gfs.bern
FORSCHUNG FÜR POLITIK,
KOMMUNIKATION UND GESELLSCHAFT

[titel]

Offres dans le domaine de la réinsertion professionnelle

Rapport de synthèse relatif à l'étude « Offres dans le domaine de la réinsertion professionnelle » sur mandat de l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT)

Equipe du projet :
Laura Kopp, directrice de projet
Urs Bieri, directeur de projet senior
Stephan Tschöpe, assistant de projet
Jonas Kocher, assistant de projet
Martina Imfeld, assistante de projet
Simona Schmid, stagiaire
Silvia Ratelband-Pally, administration

Table des matières

1. INTRODUCTION 1

1.1 MANDAT 1

1.2 PROCÉDURE 2

1.2.2 Méthodes de relevé 3

1.2.2.1 Desk research et entretiens d'experts (phase 1, objectif 1) 3

1.2.2.2 Enquête I : Prestataires d'offres (phase 2, objectifs 2 et 3) 4

1.2.2.3 Enquête II : Participants et potentielles personnes en réinsertion professionnelle (phase 2, objectifs 2, 3 et 4) 5

1.2.2.4 Enquête III : Employeurs (phase 2, objectifs 2 et 4) 7

1.3 L'ÉQUIPE DU PROJET 9

1.4 STRUCTURE DU RAPPORT 9

2. ANALYSE DE LA SITUATION DU POINT DE VUE DES EXPERTS 11

2.1 SYNTHÈSE 11

2.2 EXPERTS : MODÉLISATION ET AFFIRMATIONS 18

3. ANALYSE DE LA SITUATION DU POINT DE VUE DES PRESTATAIRES 22

3.1 SYNTHÈSE 22

3.2 AFFIRMATIONS CONCERNANT LES PRESTATAIRES 25

4. ANALYSE DE LA SITUATION DU POINT DE VUE DES UTILISATEURS DES OFFRES 28

4.1 SYNTHÈSE 28

4.2. AFFIRMATIONS CONCERNANT LES UTILISATEURS DES OFFRES 31

5. ANALYSE DE LA SITUATION DU POINT DE VUE DES EMPLOYEURS 34

5.1 SYNTHÈSE 34

5.2. AFFIRMATIONS CONCERNANT LES EMPLOYEURS 37

6. SYNTHÈSE DES DIFFÉRENTS RÉSULTATS 40

L'ÉQUIPE DE GFS.BERNE 46

1. Introduction

1.1 Mandat

Sur mandat de l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT), représenté par M. Jérôme Hügli, l'institut de recherche gfs.berne a réalisé une étude concernant les offres dans le domaine de la réinsertion professionnelle, dont la question directrice était la suivante :

La Confédération doit-elle participer et soutenir activement les offres ou les mesures existantes sont-elles suffisantes ?

En lien avec la question de recherche, gfs.berne fournit une base de données, mais n'effectue aucune évaluation des offres. L'évaluation et la réponse qui en découle concernant la question de recherche incombent au mandant.

L'étude a été décomposée en quatre étapes, lesquelles portaient sur différents objectifs :

- **Objectif 1 : Vue d'ensemble des offres dans le domaine de la réinsertion professionnelle.** Les différentes offres aux niveaux cantonal et régional ont été regroupées en plusieurs types.
- **Objectif 2 : Analyse des offres actuelles.** L'accent a été mis sur les conclusions en matière d'organisation des offres en tenant compte aussi bien de la demande que de l'offre. En ce qui concerne la demande, on a distingué trois groupes : les participants en tant que demandeurs directs, les potentielles personnes en réinsertion professionnelle[1] qui n'ont profité d'aucune offre et les employeurs potentiels de personnes en réinsertion professionnelle.
- **Objectif 3 : Analyse de l'impact des offres.** Cet objectif portait sur les résultats tirés de l'impact des offres dans le domaine de la réinsertion professionnelle. Il ne s'agissait cependant pas de réaliser une analyse d'impact effective, mais de se faire une première idée du rapport possible entre l'utilisation des offres et la réinsertion professionnelle. On s'est de nouveau intéressé à l'offre et la demande.
- **Objectif 4 : Analyse de la demande.** Il s'agissait dans cette étape de rassembler des informations sur les besoins des participants, des potentielles personnes en réinsertion professionnelle et des entreprises.

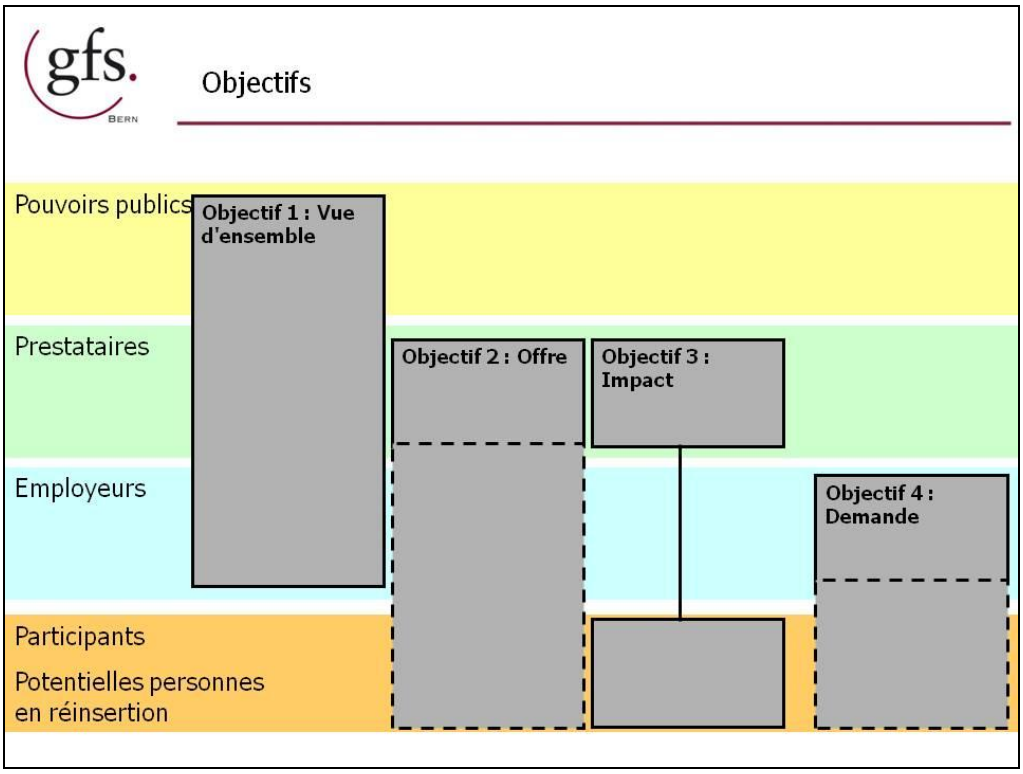
A partir de ces quatre centres d'intérêt directeurs, les mandants ont rédigé environ 50 questions sur lesquelles le travail d'analyse devait se pencher. Afin de répondre à ces différents aspects, gfs.berne a établi deux rapports intermédiaires, servant, d'une part, à prendre en compte chacun de ces aspects de manière approfondie et, d'autre part, à

[1] Sur demande du groupe d'experts, les potentielles personnes en réinsertion professionnelle ont été considérées en tant que groupe de contrôle. Afin d'atteindre ce groupe, il aurait fallu procéder à une enquête téléphonique parmi la population suisse, mais, étant donné que cela n'était pas prévu, le groupe a été défini à partir des personnes qui avaient participé le 1er mars 2008 au séminaire de la FSEA « Wieder-ein-stieg » destiné aux femmes. L'adresse courriel des participants leur avait été demandée à l'époque.

préparer la base du présent rapport de synthèse. On renonce par conséquent à expliquer ici les différents aspects et on renvoie, si nécessaire, aux deux rapports intermédiaires.

Les objectifs fixés portaient sur l'offre, la demande et l'impact des cours dans le domaine de la réinsertion professionnelle. Divers groupes d'intérêt ont ainsi été interrogés, notamment les pouvoirs publics, les prestataires de cours, les employeurs (entreprises) et les participants aux cours (cf. schéma ci-après).

Figure 1 : Vue d'ensemble des objectifs

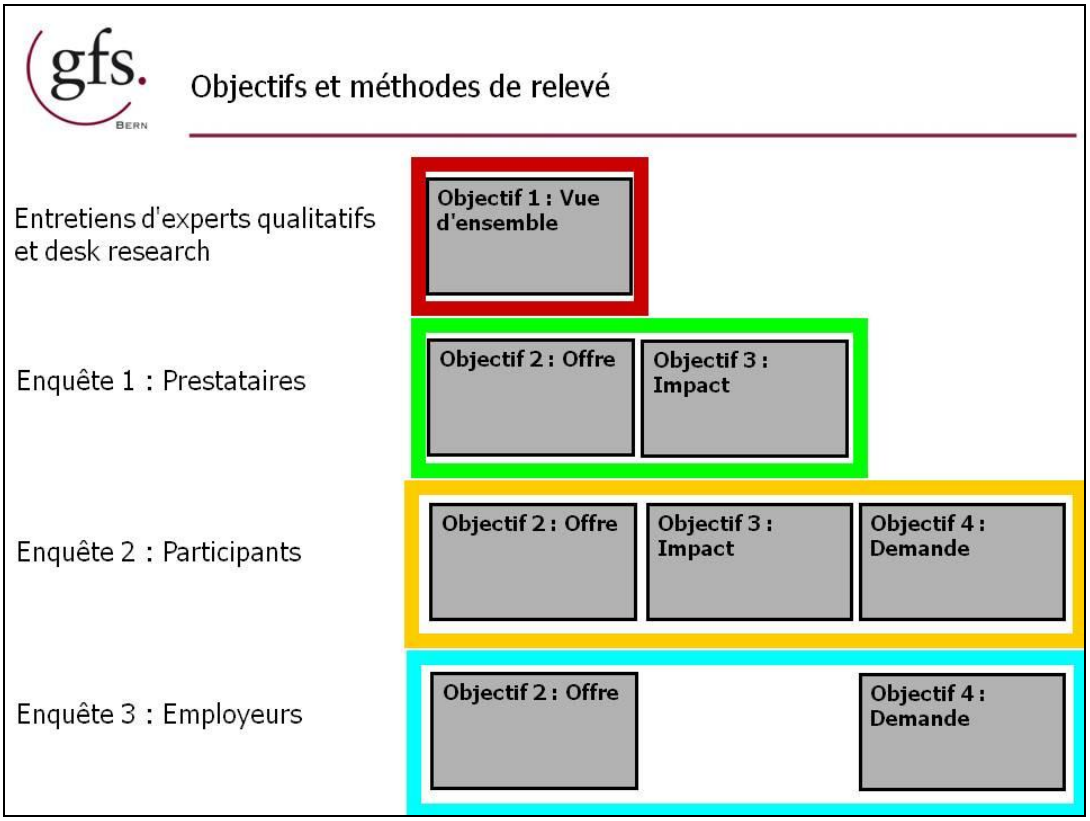


Source : gfs.berne, « Offres dans le domaine de la réinsertion professionnelle »

1.2 Procédure

L'étude a été réalisée en deux phases. La première a porté sur l'objectif n°1, (vue d'ensemble des offres dans le domaine de la réinsertion professionnelle). Les résultats attendus ont été rassemblés par le biais d'entretiens individuels qualitatifs et d'une analyse de documents (desk research). La deuxième phase a été consacrée aux objectifs 2, 3 et 4. Les réponses aux questions détaillées ont été récoltées à l'aide de questionnaires en ligne et d'enquêtes téléphoniques assistées par ordinateur réalisés auprès de prestataires, de participants et d'employeurs potentiels de personnes en réinsertion professionnelle.

