuil fondée sur une nouvelle approche d'apprentissage, qui vise à motiver les jeunes et à renforcer leur estime de soi. L'approche s'appuie sur des éléments créatifs et artistiques</li> </ul>
GR	<p><b>La Capriola</b> est un institut de formation doté d'un internat, qui propose des formations principalement dans les domaines de l'hôtellerie, de la restauration et du tourisme. Le concept des trois piliers « formation – vie – travail » permet aux jeunes ayant besoin d'un soutien d'apprendre un métier pour ensuite prendre part à la vie active de façon aussi autonome et responsable que possible. Grâce à ses centres de formation et aux entreprises partenaires ainsi qu'à un accompagnement socio-pédagogique étroit, également en ce qui concerne le logement et les loisirs, les compétences personnelles et sociales des jeunes sont renforcées dans tous les domaines.</p> <p>Le suivi à l'issue de la formation vise à assurer une intégration sans encombre des élèves sur le marché primaire du travail. Par le biais du « job coaching », La Capriola accompagne les élèves (ou ceux déjà formés) au sein d'une entreprise du secteur de l'hôtellerie-restauration.</p> <p><a href="http://www.lacapriola.ch">www.lacapriola.ch</a> (en allemand)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaboration étroite avec les organisations partenaires (entreprises) des secteurs de l'hôtellerie, de la restauration et du tourisme</li> <li>• Accompagnement individuel également pendant la formation en entreprise via le « job coaching »</li> </ul>
ZG	<p>L'association <b>BildungsNetz Zug</b> rassemble de nombreuses offres de soutien et d'orientation destinées aux jeunes présentant des problématiques multiples: case management, BildungsNetz+ et réseau d'entreprises formatrices (REF). Le module BildungsNetz+ propose un soutien lors de l'apprentissage (par ex. encadrement individuel spécialisé pour les formations avec attestation fédérale, coaching d'apprentissage, coaching en matière de candidature).</p> <p><a href="http://www.bildungsnetzzug.ch">www.bildungsnetzzug.ch</a> › bnz-plus (en allemand)</p> <p>Le REF est un cursus de formation qui s'adresse aux jeunes ayant des difficultés scolaires. En combinaison avec les entreprises de formation, le REF aide les apprentis à obtenir un diplôme de formation professionnelle initiale.</p> <p><a href="http://www.bildungsnetzzug.ch">www.bildungsnetzzug.ch</a> › lehrbetriebsverbund-lbv (en allemand)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonne collaboration entre différentes offres (N2) orientées sur les besoins des jeunes pendant la recherche de places de formation et la formation</li> <li>• Partenariat public-privé</li> <li>• Coopération d'offres sous un même toit</li> </ul>

Region	Description	Exemple de
ZH	<p><b>Qualifutura</b> propose aux personnes qui ont fui leur pays ou connu la violence ou qui, pour d'autres raisons, se trouvent dans des situations de vie difficiles des communautés d'habitation accompagnées ainsi que des possibilités de « job coaching » et de « supported education ». Les services qui orientent les participants sont les services sociaux, les autorités et offices de protection de l'enfant et de l'adulte, les ministères publics de la jeunesse et l'Al. L'offre comprend de nombreuses possibilités qui, selon les besoins, peuvent être mises à profit individuellement ou combinées avec des offres internes ou externes.</p> <p><a href="http://www.qualifutura.ch">www.qualifutura.ch</a> (en allemand)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offre à bas seuil à l'intention de groupes cibles spécifiques (qui ont fait l'expérience de la fuite ou de la violence)</li> <li>• Combinaison coordonnée d'offres de soutien</li> </ul>
VD	<p><b>Scenicprod</b> est une offre de Démarche, société coopérative. La structure propose une offre d'insertion socioprofessionnelle qui accueille des jeunes et des jeunes adultes en difficulté, âgés de 16 à 25 ans, bénéficiaires du revenu d'insertion. Ils sont orientés par le Service social de la ville de Lausanne (SSL), les Centres sociaux régionaux du canton de Vaud (CSR), l'Office cantonal d'orientation scolaire et professionnel (OCOSP), l'Office de l'assurance-invalidité (OAI) et l'Établissement vaudois d'accueil des migrants (EVAM).</p> <p>Scenicprod a pour ambition de mettre « l'art au service de l'insertion » et vise à remobiliser les jeunes à travers des activités créatrices et artistiques.</p> <p><a href="http://www.scenicprod.ch">www.scenicprod.ch</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offre d'intégration à bas seuil fondée sur une nouvelle approche d'apprentissage, qui vise à motiver les jeunes et à renforcer leur estime de soi. L'approche s'appuie sur des éléments créatifs et artistiques.</li> </ul>
BS, BE, LU, ZH, Suisse romande	<p>« <b>Junge Mütter</b> » (jeunes mères) de la ville de Berne (BE)  <a href="http://www.bern.ch">www.bern.ch</a> › Sozialamt Stadt Bern › Angebot « Junge Mütter » (en allemand)</p> <p><b>AMIE</b> BS <a href="http://www.amie-basel.ch">www.amie-basel.ch</a> (en allemand)</p> <p><b>MIA</b> LU <a href="http://www.mia-innerschweiz.ch">www.mia-innerschweiz.ch</a> (en allemand)</p> <p><b>AMIE</b> ZH <a href="http://www.sah-zh.ch">www.sah-zh.ch</a> › Angebote › Amie Zürich (en allemand)</p> <p><b>JeunesParents</b> Suisse romande <a href="http://www.jeunesparents.ch">www.jeunesparents.ch</a>  Programme de soutien à la formation (rapport Programme Jeunes Parents)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offres s'adressant au groupe cible des jeunes mères</li> </ul>

