

Chômage des jeunes

Efficacité du coaching et de la formation

Les bons programmes de lutte contre le chômage des jeunes existent. Une évaluation de la Haute école spécialisée du nord-ouest de la Suisse (FHNW) montre qu'il est possible d'intégrer efficacement des jeunes adultes sur le marché du travail grâce à des mesures de soutien appropriées.

Par Markus P. Neuenschwander, responsable du centre de recherche «Apprentissage et socialisation» et professeur de psychologie pédagogique à la Haute école pédagogique de la FHNW

— Tous les jeunes ne réussissent pas avec la même facilité le passage à la vie professionnelle. En janvier 2014, environ 20 000 jeunes adultes (soit 3,6%) étaient sans emploi. Pour beaucoup d'entre eux, cette situation s'accompagne de doutes sur eux-mêmes, de problèmes d'orientation et d'une mise en danger de l'insertion sur le marché du travail. Le taux de chômage chez les jeunes était encore plus élevé en 2009 (5,4%), et a constitué le point de départ de l'initiative «Tous unis contre le chômage des jeunes» de Credit Suisse.

L'initiative a soutenu six organisations privées qui se sont engagées contre le chômage des jeunes, non pas par le biais de la formation, mais avec des mesures du marché du travail (MMT). Dans le cadre de cette initiative, le champ d'activité de ces organisations s'est étendu à de nouvelles régions géographiques et à de nouveaux groupes cibles. La qualité et l'effet des programmes ont été évalués par la FHNW.

Six approches différentes

Les six organisations se distinguent par leurs groupes cibles, leurs méthodes de travail et les régions géographiques où elles ont été actives.

- La fondation Intégration pour tous a lancé le programme «Jeunes@work» dans les cantons de Suisse romande. Ce dernier a associé orientation professionnelle, projet professionnel, développement de réseau, informations sur le marché du travail et comportement à adopter lors de candidatures à un conseil professionnel approfondi, à des mesures de coaching et à des placements en stage.
- Le programme tessinois «Career start-

up» de l'organisation Labor Transfer propose à des jeunes chômeurs titulaires d'un diplôme du degré secondaire II ou d'une haute école une formation intensive sous la forme de modules dans les principaux thèmes liés à la candidature ainsi que des mesures de coaching individuel et de groupe.

- Le «Réseau AFP» regroupe cinq réseaux d'entreprises formatrices dans différentes régions du Plateau suisse. Il mène une campagne de sensibilisation auprès des entreprises afin de créer des places et soutient, après une procédure de sélection, les jeunes qui suivent une formation AFP (attestation fédérale de formation professionnelle) lors de la recherche d'une place de travail, principalement par le biais d'un coaching individuel.
- L'Œuvre suisse d'entraide ouvrière a mis en place «Coaching-Transfair 2» dans toute la Suisse. Grâce à des mesures de coaching individuel et de groupe, à l'en-

traînement à la candidature, à la recherche d'emploi active et à l'encadrement sur le lieu de travail, les personnes à la recherche d'un emploi titulaires d'un diplôme professionnel ou ayant terminé leurs études bénéficient d'un soutien efficace lors de leur insertion sur le marché du travail.

- Dans différents cantons en Suisse orientale, la fondation Die Chance a mis en place un programme d'accompagnement de jeunes à risques lors de la recherche d'une place d'apprentissage, pendant l'apprentissage et à l'issue de ce dernier. Les jeunes présentant des problèmes multiples sont encadrés individuellement par des coaches jusqu'à leur insertion sur le marché du travail.
- L'évaluation gratuite en vue de la réorientation professionnelle («Assessment – berufliche Neuorientierung») proposée par la Fondation Speranza dans toute la Suisse soutient les personnes à la re-

«Garantie pour la jeunesse»

Vu le taux élevé de chômage chez les jeunes, l'Union européenne recommande à ses Etats membres d'introduire un nouveau concept de «Garantie pour la jeunesse». L'objectif de cette initiative est de proposer à tous les jeunes de moins de 25 ans, qu'ils soient inscrits au chômage ou non, une offre de qualité dans les quatre mois suivant la fin de leur formation ou la perte de leur emploi. Cette offre doit consister en un emploi, un apprentissage, un stage ou une formation continue. Plusieurs pays européens élaborent à l'heure actuelle

des plans nationaux de mise en œuvre de cette garantie pour la jeunesse. Dans de nombreux cas, des réformes sont nécessaires, notamment en matière de structures de formation. La mise en œuvre concrète de l'initiative requiert une étroite coopération interinstitutionnelle entre les autorités, les offices du travail, les services d'orientation professionnelle, les institutions de formation, les services de promotion de la jeunesse et les entreprises. Une intervention rapide est essentielle. *nm*
www.ec.europa.eu/social > Emploi des jeunes

cherche d'un emploi dans leur processus de réorientation professionnelle. Suite à une clarification détaillée de la situation professionnelle basée sur un test Compass, la personne se voit proposer des conseils professionnels individualisés pour sa recherche d'emploi dans un nouveau champ professionnel.