Figure 2 : Objectifs et méthodes de relevé



Source : gfs.berne, « Offres dans le domaine de la réinsertion professionnelle »

1.2.2 Méthodes de relevé[2]

1.2.2.1 Desk research et entretiens d'experts (phase 1, objectif 1)

Des informations systématiques sur les offres dans le domaine de la réinsertion professionnelle font actuellement défaut. C'est pourquoi, pour la création d'une vue d'ensemble, on a choisi une procédure à deux niveaux, composée d'entretiens d'experts (niveau 1) et d'une desk research (niveau 2).

Ont été définies comme experts des personnes qui disposent de connaissances professionnelles spécifiques dans le domaine de la formation continue à des fins professionnelles – et plus particulièrement en matière de réinsertion professionnelle. On s'est intéressé en particulier aux offres de formation continue formelles, non formelles et externes aux entreprises, raison pour laquelle les interviews ont été menées avec des personnes externes aux entreprises. Lors du choix des interlocuteurs, on s'est assuré que ces derniers avaient un rapport différent au thème.

Les institutions et les organisations représentant les groupes d'intérêt ont été définies en accord avec l'OFFT et le groupe d'experts accompagnant le projet. Au total, 20 interviews ont été réalisées avec des représentants des pouvoirs publics, des

[2] Les détails concernant le choix des experts et la récolte des données sont présentés dans les deux rapports intermédiaires, raison pour laquelle ce chapitre ne s'attarde pas sur cet aspect.

demandeurs (notamment les associations syndicales), des prestataires et du monde scientifique.

L'entretien non directif est particulièrement indiqué pour un petit nombre de personnes qui ont des opinions clairement structurées ainsi que des connaissances et des expériences avérées dans un domaine qu'il convient de refléter de manière approfondie. Le recueil systématique des informations pertinentes a été organisé à l'aide des résultats issus des entretiens non directifs.

En vue des entretiens d'experts, gfs.berne a développé, en collaboration avec le mandant, un guide des thèmes devant être abordés. Tant que la personne parlait d'elle-même au cours de l'entretien, on dirigeait la conversation le moins possible. Le guide élaboré servait de liste de contrôle de tous les thèmes à aborder.

L'entretien a été enregistré avec l'accord de la personne interrogée puis les informations clés concernant les questions ont été résumées. Une synthèse a été développée à partir de ces informations, permettant de formuler des conclusions qualitatives. Les conclusions quantitatives se trouvent à l'arrière-plan, ce qui permet de travailler avec des échantillons relativement petits.

Les entretiens ont été menés en français et en allemand. Ils ont été évalués selon des critères d'analyse du contenu et présentés avec les résultats de la desk research dans le premier rapport intermédiaire.

1.2.2.2 Enquête I : Prestataires d'offres (phase 2, objectifs 2 et 3)

L'ensemble de l'enquête concernait les prestataires d'offres visant à faciliter la réinsertion professionnelle. Tous les prestataires connus et toutes les associations professionnelles et de branches ont été invités à participer, étant donné qu'on a supposé qu'ils proposaient également en partie des offres visant à faciliter la réinsertion professionnelle.

Afin d'obtenir une vue d'ensemble la plus complète possible des offres existantes, les prestataires ont été priés d'indiquer le nombre exact d'offres qu'ils proposent et de les décrire brièvement. Les questions dignes d'intérêt ont ensuite été posées pour chacune des offres d'un prestataire. Les résultats concernant les objectifs 2 et 3 ont présenté un intérêt.

L'enquête en ligne s'est déroulée entre le 4 mars et le 23 avril 2009. Outre les prestataires interrogés au cours de la phase 1, des prestataires d'associations professionnelles et de branches et d'associations privées ont également été contactés pour participer à l'enquête. Cette procédure devait permettre d'atteindre le plus grand nombre possible de prestataires potentiels. Toutefois, elle a également augmenté le risque de contacter des organisations qui ne proposent pas d'offres visant à faciliter la réinsertion professionnelle et qui ne participeraient pas à l'enquête. Il est par conséquent difficile de faire des déclarations sur le taux de participation.

Au total, 818 prestataires potentiels ont été invités par courrier postal et courrier électronique à participer à l'enquête. Parmi eux, 189 ont indiqué qu'ils n'avaient aucune offre dans le domaine de la réinsertion professionnelle. Cinq autres ont demandé, pour différentes raisons (p. ex. par manque de temps ou en raison d'une réorganisation) à être rayés de la liste des participants. Finalement, 193 prestataires avec 463 offres au total ont pris part à l'enquête.

1.2.2.3 Enquête II : Participants et potentielles personnes en réinsertion professionnelle (phase 2, objectifs 2, 3 et 4)

Les participants et les potentielles personnes en réinsertion professionnelle représentent le « côté demande ». Les diplômés ayant profité d'une offre au cours des cinq dernières années ont été définis comme population de l'enquête. Le type d'offre en question (p. ex. cours de rafraîchissement professionnel, conseil, etc.) ne jouait pas de rôle. De même, le succès ou non de la réinsertion professionnelle n'était pas déterminant.

Afin d'accéder aux coordonnées de ce groupe cible, on a demandé leur aide aux prestataires qui ont participé à l'enquête I en les contactant par téléphone à l'issue de celle-ci. On leur a proposé deux possibilités d'aider gfs.berne pour l'enquête II :

a) Les prestataires mettent à disposition de gfs.berne les adresses des personnes qui ont profité de leurs offres au cours des cinq dernières années. Les données mises à disposition sont utilisées uniquement à des fins d'envoi de la lettre d'invitation puis détruites par gfs.berne.
b) Les prestataires envoient eux-mêmes les lettres d'invitation aux participants. Dans ce cas, ils reçoivent le nombre souhaité de lettres emballées et préaffranchies, de sorte à n'avoir plus qu'à apposer l'adresse.

Parmi les 193 prestataires qui ont participé à l'enquête, 62 au total se sont déclarés prêts à transférer les lettres d'invitation aux participants ou à communiquer les adresses à gfs.berne. 95 prestataires ont refusé pour différentes raisons (p. ex. en raison de la protection des données, du coût élevé, des difficultés à différencier les personnes en réinsertion professionnelle des autres participants). 36 prestataires n'ont pas pu être contactés dans le délai imparti malgré plusieurs tentatives.

Grâce aux adresses fournies, 2 113 invitations au total ont pu être envoyées (allemand : 2 012, français : 82, italien : 19). 150 courriers sont revenus pour cause d'adresse incorrecte.

Mis à part les offres destinées directement aux personnes en réinsertion professionnelle, il a été difficile pour les prestataires de différencier clairement ces dernières des autres participants. C'est pourquoi un grand nombre de courriers (p. ex. 200) ont en partie été remis aux prestataires pour qu'ils les transfèrent. L'envoi des lettres aux prestataires a eu lieu entre le 23 avril et le 19 mai 2009. Etant donné que dans la plupart des cas, l'envoi

n'a pas été effectué directement par gfs.berne, la date exacte de transfert aux participants n'est pas connue et n'a pas pu être vérifiée[3].
Le taux de participation à l'enquête sur les participants a été faible, et ce, pour différentes raisons. D'une part, aucune mesure de rappel n'a été mise en place, premièrement, car gfs.berne ne disposait pas des adresses et deuxièmement car les prestataires qui avaient coopéré ne devaient pas être exagérément sollicités. D'autre part, il n'est souvent pas possible de différencier les personnes en réinsertion professionnelle des autres personnes intéressées parmi celles qui recourent aux offres.

Au total, 265 personnes se sont inscrites pour l'enquête ; 190 ont opté pour la version en ligne et 75 ont choisi l'enquête téléphonique assistée par ordinateur. Sur les personnes qui ont choisi la version en ligne, onze se sont retirées de l'enquête après avoir pris connaissance du questionnaire. Elles ont avancé comme raison de leur retrait qu'elles n'étaient pas en réinsertion professionnelle mais qu'elles avaient effectué une formation en cours d'emploi. Ces retraits illustrent un des principaux problèmes rencontrés lors de l'enquête auprès des participants et de la prise de contact avec les personnes en réinsertion professionnelle. La majeure partie des offres auxquelles s'est intéressée l'étude ne s'adressent pas explicitement aux personnes en réinsertion professionnelle. Ces offres sont au contraire destinées à pour un large public, dont font également partie les personnes en réinsertion professionnelle (cf. chapitre 2).

142 personnes au total ont participé à l'enquête en ligne jusqu'à la fin du délai. Sur les 75 personnes inscrites pour l'enquête téléphonique assistée par ordinateur, 66 ont pu être jointes. Au final, ce sont donc 208 entretiens qui ont été réalisés.

L'enquête en ligne a eu lieu entre le 4 mai et le 21 juin 2009. Les entretiens téléphoniques assistés par ordinateurs se sont déroulés dans le même temps.

Lors d'une des premières séances du groupe d'experts, on a émis le souhait de ne pas seulement recenser le point de vue des participants, mais également celui des potentielles personnes en réinsertion professionnelle. Une sélection de la population n'étant cependant pas prévue, l'enquête auprès des potentielles personnes en réinsertion professionnelle n'était pas réalisable. Afin de prendre en compte malgré tout l'avis de ces dernières, il a été proposé d'interroger les femmes qui avaient participé au séminaire de la FSEA du 1er mars 2008. Outre des potentielles femmes en réinsertion professionnelle, des institutions, qui n'ont pas été invitées à participer à l'enquête, ont également pris part à ce séminaire.

L'association pour les formations continues sur le marché du travail (WEFA Weiterbildungen für den Arbeitsmarkt) disposait des adresses de tous les participants et

[3] Pour diverses raisons (p. ex. pour cause de vacances ou par manque de capacité), le transfert a en partie été effectué plus tard. Dans certains cas, les courriers ont été renvoyés aux prestataires étant donné que le délai d'inscription pour l'enquête auprès des participants était écoulé. D'après les retours des participants à l'enquête, les courriers sont arrivés seulement après échéance du délai d'inscription (3 à 4 semaines après envoi aux prestataires).

a accepté de leur envoyer par courriel une invitation à l'enquête. L'invitation électronique a été envoyée à 90 femmes. Onze d'entre elles n'étaient plus joignables à l'adresse courriel indiquée. Dans un premier temps, seules trois personnes ont accepté de participer à l'enquête. Après une nouvelle invitation de la part de la WEFA, ce nombre est passé à treize et finalement, huit personnes ont répondu aux questions. L'enquête a été menée en parallèle à celle auprès des participants (du 4 mai au 21 juin 2009). En raison du faible nombre de femmes ayant répondu, les données n'ont pas été dépouillées séparément.