## Conditions-cadres légales et activités à l'échelon fédéral

Domaine (office fédéral)	Constitution fédérale (Cst.) et lois fédérales applicables	Prestations, prévues par les lois fédérales, qui sont versées aux cantons, à des tiers, directement aux jeunes et jeunes adultes présentant des problématiques multiples aux transitions I et II	Développements actuels
<b>Formation professionnelle</b> (SEFRI)	<p>Art. 63 Cst. Formation professionnelle</p> <p>Loi sur la formation professionnelle (LFPr)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Art. 7 Groupes et régions défavorisés</li> <li>• Art. 9 Encouragement de la perméabilité</li> <li>• Art. 12 Préparation à la formation professionnelle initiale</li> <li>• Art. 18 Prise en compte des besoins individuels, en relation avec l'art. 24 et les art. 8 et 16 de l'ordonnance sur la formation professionnelle (OFPr)</li> <li>• Art. 55, let. f Mesures pour intégrer dans la formation professionnelle les jeunes éprouvant des difficultés scolaires, sociales ou linguistiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bases nationales pour l'orientation stratégique, législation et exécution dans les cantons</li> <li>• Dans le cadre de la LFPr (art. 54), les cantons et les organisations du monde du travail peuvent soutenir des projets de développement et des prestations particulières d'intérêt public, qui ont également pour groupe cible les jeunes aux transitions I et II.</li> </ul>	<p>Initiative commune de la Confédération, des cantons et des organisations du monde du travail «<i>Formation professionnelle 2030</i>». Dans ce contexte, la Conférence tripartite de la formation professionnelle peut développer des concepts novateurs émanant des partenaires pour la formation professionnelle à des fins d'intégration des groupes défavorisés.</p>
<b>Assurance-chômage AC</b> (SECO)	<p>Art. 114 Cst.</p> <p>Assurance-chômage</p> <p>Loi sur l'assurance-chômage LACI</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Art. 60 Mesures de formation (cours, entreprises d'entraînement, stages de formation)</li> <li>• Art. 64a Programmes d'emploi temporaire, stages professionnels et semestres de motivation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bases nationales pour l'orientation stratégique, législation et exécution dans les cantons</li> <li>• Définition et financement de prestations des cantons et des tiers selon la LACI : conseil et placement en faveur des jeunes demandeurs d'emploi ; mesures relatives au marché du travail, en particulier semestres de motivation, stages professionnels et missions au sein d'entreprises d'entraînement</li> <li>• Prestations financières versées directement aux jeunes demandeurs d'emploi (indemnités journalières)</li> </ul>	–

Domaine (office fédéral)	Constitution fédérale (Cst.) et lois fédérales applicables	Prestations, prévues par les lois fédérales, qui sont versées aux cantons, à des tiers, directement aux jeunes et jeunes adultes présentant des problématiques multiples aux transitions I et II	Développements actuels
<b>Assurance-invalidité AI</b> (OFAS)	<p>Art. 112 Cst. Assurance-vieillesse, survivants et invalidité et art. 112b Cst. Encouragement de l'intégration des invalides</p> <p>Loi fédérale sur l'assurance-invalidité LAI (à compter du 1.1.2022)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Art. 3a<sup>bis</sup> Détection précoce</li> <li>• Art. 7d Intervention précoce</li> <li>• Art. 8 et 8a Bases pour les mesures de réadaptation</li> <li>• Art. 14a, 15, 16, 18 et 18a Mesures de réadaptation d'ordre professionnel</li> <li>• Art. 68<sup>bis</sup> LAI Cofinancement du CM FP et des mesures transitoires cantonales</li> <li>• Art. 14<sup>quater</sup> Conseils et suivi par l'AI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bases nationales pour l'orientation stratégique et exécution dans les cantons</li> <li>• Prestations financières versées directement aux assurés, parmi lesquels figurent aussi des jeunes atteints dans leur santé</li> <li>• Prestations financières octroyées aux offres portant sur des mesures d'intégration de l'AI en vue de la préparation ciblée (en raison de l'invalidité) des assurés avant le début d'une formation ; prise en charge des coûts supplémentaires dus à l'invalidité durant la formation (par ex. AFP, CFC, formation élémentaire AI) ainsi que pour le soutien lors du placement en emploi.</li> <li>• À compter du 1.1.2022, d'autres prestations pourront être indemnisées : activités de détection précoce, interventions précoces ainsi que mesures d'intégration en faveur des 13-25 ans ou mesures préparatoires d'orientation professionnelle (en raison de l'invalidité). Par ailleurs, les offres transitoires cantonales ordinaires peuvent désormais être cofinancées à concurrence de 1/3 max. par jeune de 13 à 25 ans menacé d'invalidité, ou les services cantonaux de coordination peuvent bénéficier d'un soutien à hauteur de 1/3 max. des coûts par jeune, ce qui englobe aussi les jeunes confrontés à des problématiques multiples.</li> </ul>	<p>Révision 2022 de la LAI « Développement continu de l'AI » 2022 : l'un des objectifs centraux de cette révision consiste à soutenir de façon renforcée et ciblée les adolescents et les jeunes adultes atteints dans leur santé pour leur permettre de gérer aussi bien que possible les transitions difficiles entre école et formation professionnelle, puis entre formation professionnelle et monde du travail.</p>
<b>Santé</b> (OFSP)	<p>Art. 118 Cst. Protection de la santé</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bases nationales pour l'orientation stratégique (par ex. promotion de l'égalité des chances face à la santé), législation et exécution dans les cantons</li> <li>• Contributions financières pour la promotion de la santé versées à des tiers (par ex. plateforme miges.plus) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Priorités des financements définies sur la base du Fonds de prévention des problèmes liés à l'alcool 2021, par ex. jeunes lors de la transition école – monde du travail</li> </ul> </li> </ul>	<p>Mise en œuvre de la stratégie de politique sanitaire Santé2030 du Conseil fédéral, en plaçant l'accent sur une promotion renforcée de l'égalité des chances face à la santé des jeunes et des jeunes adultes, en particulier lors de la transition école-monde du travail</p>