Les programmes sont efficaces lorsqu'ils sont adaptés aux besoins spécifiques des jeunes adultes.

Principaux facteurs d'efficacité

L'évaluation montre que les programmes analysés influencent à un degré plus ou moins important cinq caractéristiques du chômage des jeunes (adéquation avec le poste, relations sociales, humeur dépressive, idée claire du poste recherché, aspirations de formation). Un jeune présentant des problèmes multiples a besoin d'un coaching personnel intensif, tel que le propose par exemple Die Chance. Le «Réseau AFP» montre que des jeunes dont les résultats scolaires sont faibles peuvent être placés beaucoup plus facilement dans le cadre d'un coaching individuel que de séances de groupe. Les données relatives à «Assessment – berufliche Neuorientierung» montrent qu'une clarification différenciée accompagnée de conseils professionnels aboutit à une intégration réussie sur le marché du travail si les jeunes font l'objet d'un encadrement individuel intensif. Le recours au stage dans le cadre de «Jeunes@work» est intéressant. Des interviews menées avec des jeunes lors de l'entrée dans la formation professionnelle initiale attestent la grande importance des stages dans le processus de choix professionnel, en particulier dans les professions artisanales. Les stages contribuent aussi beaucoup à l'insertion professionnelle des diplômés des hautes écoles et s'avèrent particulièrement efficaces lors du choix d'un métier. Ils sont en revanche moins importants pour les jeunes adultes qui ont achevé une formation professionnelle duale et qui cherchent un emploi dans la profession qu'ils ont apprise, car ils possèdent déjà une expérience professionnelle.

Les résultats montrent que des formations sous la forme de renseignements sur le marché du travail ont moins de succès qu'un coaching ciblé et adapté aux besoins individuels. Toutefois, pour des raisons de coûts, un coaching de groupe complémentaire pourrait être approprié s'il est axé sur les besoins et le groupe cible. L'évaluation a en outre mis en évidence l'importance de la relation entre la personne à la recherche d'un emploi et le conseiller ou la conseillère. De nombreux encouragements donnent probablement la confiance nécessaire à la recherche active d'un poste. Les coaches doivent faire preuve d'optimisme et croire en leurs clients, être en mesure de donner des feedbacks sincères et constructifs et de nouer de bonnes relations.

La gestion de l'organisation est un autre critère de réussite. Des interviews ont montré que les organisations ont du succès, car elles ont des structures hiérarchiques claires permettant d'appliquer effectivement le concept à tous les collaborateurs. Les coaches doivent cependant être convaincus personnellement du concept de travail et l'appliquer de manière optimale. Une supervision des coaches est notamment nécessaire dans le cadre du travail avec les jeunes qui ont des problèmes multiples. Les coaches doivent être capables d'évaluer et de reconnaître leurs limites, et de déterminer s'ils sont à même de remplir les exigences qu'implique l'encadrement d'une personne. Les cas de problèmes multiples nécessitent souvent de coopérer avec d'autres services spécialisés.

Conclusions et perspectives

L'évaluation montre que les six programmes font leurs preuves et qu'ils devraient être poursuivis. Ils contribuent à fournir un poste ou une formation continue à des jeunes et à des jeunes adultes. Ils disposent d'offres et de méthodes innovantes, et complètent les MMT et l'orientation professionnelle.

L'évaluation a également montré que les jeunes chômeurs se trouvent certes dans une situation de réorientation professionnelle, mais qu'une clarification isolée



Un coaching ciblé lutte efficacement contre le chômage des jeunes.

à plusieurs dimensions est en général moins bien acceptée et que le succès dans la recherche d'emploi dépend en premier lieu d'un encadrement/coaching étroit sur plusieurs séances. Les coûts qui y sont liés (moins de 5000 francs par personne et par an) valent la peine si l'on tient compte du fait qu'un placement réussi réduit voire élimine par la suite des coûts importants pour la société. Les programmes proposent des mesures contre la pénurie de main-d'œuvre constatée en Suisse. Ils bénéficient d'une importance nouvelle car, jusqu'à maintenant, la Suisse ne comptait que peu de mesures au niveau du passage de la formation au marché de l'emploi. Les débats relatifs à l'intégration sur le marché du travail en Suisse étaient en effet menés de manière plutôt marginale. —

.....
Neuenschwander, M. P., Rüfenacht, M. (2013):
Evaluation der Massnahmen gegen Jugend-
darbeitslosigkeit. Soleure, FHNW.

Rüfenacht, M., Neuenschwander, M. P. (2014):
Jugendarbeitslosigkeit – Risikofaktoren und
erfolgreicher Einstieg in die Erwerbstätigkeit.
In: M. P. Neuenschwander (Ed.), Selektion in
Schule und Arbeitsmarkt. Zurich/Coire,
Rüegger Verlag.