Excursus : Détermination du groupe cible « participants »

La situation de départ de la présente étude était de recenser la situation actuelle en lien avec les offres visant à faciliter la réinsertion professionnelle. Pour cette raison, on s'est intéressé aux avis et aux dispositions des personnes du côté de la demande qui connaissent et/ou qui ont profité des offres. Cet intérêt ciblé a entraîné l'exclusion de toutes les personnes qui se sont réinsérées sans utiliser les offres. Vu la faiblesse inattendue de la population de l'enquête malgré la sélection des adresses, on peut déduire qu'une grande partie des personnes en réinsertion n'ont pas profité, lors de ce processus, d'offres de conseil, d'accompagnement ou de formation continue. Le travail d'analyse ne peut pas présenter de manière explicite pourquoi ces personnes renoncent à utiliser les offres externes dans le domaine de la réinsertion professionnelle. On peut toutefois fortement présumer que les éventuels obstacles spécifiques aux offres sont connus des participants, ce qui nous permet du moins de répondre approximativement à la question de savoir si ce renoncement est en lien direct avec l'organisation des offres disponibles.

On a également exclu explicitement toutes les personnes, majoritairement des femmes, qui réduisent leur taux d'activité pour différentes raisons, mais qui ne quittent pas totalement le monde du travail. La non prise en considération de ce groupe découle également des questions principales de la recherche.

1.2.2.4 Enquête III : Employeurs (phase 2, objectifs 2 et 4)

Les employeurs représentent, comme les participants, la demande. On a convenu avec le mandant que la population de l'enquête serait composée d'entreprises comptant au moins 10 collaborateurs (en équivalents plein temps) issues de différents domaines :

a) Les professions typiquement féminines (groupe 1) : on entend par là principalement les branches, dans lesquelles il y a comparativement plus de femmes que d'hommes. Etant donné que ce sont principalement les femmes qui, pour diverses raisons, souhaitent faire une pause puis se réinsérer, on est parti du principe que les représentants de ce groupe sont plus souvent confrontés au thème de la réinsertion professionnelle. On a retenu des professions dans le domaine de la santé et du social, et plus particulièrement les domaines suivants (d'après NOGA 2008) : activités hospitalières, activité des médecins et des dentistes, activités pour la santé

humaine, hébergement médicalisé, hébergement social pour personnes handicapées mentales, malades mentaux et toxicomanes, hébergement social pour personnes âgées ou handicapées physiques et autres activités d'hébergement social.

b) Les professions typiquement masculines (groupe 2) : on a regroupé ici des professions dans lesquelles il y a typiquement plus d'hommes que de femmes. On a présumé que les employeurs dans ce type de professions avaient une approche différente de la réinsertion professionnelle. Le choix a été limité aux professions dans les domaines de la peinture et de la fabrication de meubles. Concrètement, le groupe 2 est composé d'entreprises des domaines suivants (selon NOGA 2008) : fabrication de meubles de bureau et de magasin, fabrication de meubles de cuisine, fabrication d'autres meubles et peinture.

c) Domaine de l'informatique (groupe 3) : le domaine de l'informatique a servi de groupe de contrôle. On a supposé que ce domaine accusait un manque de main-d'œuvre et qu'il comptait plutôt davantage d'hommes que de femmes. Il est probable que thème de la réinsertion professionnelle soit, compte tenu de ces conditions, perçu différemment que dans d'autres branches. Pour l'enquête, on a contacté des employeurs dans les domaines suivants (selon NOGA 2008) : programmation informatique, conseil informatique, gestion d'installations informatiques, autres activités informatiques, traitement de données/hébergement et activités connexes, portails Internet et autres services d'information.

d) Domaine commercial (groupe 4) : ce groupe également a été intégré à l'enquête en tant que groupe de contrôle. L'hypothèse principale était ici que les sexes étaient représentés de manière à peu près égale. Les employeurs de ce domaine sont donc probablement confrontés dans des proportions différentes et de diverses manières au thème de la réinsertion professionnelle. Etant donné que le domaine commercial est très vaste et qu'il concerne de nombreux domaines, le choix a été limité aux employeurs des domaines suivants (selon NOGA 2008) : intermédiation monétaire, activités des sociétés holding, fonds de placement et entités financières similaires, autres activités des services financiers, assurance et caisses de retraite.

Dans ces quatre groupes de population, on a fait un choix systématique au hasard, tout en respectant la représentation proportionnelle des régions linguistiques. Les adresses ont été fournies par l'Office fédéral de la statistique.

Des responsables du personnel ont été nommés partenaires de l'entretien. Le nombre d'entretiens visé par groupe était de 50 au minimum et de 100 dans l'idéal. Afin d'atteindre cet objectif, 600 entreprises par groupe au total ont été invitées par écrit à participer à l'enquête. En tout, 545 représentants d'entreprises ont pris part à l'enquête (groupe 1 : 139, groupe 2 : 91, groupe 3 : 131, groupe 4 : 184). L'enquête en ligne s'est déroulée entre le 12 mars et le 8 avril 2009.

1.3 L'équipe du projet

- Responsabilité globale : Urs Bieri, politologue, directeur de projets senior et membre de la direction de gfs.berne
- Direction de projet et rédaction du rapport : Laura Kopp, politologue, responsable de projet gfs.berne
- Récolte des données lors des entretiens téléphoniques : Georges Ulrich, responsable du service d'enquêtes de gfs.berne
- Programmation/analyse des données : Stephan Tschöpe, assistant de projet gfs.berne
- Préparation des données : Martina Imfeld et Jonas Kocher, assistants de projets gfs.berne
- Prise de contact téléphonique avec les prestataires : Marcella Völgyi, Martina Imfeld et Kathrin Gäumann
- Enquêtrices/collaboratrices : Myriam Bertsch, Yoëlle Frey, Lylia Gerard
- Desk research : Simona Schmid

1.4 Structure du rapport

L'étude « Offres dans le domaine de la réinsertion professionnelle » aborde le souhait du mandant en plusieurs étapes. Le présent rapport de synthèse ne comporte pas la première étape de manière explicite : l'analyse de toutes les informations et données récoltées. Il présente plutôt une autre perspective sur ces données. On met ici en avant une synthèse, une évaluation et une interprétation de tous les résultats en lien avec la question de base du mandant : La Confédération doit-elle participer et soutenir activement les offres ou les mesures existantes sont-elles suffisantes ? Comme indiqué plus haut, le présent rapport d'analyse ne répond pas à cette question mais fournit des bases de décision du point de vue de groupes directement ou indirectement concernés.

Dans les faits, nous arrivons à cette base de décision en quatre étapes :

- La première étape regroupe les précédents travaux d'analyse, jusqu'à présent séparés en plusieurs rapports, concernant les résultats issus d'enquêtes menées auprès d'experts, de prestataires, d'employeurs et de participants.
- Dans un deuxième temps, on en déduit des affirmations qui doivent servir de base de discussion dans le cadre de la synthèse.
- Au cours de la troisième étape, on discute de ces thèses et on en fait une image globale.

- Grâce aux résultats obtenus, la quatrième étape complète et affine au final le modèle développé dans le premier rapport intermédiaire concernant la structure des offres de réinsertion professionnelle.

Le présent rapport suit ces quatre étapes.

2. Analyse de la situation du point de vue des experts

2.1 Synthèse

La reprise d'une activité professionnelle peut se faire sous différentes formes, sachant que certaines d'entre elles ne remplissent pas les conditions d'une réinsertion professionnelle en termes de définition. Par exemple, le fait de retrouver un emploi après une courte période de chômage n'est pas assimilé à une réinsertion professionnelle. Concrètement, se réinsérer professionnellement signifie reprendre une activité professionnelle après une longue période d'interruption, la raison de cette pause n'entrant pas en ligne de compte. Ne peuvent être explicitement qualifiées de pauses les périodes pendant lesquelles les personnes n'exerçant pas d'activité professionnelle perçoivent des prestations de l'assurance-chômage.

Les différents besoins et manières d'appréhender la problématique peuvent être systématisés à partir des résultats des entretiens menés avec les experts et en fonction des caractéristiques suivantes.

- La première de ces caractéristiques concerne l'**aspect temps**. Une distinction est faite entre les personnes ayant connu une période d'inactivité longue, moyenne ou courte. Si une pause de courte durée n'est pas très gênante pour la réinsertion professionnelle, une pause de durée moyenne peut en revanche entraîner des lacunes personnelles manifestes. Une longue période d'interruption rend quant à elle difficile la reprise d'une activité professionnelle. Le nombre d'années rattaché aux notions de courte, moyenne ou longue durée et la manière d'appréhender les problèmes que peut poser la durée de l'inactivité sont fonction des branches et ont une incidence à deux niveaux : d'une part, dans les branches où la réinsertion professionnelle est encouragée pour faire face à une pénurie de personnel, une longue période d'inactivité est moins gênante que dans d'autres branches ; d'autre part, une pause relativement courte peut paraître longue si la branche en question connaît de nombreux changements, tant d'un point de vue technique que technologique.

- La deuxième caractéristique est un prolongement de la première et concerne plus particulièrement le rôle joué par la **branche** dans la réussite de la réinsertion. On peut supposer que reprendre une activité professionnelle est plus facile dans les branches souffrant d'une pénurie de personnel. Les employeurs de ces branches sont sensibilisés à cette problématique et il arrive même qu'ils proposent aux personnes qui souhaitent reprendre une activité professionnelle des conditions de travail plus intéressantes, comme des postes à temps partiel, des systèmes de garde d'enfants ou des programmes de formation continue.

- La troisième caractéristique a trait aux inégalités dans la répartition socio-démographique du phénomène de la réinsertion professionnelle entre toutes les couches de la population. Si l'on considère les branches qui sont plus