Domaine (office fédéral)	Constitution fédérale (Cst.) et lois fédérales applicables	Prestations, prévues par les lois fédérales, qui sont versées aux cantons, à des tiers, directement aux jeunes et jeunes adultes présentant des problématiques multiples aux transitions I et II	Développements actuels
<b>Intégration/migration</b> (SEM)	<p>Art. 121 Cst. Législation dans le domaine des étrangers et de l'asile</p> <p>Loi fédérale sur les étrangers et l'intégration (LEI)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Art. 58 LEI Programmes d'intégration cantonaux, programmes et projets d'importance nationale</li> <li>• Art. 53a, al. 2, LEI Bénéficiaires de l'encouragement de l'intégration, en particulier les jeunes</li> <li>• Art. 55a LEI Soutien des cantons lors de l'intégration de personnes ayant des besoins d'intégration particuliers</li> <li>• Art. 14 OIE Mise en œuvre cantonale des programmes d'intégration (contributions aux cantons)</li> <li>• Art. 14a OIE Mise en œuvre de l'Agenda Intégration Suisse (asile) dans le cadre des programmes d'intégration cantonaux (forfaits d'intégration)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bases nationales pour l'orientation stratégique, législation et exécution dans les cantons (par ex. instruments d'évaluation des potentiels)</li> <li>• Subventionnement des cantons en vue de la réalisation des objectifs de la politique d'intégration (via les programmes d'intégration cantonaux et l'Agenda Intégration Suisse [AIS])</li> <li>• Subventions aux cantons dans le domaine de l'asile, notamment pour le développement de l'aptitude à intégrer le marché du travail et à suivre une formation. Dans ce cadre, des prestations pour des mesures d'intégration sociale de personnes sans perspectives d'insertion professionnelle à moyen terme sont également possibles</li> <li>• La Confédération peut verser des subventions en vue de la mise en œuvre de programmes et de projets d'intérêt national pour le financement incitatif de structures ordinaires, dont notamment le préapprentissage d'intégration (PAI)</li> <li>• Les jeunes, parmi lesquels également ceux qui sont confrontés à des problématiques multiples, font partie des principaux groupes en matière d'intégration</li> </ul>	<p>Pilotage d'un monitoring (2022-2023) relatif à la réalisation des objectifs d'efficacité de l'AIS: par ex. 2/3 des personnes admises à titre provisoire et des réfugiés âgés de 16 à 25 ans suivent une formation post-obligatoire; la moitié des personnes admises à titre provisoire et des réfugiés adultes sont durablement intégrés sur le marché primaire du travail sept ans après leur arrivée en Suisse</p> <p>Élargissement du PAI aux ressortissants de l'UE/AELE et de pays tiers depuis l'été 2021</p> <p>Mise en œuvre de la motion CSEC-CE 21.3964 «Comblé les lacunes de l'Agenda Intégration Suisse. Garantir l'égalité des chances pour tous les jeunes en Suisse» à partir de 2024</p>
(SECO, OFAS, SEM, SEFRI)	Art. 173 Cst. Autres tâches et compétences	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantie de la coordination des mesures entre la formation (professionnelle), l'AC, l'AI, l'intégration, l'aide sociale et la santé</li> <li>• Identification des interfaces et des lacunes</li> <li>• Amélioration des interactions entre les systèmes concernés, notamment en présence de problématiques multiples</li> </ul>	Possibilité de soumettre des projets qui contribuent de manière ciblée à améliorer la collaboration aux interfaces