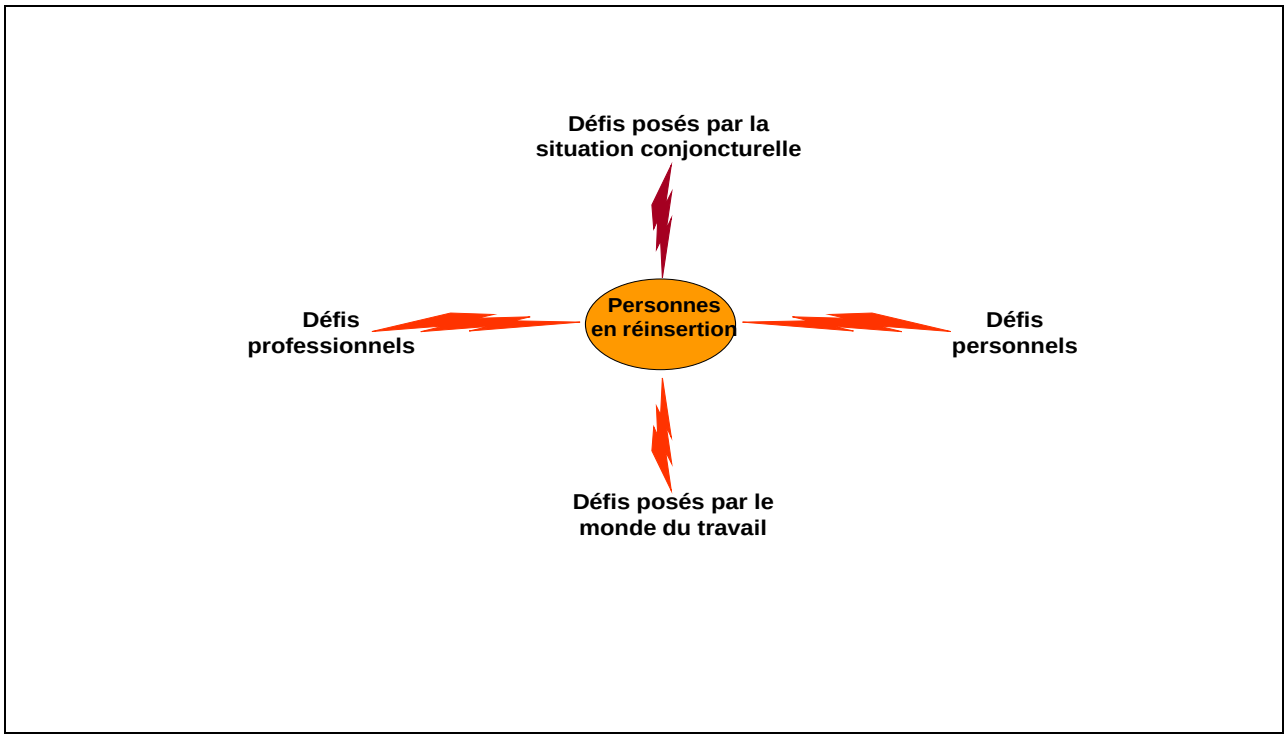
spécifiquement sensibilisées à la question de la réinsertion professionnelle, on se rend compte que les personnes qui reprennent une activité sont principalement des **femmes**. Cela dit, cette constatation n'a en aucun cas valeur de loi et il serait indiscutablement faux de considérer la réinsertion professionnelle comme un phénomène exclusivement féminin. La notion de réinsertion professionnelle s'applique également aux personnes qui cherchent à reprendre une activité après une (longue) période de chômage, après un accident, une longue maladie ou un burnout, après quelques années passées à l'étranger ou après le service militaire. Reste que, comparée au nombre de femmes, la proportion de ces groupes de personnes qui sont engagées dans une démarche de réinsertion est faible. Le but de l'enquête étant de recueillir un maximum d'informations, les femmes sont donc présentées comme le groupe principal des personnes souhaitant se réinsérer.

- La quatrième caractéristique distinctive concerne le fait que la réinsertion professionnelle ne se réalise pas du jour au lendemain. Il s'agit en fait d'un **processus** qui commence avec l'idée de vouloir se réinsérer et s'achève avec le premier entretien d'évaluation du personnel. Dans ces conditions, l'analyse de la réinsertion et des offres qui s'y rapportent doit tenir compte de cette notion de processus.

Le propre de la démarche de réinsertion ne tient pas uniquement à une structure et à une systématique spécifiques, mais aussi et surtout au **contexte** personnel et systémique qui est clairement défini et dans lequel s'inscrit cette démarche. Il va de soi que ce genre de contexte n'est pas statique et qu'il évolue sans cesse en fonction d'un processus relativement dynamique. Tous les travaux d'analyse ont par exemple été menés avant l'augmentation des chiffres du chômage prévue pour 2010. Le contexte est donc tout autre que celui de l'année 2010. Comme notre travail d'analyse n'a aucune vocation prévisionnelle, nous avons fait abstraction de cet aspect et nous sommes limités à l'impact que le contexte peut avoir de manière générale.

Concrètement, le contexte dans lequel s'inscrit la démarche de réinsertion professionnelle peut différer du contexte précédant la période d'inactivité, et ce, à quatre niveaux.

Figure 4 : Les défis à relever par les personnes en réinsertion



Source : gfs.berne, « Offres dans le domaine de la réinsertion professionnelle »

Premièrement, au niveau du champ professionnel : l'**évolution technique et technologique** du champ professionnel initial peut être très importante en fonction de la branche et de la durée de l'inactivité. C'est par exemple le cas dans le domaine commercial et pour les dessinateurs en bâtiment et en génie civil. Dans ce type de domaines, une réinsertion professionnelle passe obligatoirement par une formation continue de type « professionnel ». Le développement de nouvelles technologies a également une incidence sur les conditions de travail : le rythme de travail est plus soutenu et la pression est plus grande qu'il y a encore quelques années. Les personnes souhaitant se réinsérer doivent être préparées en conséquence afin de ne pas être dépassées par ces changements et de pouvoir mieux s'adapter.

Pour le deuxième niveau considéré, les experts partent du principe que l'**évolution du champ professionnel** reflète dans certains cas les attentes des employeurs. La rapidité d'intégration dans un nouveau poste, la faculté d'adaptation, la motivation, l'investissement et la souplesse sont aujourd'hui les principales capacités et qualités que les employés doivent posséder. Les employeurs attendent des personnes qui reprennent une activité professionnelle que, pour avoir déjà travaillé, elles s'intègrent et s'adaptent plus rapidement, contrairement à celles qui cherchent un premier emploi. Le parcours professionnel qu'ont eu les personnes désirant se réinsérer, les expériences qu'elles ont accumulées pendant leur période d'inactivité et leurs prétentions salariales modestes plaident en faveur de leur embauche.

Le troisième niveau porte sur les expériences faites par les personnes en réinsertion durant leur pause. Selon les experts, ces expériences influent sur la **personnalité**. Les

femmes qui cherchent à reprendre une activité après s'être consacrées à leur famille sont par exemple habituées à travailler seules et à prendre des initiatives. Or, dans la vie professionnelle, elles se retrouvent souvent confinées à un rôle d'exécutantes, situation qui, selon la personnalité et la capacité d'adaptation des femmes concernées, peut être source de conflits.

Le quatrième niveau qui entre également en ligne de compte dans une démarche de réinsertion est exogène et a trait à la **situation économique**. Le souhait des entreprises d'embaucher des personnes désireuses de se réinsérer est fonction de la conjoncture. Chercher à reprendre une activité lorsque la conjoncture est mauvaise s'avère plus difficile, surtout dans les branches qui ne souffrent que ponctuellement de pénurie de personnel. A l'inverse, on peut supposer que la réinsertion professionnelle dans les branches qui n'ont pas assez de personnel est plus facile même lorsque le taux de chômage est élevé. C'est ce qui se passe par exemple dans le domaine des soins.

Le contexte dans lequel s'inscrit la reprise d'une activité professionnelle étant propre à chaque individu, il donne à penser que le point de départ d'une réinsertion et les attentes par rapport aux dispositifs d'aide à la réinsertion varient tout autant d'un individu à l'autre.
Cette analyse de la structure et du contexte d'une réinsertion permet de cerner les exigences auxquelles doit répondre une offre dans ce domaine, puis de définir l'offre elle-même. Les résultats obtenus servent de base pour dégager cinq types d'offres de formation continue destinées à faciliter la reprise d'une activité professionnelle : 1) offres d'information, 2) offres de type « développement personnel », 3) offres de type « professionnel », 4) offres de type « interdisciplinaire » et 5) offres de type « combiné ».

- L'**offre d'information** proposée par les pouvoirs publics et les organisations d'employés devrait constituer la première source d'information pour les personnes souhaitant reprendre une activité professionnelle et pour les employeurs. Les personnes en réinsertion professionnelle auraient la possibilité de s'informer par rapport à leur situation et d'en savoir plus sur les possibilités qui s'offrent à elles. Outre les informations d'ordre juridique, ces points d'information devraient fournir les coordonnées des services d'orientation et des prestataires spécialisés dans le domaine de la réinsertion professionnelle, et proposer des offres d'emploi. Les employeurs devraient aussi avoir la possibilité de recourir à ces points d'information lorsqu'ils cherchent à embaucher des personnes souhaitant se réinsérer ou qu'ils souhaitent faire connaître leurs offres d'emploi et leurs cours de formation continue de type « professionnel ». Cette offre d'information ne peut porter ses fruits que si les personnes souhaitant se réinsérer, les employeurs et les prestataires du domaine de la réinsertion professionnelle savent qu'elle existe.
- Les **offres de type « développement personnel »**, en particulier le bilan de compétences, devraient, selon les experts, être proposées en premier dans le cadre d'une démarche de réinsertion professionnelle. Elles permettent d'analyser les points forts et les points faibles, de faire le tour des ressources personnelles, de fixer des objectifs et de pointer les éventuelles lacunes à combler sur le plan

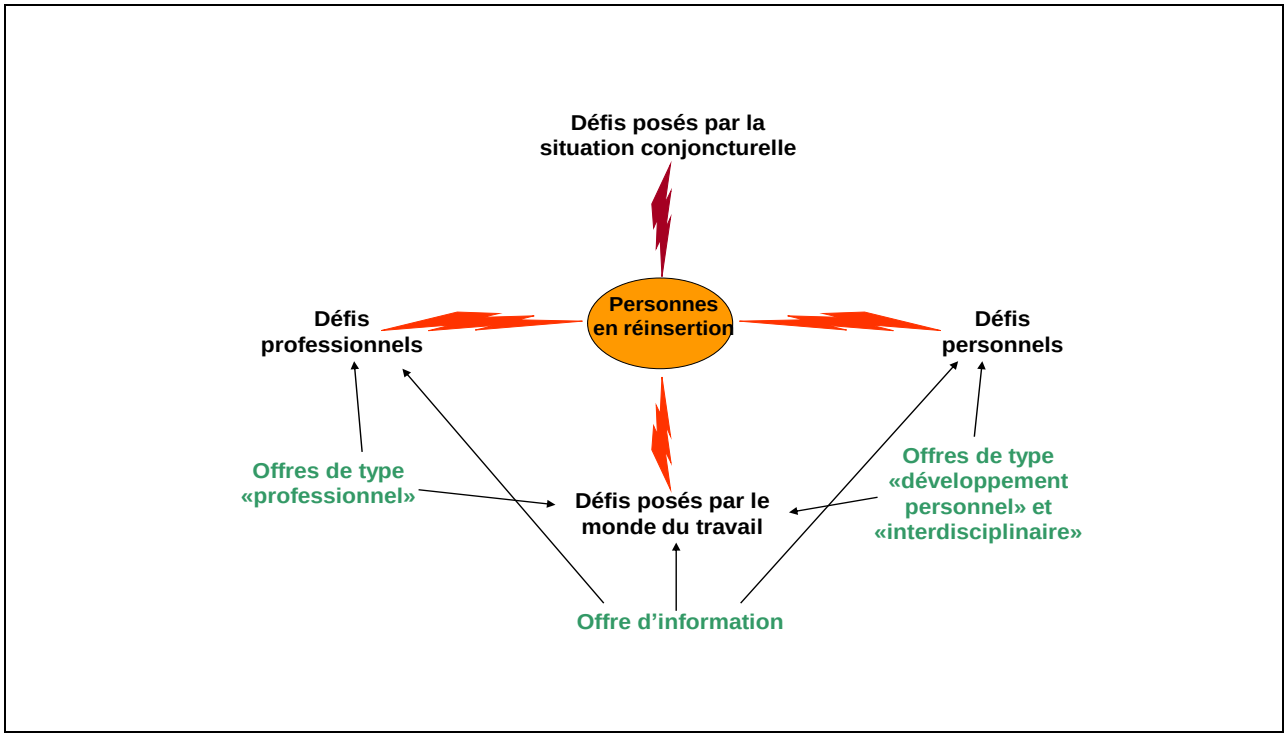
professionnel. Les structures susceptibles d'offrir ce type d'offres sont les pouvoirs publics, les organes responsables privés, les personnes privées et les associations. Dans le cas des prestataires privés, l'aspect assurance de la qualité peut être problématique. Il n'existe, en effet, aucune norme minimale s'appliquant à l'échelle nationale aux prestataires privés en matière de développement personnel. Cette offre s'adresse à toutes les personnes souhaitant reprendre une activité, indépendamment de la branche et de la durée de l'interruption. Une distinction doit être faite entre les offres qui sont explicitement destinées aux femmes en réinsertion professionnelle et celles, plus générales, axées sur l'orientation professionnelle et de carrière dont peut bénéficier un plus large public.

- Si les experts ne posent que peu de conditions aux offres de type « développement personnel » en dehors de l'assurance de la qualité, il est évident, en revanche, que les **offres de formation continue de type « professionnel »** doivent être adaptées aux besoins du marché du travail et des branches, sinon elles n'ont aucune raison d'être. Reste que ces offres ne doivent pas pour autant laisser de côté le développement personnel des participants. Et c'est en cela que les offres de formation continue visant à faciliter la réinsertion professionnelle se distinguent des offres de type « professionnel » classiques. Les offres de formation continue conçues pour les personnes souhaitant reprendre une activité professionnelle ont certes les connaissances professionnelles comme axe principal, mais dans le même temps, elles se doivent de préparer les participants à la nouvelle donne du monde du travail afin de faciliter leur réinsertion. Les structures les mieux placées pour proposer aux personnes en réinsertion des offres de formation continue de type « professionnel » sont les associations des branches concernées. Etant au fait des besoins de leur branche et du marché du travail, elles savent comment les intégrer à la formation continue. Ce sont principalement les associations de branches qui proposent des formations continues de type « professionnel » aux personnes en réinsertion qui ont besoin de combler des lacunes sur le plan professionnel. La formation continue doit permettre de faciliter la réinsertion professionnelle, sachant qu'il ne s'agit pas de la formation continue « normale » telle qu'elle est proposée en informatique ou en langues. Les personnes en réinsertion peuvent bien évidemment profiter de tels cours ouverts à tous, mais contrairement aux offres de type « professionnel » qui leur sont réservées, ces cours-là poursuivent un autre objectif.
- Concernant les **offres de type « interdisciplinaire »**, elles sont peu traitées par les experts. Destinées à aider les participants à constituer un dossier de candidature (rédaction d'une lettre de motivation et d'un CV), elles semblent être moins utiles que les autres types d'offres. En d'autres termes : la lettre de motivation la mieux rédigée ne sert à rien si le candidat n'a pas, en amont, fait un bilan de compétences et suivi une formation continue de type « professionnel ». Il est par ailleurs difficile de distinguer ces offres de celles de type « développement personnel », car elles sont dans certains cas proposées en parallèle. Les organes responsables privés et les pouvoirs publics sont les mieux placés pour proposer des offres de ce type.

- Les **offres de formation continue de type « combiné »** associent des éléments des offres de type « développement personnel », « professionnel » et « interdisciplinaire » et couvrent ainsi l'ensemble des besoins. Elles peuvent donc accompagner le processus de réinsertion pendant toute la durée de la formation continue. Les structures les mieux adaptées pour proposer ce type d'offres sont les associations de branches et les prestataires privés : les associations de branches garantissent en effet le lien avec la branche et le monde du travail et les prestataires privés, pour leur part, interviennent au niveau du développement personnel et de la partie interdisciplinaire.

Dans l'ensemble, ces offres sont présentes à tous les points de recoupement qui ont été recensés dans le contexte de la réinsertion professionnelle et elles apportent l'aide souhaitée.

Figure 5 : Défis et types d'offres



Source : gfs.berne, « Offres dans le domaine de la réinsertion professionnelle »

L'offre d'information est, pour les personnes souhaitant se réinsérer, un excellent moyen de se faire une première idée des possibilités qui s'ouvrent à elles. Ces personnes peuvent, par ce biais, recueillir des informations sur les offres dont elles peuvent bénéficier : offres de type « développement personnel », et dans certains cas « interdisciplinaire », susceptibles de les aider à relever les défis que leur posent leur situation personnelle et le monde du travail en général et offres de formation continue de type « professionnel » destinées à les armer pour faire face à la nouvelle donne technologique. A noter que les offres de type « professionnel » peuvent également donner aux participants les clés du monde du travail actuel.

Les experts interrogés sont d'avis que le point commun à toutes les offres de formation continue doit être la prise en compte des besoins du groupe cible, c'est-à-dire de l'individualité propre à la structure et au contexte. Concrètement, cela signifie que les offres doivent être élaborées pour un public adulte, faire le lien avec le savoir existant et intégrer les capacités que possède chaque participant. Les offres de formation continue doivent par ailleurs être conçues de manière modulaire, ce principe présentant deux avantages majeurs : les personnes en réinsertion peuvent, d'une part, planifier leur formation continue plus librement et, d'autre part, la commencer là où elles ont des lacunes à combler. Autres aspects essentiels de l'offre de formation continue : son organisation sous forme de processus et la possibilité de suivre les formations en cours d'emploi.

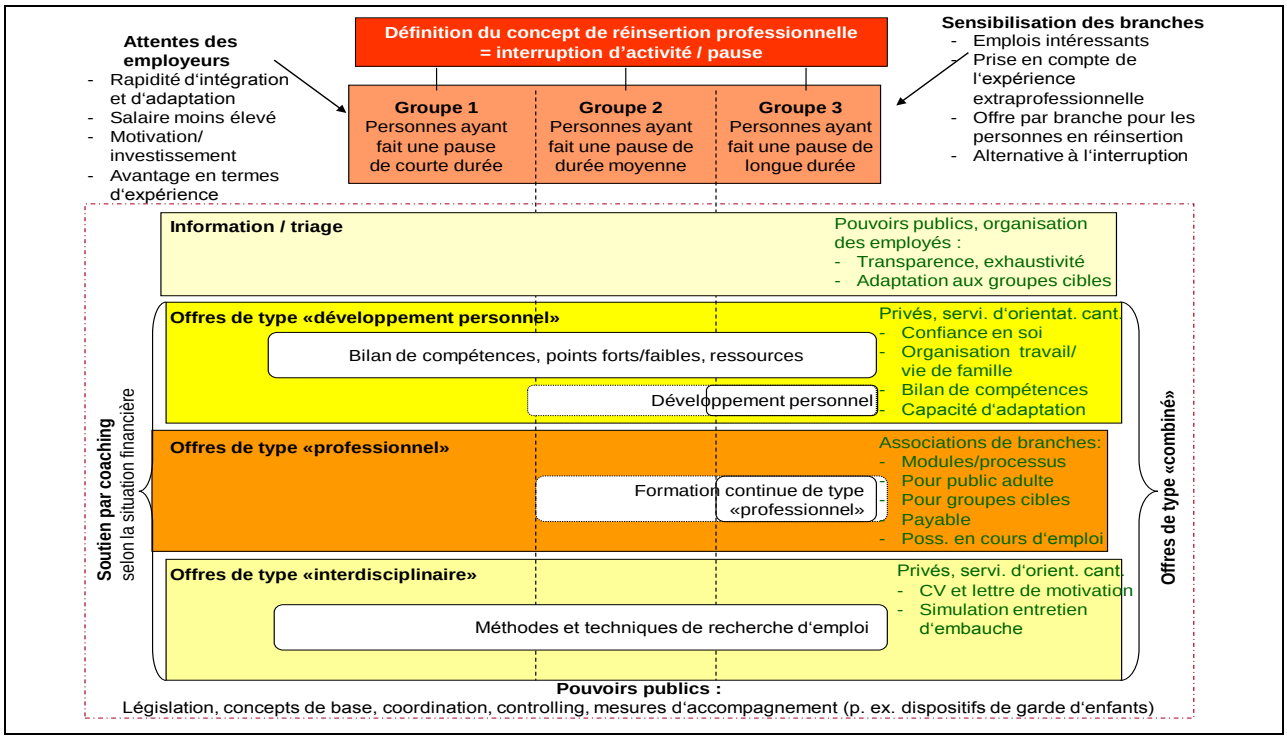
Les personnes qui se lancent dans une démarche de réinsertion doivent se remettre en mémoire non seulement les conditions et les offres, mais aussi les différents acteurs. Les experts interrogés distinguent quatre groupes d'acteurs intervenant directement ou indirectement dans la réinsertion au sens large.

- Au niveau légal, **la Confédération et les cantons** définissent les conditions légales et les mettent en œuvre.
- Au niveau politique, **les syndicats et les associations de branches** accomplissent un travail de sensibilisation. Ils représentent plus particulièrement certaines branches et certains secteurs, et se positionnent par rapport aux questions de réinsertion en fonction des intérêts qu'ils défendent.
- Au niveau de la société, les **pouvoirs publics** (par l'intermédiaire d'organisations travaillant dans des domaines en lien avec la réinsertion, telles que les offices régionaux de placement ORP) et les **organisations du monde du travail (Ortra)** sont chargés du travail de sensibilisation. Ils mettent à la disposition du public des informations sur les offres de formation continue destinées à faciliter la réinsertion professionnelle.
- Au niveau de l'offre, les principaux acteurs concernés sont les **associations de branches**, qui proposent des formations continue de type « professionnel ». Elles mettent sur pied des offres qui prennent en compte les besoins de leurs branches et du marché du travail. Pour ce qui est des autres types d'offres, il existe certes une multitude de prestataires privés, mais qui n'ont manifestement pas de grande présence publique.

2.2 Experts : modélisation et affirmations

Selon les experts consultés, la réinsertion n'est pas un processus isolé. Elle intervient dans un cadre spécifique, au sein d'une structure spécifique, avec des moyens spécifiques et avec l'aide d'acteurs spécifiques. Par conséquent, les offres doivent aussi être replacées dans ce contexte global de réinsertion.

Figure 6 : Représentation synoptique des résultats (phase 1 du projet)



Source : gfs.berne, « Offres dans le domaine de la réinsertion professionnelle »

L'aspect essentiel du processus de réinsertion professionnelle est le fait, aux yeux des experts, que le recours aux différentes offres de formation continue susceptibles de faciliter la réinsertion professionnelle soit fonction de la branche choisie et de la durée de la période d'inactivité. Plus la pause est longue, plus l'importance que revêtent les offres de formation continue de type « professionnel » est grande. D'où la recommandation faite aux personnes (femmes) ayant connu une longue période d'inactivité de suivre des formations des trois types (« développement personnel », « professionnel » et « interdisciplinaire ») ou, si elles en ont la possibilité, une formation de type « combiné ». Au besoin, les personnes désirant reprendre une activité professionnelle peuvent également recourir au coaching, sachant que pour ce dispositif, ce ne sont pas seulement les besoins individuels qui entrent en ligne de compte, mais aussi, et surtout, la situation financière personnelle. Les personnes ayant connu une courte période d'inactivité ne devraient pas, elles, avoir besoin de recourir à toutes les possibilités qui sont offertes dans le domaine de la réinsertion, mis à part les formations de type « interdisciplinaire » pour qu'elles puissent se familiariser avec les dernières techniques en matière de recherche d'emploi.

L'analyse des conclusions des experts qui ont été sollicités permet non seulement de modéliser une vue générale, mais aussi de définir des principes significatifs. Ce qui est intéressant dans cette analyse, ce n'est pas tant de savoir à quoi ressemblent les offres en matière de réinsertion dans leur ensemble, mais plutôt de déterminer quels éléments ces offres doivent remettre plus particulièrement en mémoire. Nous avons choisi de traiter ces éléments sous forme d'affirmations, ces dernières ne reflétant dans un premier temps que le point de vue des personnes consultées, à savoir les experts. Les différents points de vue seront mis en parallèle dans un prochain chapitre.

Affirmation 1 :
Ce sont principalement les femmes qui connaissent des périodes d'inactivité et qui, par voie de conséquence, sont plus nombreuses à se lancer dans des processus de réinsertion.

Même si les experts partent du principe que tous les actifs peuvent être amenés, pour une raison ou pour une autre, à faire une pause dans leur parcours professionnel, puis à vouloir reprendre une activité, force est de constater que le groupe des personnes désirant se réinsérer comprend principalement des femmes. Les raisons de cet état de fait sont multiples et le but du présent travail d'analyse n'est pas de toutes les recenser. Selon les experts, la plupart des femmes arrêtent de travailler pour des raisons familiales (grossesse, naissance d'un enfant, éducation des enfants, parents à charge) et la majorité d'entre elles souhaitent retravailler après cette pause dédiée à la famille.

A ce groupe d'individus présentant des caractéristiques socio-démographiques bien spécifiques correspondent des défis tout aussi spécifiques au niveau des processus de réinsertion et plus précisément des offres à mettre en place pour faciliter cette démarche. On peut également supposer que les branches qui emploient beaucoup de femmes sont plus sensibilisées à la question de la réinsertion que les autres branches.

Affirmation 2 :
Les progrès techniques et technologiques, l'évolution générale du monde du travail et la situation économique sont les principaux défis auxquels sont confrontées les personnes qui souhaitent se réinsérer.

Ces défis sont plus ou moins difficiles à relever en fonction de la durée de la pause et de la vitesse à laquelle évolue la branche concernée. Qui dit longue période d'inactivité et branche à fort degré d'innovation dit immanquablement lacunes à combler sur le plan professionnel. Une remise à niveau est possible grâce à des mesures adaptées comme les offres de formation continue de type « professionnel » destinées à faciliter la réinsertion. Les personnes désirant reprendre une activité peuvent également se préparer à la nouvelle donne du monde du travail en se tournant vers les mesures conçues dans ce sens, et ce, d'autant plus que certaines offres d'emploi reflètent ces nouvelles conditions : rapidité d'intégration et d'adaptation dans un nouveau poste, investissement et souplesse, telles sont aujourd'hui les principales capacités et qualités

que les candidats doivent posséder, qu'ils cherchent un premier emploi, changent de profession ou se trouvent dans un processus de réinsertion.

Cette deuxième affirmation reflète aussi implicitement le schéma auquel une réinsertion professionnelle s'apparente rarement, c'est-à-dire reprendre la même activité professionnelle dans un environnement vierge de tout changement. Selon les experts, la formation continue est liée aux exigences d'assimiler les nouvelles réalités et d'anticiper le plus rapidement possible. La réinsertion constitue donc toujours un défi individuel, aspect qui ne doit pas être négligé lorsque l'on organise des offres comme celles citées dans ce rapport et que l'on en définit les contenus.

Reste que ces variables déterminantes dans un processus de réinsertion échappent finalement à tout contrôle. Outre une situation individuelle se caractérisant par des points forts et des points faibles, la situation économique apparaît justement comme un problème structurel et incontrôlable auquel les offres de formation continue ne peuvent pas vraiment apporter de solution. Le souhait des entreprises d'embaucher des personnes désireuses de se réinsérer est fonction de la conjoncture. Chercher à reprendre une activité lorsque la conjoncture est mauvaise s'avère donc plus difficile, surtout dans les branches qui ne souffrent que ponctuellement de pénurie de personnel. A l'inverse, on peut supposer que la réinsertion professionnelle dans les branches qui n'ont pas assez de personnel est plus facile même lorsque le taux de chômage est élevé.

Affirmation 3 :
Les offres ayant une orientation professionnelle sont celles qui sont les plus utiles aux personnes souhaitant se réinsérer.

Une telle affirmation prend en compte le fait que, justement après une longue pause ou dans les branches soumises à des cycles d'innovation rapides, une formation continue de type « professionnel » est tout simplement incontournable. S'il est vrai que cette formation peut prendre différentes formes, il n'en reste pas moins que l'option de se former « sur le tas » dans le cadre d'un contrat de travail existant semble donner les meilleurs résultats. Or, dans les branches ne souffrant pas de pénurie de main-d'œuvre ou en période de concurrence accrue sur le marché du travail, cette option est très rare. Il est donc important de proposer ce type d'offres en nombre suffisant.

Une formation de type « professionnel » ne garantit évidemment pas à elle seule la réussite de la réinsertion. Les experts insistent toujours sur le rôle joué par la personne elle-même. Cela dit, on peut supposer qu'en mettant ses connaissances professionnelles à jour, une personne en réinsertion franchit une étape capitale. Les offres de type « professionnel » sont donc nécessaires dans le processus de réinsertion, mais elles ne suffisent pas toujours pour parvenir à se réinsérer.

Pour décupler l'impact de ces offres, il faudrait, indépendamment de leur orientation concrète, qu'elles soient conçues pour un public adulte, qu'elles fassent le lien avec le savoir existant et qu'elles intègrent les capacités de chacun. Elles doivent par ailleurs se

présenter sous forme de modules afin de laisser une plus grande marge de manœuvre aux participants, et ce, pour deux raisons : les personnes en réinsertion peuvent, d'une part, planifier leur formation continue plus librement et, d'autre part, la commencer là où elles ont des lacunes à combler. Autres aspects essentiels de l'offre de formation continue : son organisation sous forme de processus et la possibilité de suivre les formations en cours d'emploi.

Affirmation 4:
La Confédération et les cantons garantissent un cadre (conditions légales, coordination et information) pour les offres proposées par les associations professionnelles/de branches et par les prestataires privés.

Pour dire les choses clairement dès le départ : cette répartition entre les acteurs n'a aucun caractère obligatoire. Elle traduit, d'une part, la structure idéale pour les experts consultés et semble déjà, pour l'essentiel, correspondre à la réalité. Il s'avère que la réinsertion professionnelle obéit également à une spécificité suisse : les pouvoirs publics interviennent, notamment pour les questions touchant à la formation professionnelle, au niveau des réglementations et les structures (semi-)privées se chargent de l'organisation effective.

Les experts s'interrogent toutefois sur les actions menées par les pouvoirs publics en matière d'information. La recherche d'informations est en effet une entreprise ardue : pour peu qu'il existe des information sur les formations continues qui sont proposées ou sur la réinsertion professionnelle de manière générale, elles sont très dispersées et difficiles à trouver. Les experts sont aussi d'avis que la coordination entre les différents offices à l'intérieur des cantons et entre Confédération et cantons gagnerait à être améliorée.

3. Analyse de la situation du point de vue des prestataires

3.1 Synthèse

La réinsertion est un phénomène présent dans toute la Suisse. Il n'est donc pas étonnant qu'il existe une multitude d'offres destinées à faciliter la réinsertion professionnelle. L'enquête auprès des prestataires a porté sur un total de 463 offres (344 en Suisse alémanique, 103 en Suisse romande et 15 en Suisse italienne). Toutefois, elle a également révélé que seule une minorité des prestataires (11 %) est spécialisée dans la réinsertion ou ne propose que des offres dans ce domaine. Pour la grande majorité des prestataires (72 %), la réinsertion professionnelle ne concerne qu'une partie de l'éventail général. Il s'agit dans ce cas soit d'une offre (parmi beaucoup d'autres) destinée explicitement aux personnes souhaitant se réinsérer dans la vie professionnelle, soit d'une offre dont ces personnes peuvent bénéficier sans qu'elle soit conçue spécialement pour elles (p. ex. cours de langue ou d'informatique).

La typologie et l'organisation des offres en place varient en fonction des régions linguistiques.

Caractéristiques des types d'offres

	Offre de type « développement personnel » (1)	**Offre de type « professionnel » (2)**	**Offre de type « interdisciplinaire » (3)**	**Offre de type « combiné » (4)**
Diffusion	Toute la Suisse	Principalement en Suisse alémanique	Toute la Suisse	Principalement en Suisse romande
Nombre de collaborateurs	Offres peu exigeantes en termes de personnel	Offres exigeantes en termes d'enseignants et de divers employés ; différences importantes entre les offres	Offres relativement exigeantes en termes d'enseignants et de divers employés ; différences importantes entre les offres	Offres relativement exigeantes en termes d'enseignants et de divers employés ; différences importantes entre les offres

Source : gfs.berne, « Offres dans le domaine de la réinsertion professionnelle »

Des offres de type « développement personnel » et « interdisciplinaire » existent dans toute la Suisse et sont réparties équitablement. En revanche, la Suisse romande compte moins d'offres de type « professionnel », mais les offres de type « combiné » y sont plus répandues. L'offre de type « professionnel » n'est pas pour autant moins importante en Suisse romande, elle est simplement plus souvent combinée à d'autres offres. Les offres en Suisse alémanique sont donc apparemment plus axées sur un aspect spécifique, alors que celles en Suisse romande ont tendance à suivre la tradition d'une formation complémentaire et sont par conséquent plus élargies. Elles visent des contenus de développement personnel, professionnels et/ou interdisciplinaires.

Les types d'offres se distinguent également par le nombre de collaborateurs. Les offres de type « combiné » comptent sensiblement plus d'enseignants, de personnel

administratif et d'employés divers. Etant donné qu'il existe davantage d'offres de ce type en Suisse romande, il n'est pas étonnant que les régions linguistiques affichent des différences à ce niveau.

Caractéristiques des types d'offres

	Offre de type « développement personnel » (1)	**Offre de type « professionnel » (2)**	**Offre de type « interdiscipli-naire » (3)**	**Offre de type « combiné » (4)**
Organisation	Coaching, cours du soir, séminaire	En cours d'emploi, modulaire, temps partiel, cours de jour, cours-bloc	Pas de forme d'organisation dominante (tout est possible)	Modulaire, coaching, plein temps, temps partiel
Volume	Souvent six leçons ; de trois à cinq consultations	Souvent de huit à dix leçons ; grandes différences au niveau des consultations	Environ cinq leçons ; grandes différences au niveau des consultations	Environ sept à huit leçons, six à sept consultations
Publicité	Propre site, diffusion de l'information par les services cantonaux d'orientation professionnelle ou publication sur le site de ceux-ci	Propre site, envoi aux membres, publicité dans des journaux	Propre site, site des ORP	Propre site, diffusion de l'information par les services cantonaux d'orientation professionnelle et par les centres d'information professionnelle, publication sur le site des ORP et sur www.plusplus.ch
Procédure d'admission	Entretien d'admission	Appartenance à la branche, entretien d'admission	Entretien d'admission	Entretien d'admission, appartenance à la branche
Attestation/ reconnaissance	Aucune	Attestation de cours sans appréciation, certificat conforme aux directives propres à l'entreprise	Attestation de cours sans appréciation	Attestation de cours sans appréciation
Condition de reconnaissance	(Présence obligatoire)	Présence obligatoire (examen écrit)	Présence obligatoire	Présence obligatoire
Assurance de la qualité	Evaluation par les participants	Evaluation par les participants	Evaluation par les participants	Evaluation par les participants
Certification	Non	Non (eduQua)	Non (eduQua)	eduQua

Source : gfs.berne, « Offres dans le domaine de la réinsertion professionnelle »

Les différences entre les types d'offres ne se limitent pas seulement à la diffusion en fonction des régions linguistiques ou au nombre de collaborateurs. Elles apparaissent aussi en particulier au niveau de l'organisation, de la publicité et parfois de l'attestation ou de la reconnaissance. Ainsi, les offres de type « développement personnel » prennent par exemple souvent la forme d'un coaching, de cours du soir ou de séminaires, celles de type « professionnel » se font plutôt en cours d'emploi ou de façon modulaire et celles de type « combiné » sont organisées sous forme de coaching, d'offre à plein temps ou d'offre à temps partiel. Les offres de type « interdisciplinaire », elles, n'ont pas de forme d'organisation dominante.

Les différents types d'offres présentent également des similitudes, notamment au niveau du volume, de la procédure d'admission (qui n'existe que rarement et qui, si elle existe, prend la forme d'un entretien), de l'assurance de la qualité et de la certification.

La plupart des offres sont financées par les participants conformément au prix de revient complet. Cela vaut surtout pour les offres en Suisse alémanique. Les offres en Suisse romande bénéficient plus fréquemment d'autres sources de financement, comme l'assurance-chômage, l'aide sociale, des dons ou des contributions communales et fédérales. Les offres de type « développement personnel » sont souvent plus avantageuses, alors que celles de type « professionnel » et « combiné » sont les plus onéreuses.

Les prestations complémentaires concernent rarement une offre unique. Elles sont la plupart du temps disponibles uniquement pour les offres de type « combiné ». Il n'est donc pas étonnant qu'en Suisse romande, où l'accent est plutôt mis sur une approche globale, ce type de prestations soit plus courant qu'en Suisse alémanique. Les prestations complémentaires les plus proposées sont notamment le conseil et l'accompagnement supplémentaires dans le processus de réinsertion. Les places d'accueil d'enfants ou les contributions financières à cet accueil ne jouent en revanche qu'un rôle marginal.

Le nombre d'utilisateurs varie très fortement en fonction de l'offre, et surtout au niveau des offres de type « développement personnel ». La situation semble être en général trop fragmentée pour pouvoir tirer d'autres conclusions concernant les quatre types d'offres.

Le taux d'interruption est en revanche un aspect qui peut être spécifié indépendamment du type d'offre. Les interruptions constituent plutôt une exception. La poursuite du processus de réinsertion après la fin de l'offre est également rare, mis à part dans le cas d'offres de type « combiné », où ce phénomène est plutôt fréquent. Sur ce point, il est également difficile de tirer des conclusions sur le nombre de personnes qui trouvent un emploi six mois après la fin de l'offre. On constate toutefois que la proportion est la plus élevée dans les offres de type « professionnel » et la plus basse dans celles de type « développement personnel ». Il serait cependant faux d'en déduire directement une différence d'effet en fonction du type d'offre. On est plutôt amené à supposer que les personnes qui bénéficient d'une offre de type « professionnel » ont plus de chances d'être engagées que celles qui bénéficient d'une offre de type « développement personnel » et qui doivent éventuellement encore combler des lacunes professionnelles par la suite. En d'autres termes, la première catégorie de personnes se situe dans une autre phase du processus de réinsertion que la deuxième.

La structure des offres a été rarement conçue avec la collaboration du monde du travail. C'est surtout pour la conception des offres de type « professionnel » que cette collaboration a été sollicitée et parfois également pour celle des offres de type « combiné ». Si une telle collaboration existe, elle peut se faire soit avec des entreprises,

soit avec des associations de branches, soit avec les deux. En Suisse romande, les entreprises semblent se prêter un peu plus souvent au rôle de partenaire de collaboration.

Dans la mesure où il y a collaboration, celle-ci concerne la mise à disposition de contenus spécifiques à la profession par les entreprises/branches. Les différents types d'offres sont semblables sur ce point. Une différence existe cependant en ce qui concerne le mode de collaboration « mise à disposition de places de stage » ou « placement en stage ». C'est seulement au niveau des offres de type « combiné » que ce mode de collaboration est fréquent. On le rencontre parfois aussi au niveau des offres de type « développement personnel », mais guère au niveau « professionnel » ou « interdisciplinaire ». La rareté des places de stage au niveau des offres de type « professionnel » peut à juste titre étonner. Le fait que ce type d'offre est souvent conçu pour être suivi en cours d'emploi relativise certes le manque de places de stage, mais ne résout pas le problème du point de vue des personnes en réinsertion.

Pour finir, le canton ou les services cantonaux apparaissent comme partenaire de collaboration fréquent uniquement pour l'offre de type « combiné ». Celle-ci prend le plus souvent la forme de rencontres régulières et d'un échange d'informations. Dans le cas des offres de type « développement personnel » et « interdisciplinaire », la collaboration avec le canton est rare et, si elle a lieu, elle consiste en un échange d'informations occasionnel. Elle est en revanche quasi inexistante au niveau des offres de type « professionnel ».

3.2 Affirmations concernant les prestataires

Les conclusions issues de l'enquête auprès des prestataires peuvent être résumées sous forme d'affirmations.

Affirmation 5 :
La thématique de la réinsertion professionnelle est abordée différemment en Suisse romande et en Suisse alémanique, ce qui est perceptible au niveau de la structure de l'offre (offres de type « combiné ») et de son financement.

Les différences mentionnées se manifestent de plusieurs manières :

- Premièrement, en Suisse romande le nombre d'offres de type « combiné » est plus élevé que la moyenne, alors qu'en Suisse alémanique c'est le nombre d'offres de type « professionnel » qui l'emporte.
- Deuxièmement, il existe davantage d'offres à temps partiel en Suisse romande qu'en Suisse alémanique. En revanche, les offres de cours de jour, de cours-bloc et en cours d'emploi sont plus nombreuses en Suisse alémanique.
- Troisièmement, l'utilisation des canaux d'information comme la publication sur le site du prestataire, l'envoi aux membres, la publicité par le bouche à oreille, le matériel

publicitaire, l'annonce dans les journaux et la publication sur www.orientation.ch est plus fréquente en Suisse alémanique. En Suisse romande, les offres sont plus souvent publiées sur www.plusplus.ch, sur les sites des services cantonaux d'orientation et des offices régionaux de placement et les informations concernant ces offres sont plutôt transmises par les centres d'information professionnelle et par les services d'orientation professionnelle.

- Quatrièmement, il existe une différence au niveau des procédures d'admission : alors que celles-ci n'existent que pour une minorité des offres en Suisse alémanique, elles sont mises en place pour une majorité des offres en Suisse romande.

Il y a deux niveaux d'explication à ces différences. D'une part, il existe une empreinte culturelle. Dans ce sens, la différence de l'orientation du système éducatif dans les deux régions linguistiques semble se refléter également au niveau des offres visant à faciliter la réinsertion professionnelle. Les offres en Suisse romande sont dans l'ensemble plus scolaires et accompagnent la réinsertion dans un sens large. D'autre part, les destinataires des offres semblent être également différents en Suisse romande. Les offres y sont apparemment plus souvent orientées vers les personnes socialement défavorisées (p. ex. personnes inscrites à l'aide sociale, connaissant peu la langue nationale ou ayant une mauvaise situation économique) qu'en Suisse alémanique. Le type de financement des offres peut également être relevé en tant qu'un indicateur allant dans le même sens. Alors que les offres en Suisse alémanique sont principalement financées par les participants, celles en Suisse romande sont souvent remboursées ou subventionnées par l'assurance-chômage, l'aide sociale, des dons ou des contributions des pouvoirs publics. En bref, les offres en Suisse romande semblent s'adresser en particulier à des personnes pour qui la réinsertion représente un défi également pour des raisons personnelles, alors que le même phénomène s'observe moins en Suisse alémanique.

Affirmation 6 :
Les offres se distinguent aussi bien à l'intérieur d'un même type qu'au niveau des différents types et divergent donc au point de pouvoir remplir des besoins très variés.

Ce qui, de prime abord, semble compliquer l'établissement d'une typologie stable constitue au final un avantage réel pour les personnes en réinsertion professionnelle. Une telle variété d'offres (variété également explicite à l'intérieur des différents types d'offres) tient compte dans une mesure idéale du fait que le point de départ des personnes et les défis afférents qui les attendent jusqu'à la réinsertion sont tout à fait individuels. Une offre très fragmentée est plus à même de prendre en considération ce caractère individuel que ne le serait une offre fortement standardisée. Toutefois, l'expérience montre que cette individualisation des offres est liée à des exigences sensiblement plus élevées quant à la recherche de l'offre adaptée. Ainsi, là où la recherche d'informations n'est pas organisée de manière simple (p. ex. services d'information centraux), l'offre a beau être meilleure, elle est moins accessible. L'accès à

l'information semble être plus centralisé en Suisse romande et plus fragmenté en Suisse alémanique.

Affirmation 7 :
Les offres de type « professionnel » semblent être les plus utiles dans la perspective d'une recherche d'emploi.

C'est du moins ce que l'on constate en jetant un rapide coup d'œil sur les rares statistiques disponibles des prestataires en ce qui concerne les personnes ayant réussi leur réinsertion après avoir participé à une offre. On est toutefois amené à supposer que le lien de causalité entre la participation à une offre de type « professionnel » et la réussite lors de la recherche d'emploi est loin d'être absolu. Il serait plus juste de dire qu'une mise à jour des connaissances professionnelles constitue une condition essentielle pour réussir une réinsertion, alors que les autres offres sont complémentaires et comblent des faiblesses individuelles partielles. Il s'ensuit une tendance à situer la recherche d'emploi en aval des offres de type « professionnel » et les offres de type « développement personnel » en amont de ceux-ci.Le taux de réussite plus élevé à l'issu des offres de type « professionnel » tient effectivement au fait que ces offres sont utilisées par des personnes qui sont en général plus avancées dans le processus de réinsertion que celles qui participent à une offre de type « développement personnel ». Le fait de trouver un emploi ne doit pas être surestimé en tant que facteur de réussite par rapport aux autres offres. Mais il ne faut pas non plus trop relativiser l'importance des offres de type « professionnel ». Un niveau professionnel adéquat est une des principales conditions de base pour être attractif sur le marché du travail. Il est néanmoins important de mentionner qu'une recherche d'emploi fructueuse n'est pas dans tous les cas synonyme de réinsertion réussie. Cela vaut notamment pour les personnes qui acceptent un poste par nécessité, même s'il ne correspond pas au champ professionnel souhaité.

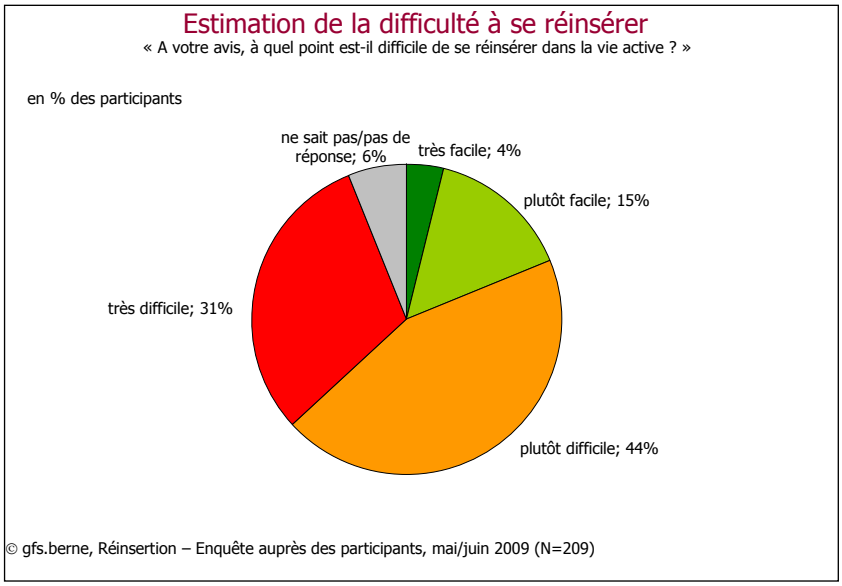
4. Analyse de la situation du point de vue des utilisateurs des offres

4.1 Synthèse

Un aperçu de la structure sociodémographique et sociologique des utilisateurs des offres confirme le point de vue des experts interrogés sur la situation familiale. La plupart du temps, les participants quittent leur activité remunérée pour des raisons familiales (p. ex. grossesse, naissance ou maternité). Comme initialement supposé, il s'agit en majorité de femmes. Un changement de situation familiale n'est pas seulement à l'origine de l'interruption de la vie professionnelle, mais semble également être la principale condition d'un désir de réinsertion (les personnes interrogées mentionnent par exemple le départ des enfants ou la séparation/divorce des conjoints).

Les défis décrits par les experts déclenchent apparemment l'effet attendu au quotidien.

Figure 7 : Estimation de la difficulté à se réinsérer



La réinsertion professionnelle est ressentie comme étant plutôt difficile dans la plupart des cas. Les principaux facteurs de complication sont l'âge et la durée de l'interruption. Cette dernière s'élève en moyenne à 10 ans et demi chez les participants interrogés. Les personnes qui considèrent la réinsertion professionnelle comme n'étant pas difficile estiment que cela est dû principalement aux qualités personnelles ou à l'attitude personnelle face à la réinsertion.

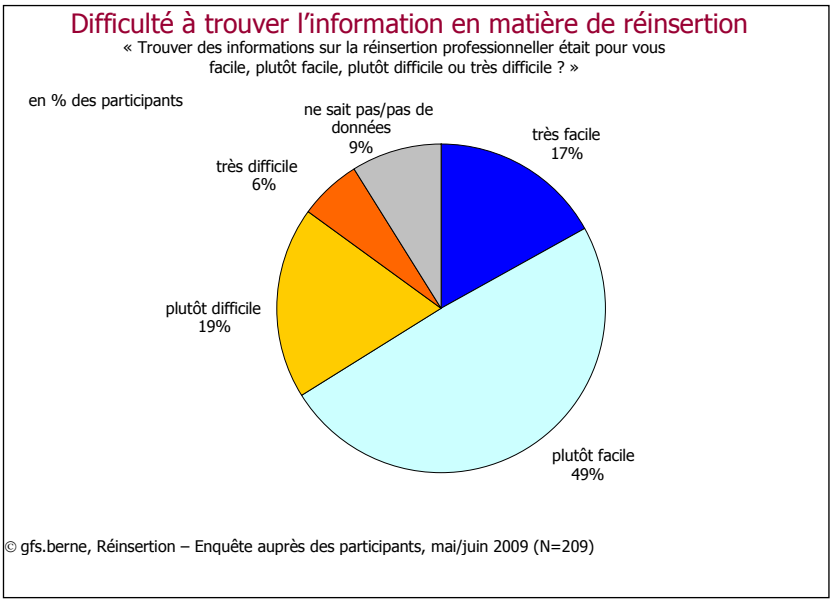
Malgré un retour plutôt difficile à la vie active, deux tiers des personnes interrogées ont entre-temps retrouvé du travail. En d'autres termes : les participants ne se laissent pas décourager par les difficultés et trouvent une possibilité de retourner à la vie active. Le fait que seule une minorité souhaite repousser la réinsertion ou ne souhaite plus du tout se réinsérer va dans le même sens. Etant donné que seul un groupe spécifique parmi toutes les personnes en réinsertion a fait l'objet de l'enquête (le groupe de ceux qui abordent la réinsertion par le biais d'une offre correspondante), il convient de relativiser

le tiers qui n'a pas pu se réinsérer. On peut donc admettre qu'aujourd'hui, la grande majorité des personnes souhaitant se réinsérer y parviennent, mais qu'une petite partie ne réussit pas, et ce, malgré les offres de soutien. Il reste une incertitude quant aux personnes qui sont parvenues à se réinsérer : ont-elles trouvé un emploi dans le domaine souhaité ou ont-elles accepté « un poste quelconque » ? Pour les personnes concernées par la réinsertion, celle-ci est sans doute réussie lorsqu'elles trouvent un emploi dans le domaine souhaité.

Il est frappant de constater que les participants ne reçoivent souvent aucun soutien pendant le processus de réinsertion. S'ils en reçoivent un, c'est dans le contexte privé et/ou familial. Toutefois, la plupart d'entre eux ne regrettent pas l'absence de soutien ; ce fait est entre autres lié à ce qu'ils ne voient pas d'obstacle insurmontable à la réinsertion, même s'ils considèrent celle-ci comme quelque chose de difficile.

Peu de problèmes semblent surgir en ce qui concerne la récolte d'informations sur la réinsertion professionnelle.

Figure 8 : Difficulté à trouver l'information en matière de réinsertion



L'Internet et les discussions avec les proches/amis ne constituent pas seulement la source d'information la plus courante, mais ils facilitent également la recherche de l'information souhaitée. Il existe toutefois, là aussi, un groupe clairement minoritaire qui indique avoir beaucoup de difficultés à trouver l'information. Cela confirme encore une fois que, pour une grande majorité, la réinsertion est certes difficile mais faisable, alors que l'entrée même dans le processus de réinsertion est déjà considérée comme réellement ardue par une petite minorité (se trouvant dans des situations personnelles difficiles). Cette minorité se heurte à un grand nombre d'obstacles, accède difficilement à l'information sur les offres utiles et n'a, en fin de compte, pas pu (jusqu'à présent) aller au bout du processus de réinsertion.

L'utilisation des offres par les participants coïncide aussi bien avec les appréciations des experts interrogés qu'avec l'offre disponible. Les participants ont utilisé les offres de

type « professionnel », « développement personnel » et « interdisciplinaire », et surtout celles des deux premiers types. Le choix d'une offre spécifique se fait principalement en fonction du contenu. Les autres facteurs intervenant dans ce choix ne jouent qu'un rôle très subordonné.

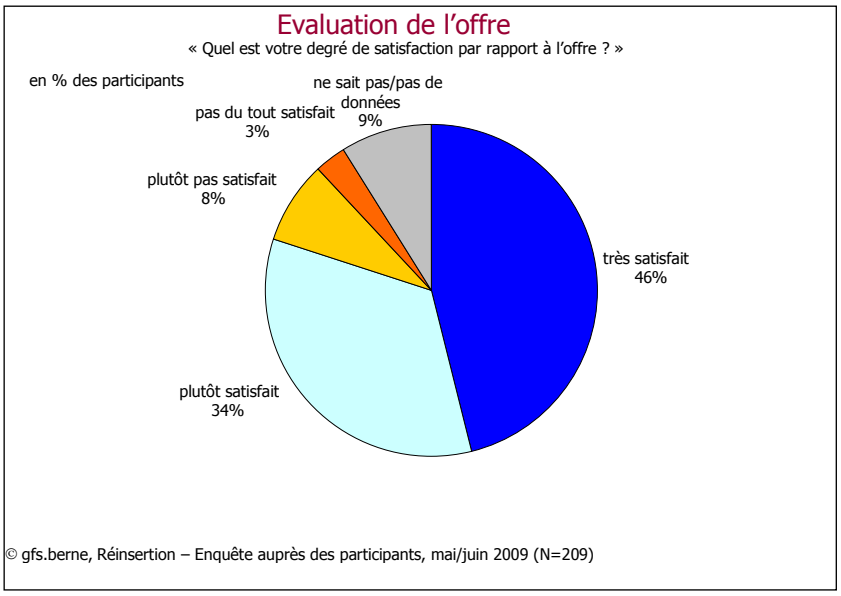
En ce qui concerne les coûts, on observe une coïncidence complète avec les données fournies par les prestataires. La plupart du temps, ces coûts sont pris en charge par les participants eux-mêmes. Il n'est donc pas étonnant que les offres soient parfois considérées comme une charge financière, notamment par les personnes ayant de bas revenus.

Outre l'utilisation d'offres en vue de faciliter la réinsertion professionnelle, il arrive que les personnes interrogées prennent d'autres mesures, comme l'envoi de candidatures spontanées ou la participation à d'autres formations continues qui ne visent pas explicitement la réinsertion. Cela prouve une fois de plus que la réinsertion est un processus complexe dans lequel les offres peuvent constituer un élément, mais ne sont que rarement utilisées de manière isolée.

Dans ce contexte, les offres visant à faciliter la réinsertion professionnelle paraissent efficaces aux yeux des utilisateurs. Elles s'avèrent utiles pour la plupart des personnes interrogées. Elles ont avant tout le pouvoir d'accroître l'estime de soi et de faire naître la confiance en soi. Elles transmettent par ailleurs le sentiment d'avoir ses connaissances à jour, ce qui représente une sécurité.

Il n'est donc pas surprenant que les participants soient pour la plupart satisfaits des offres.

Figure 9 : Evaluation de l'offre



Les raisons à cela résident d'une part dans l'offre elle-même (p. ex. le contenu concret ou les enseignants). D'autre part, les autres participants aux cours exercent également une influence positive sur le taux de satisfaction. Enfin, les offres utilisées répondent

dans une large mesure aux besoins des participants. Le contenu des offres correspond aux attentes et les participants trouvent un emploi. Partant de ce constat, il n'est pas étonnant que la plupart des personnes interrogées estiment que les offres sont complètes. La satisfaction se reflète également dans le fait que les interruptions sont extrêmement rares. Si une personne cesse de participer à une offre, c'est la plupart du temps parce qu'elle a trouvé un emploi.

Là aussi, il existe un groupe reconnu pour avoir des conditions de base difficiles et des chances de réussite réduites. Ce groupe estime que les offres n'ont pas aidé à la réinsertion, se dit par conséquent moins satisfait, considère que les offres n'ont pas vraiment répondu à ses besoins et souhaiterait un accompagnement renforcé et un conseil personnalisé. Les raisons à cette appréciation peuvent être diverses. Il est possible que, outre les difficultés liées au processus de réinsertion, l'offre utilisée induise ce type d'appréciation. Les personnes interrogées de ce groupe ont pu par exemple choisir une offre qui ne vise pas explicitement la réinsertion. Il n'est pas forcément surprenant que dans ce groupe, le taux d'interruption soit en moyenne plus élevé (et que l'interruption ne soit manifestement pas due au fait que la personne a décroché un emploi, comme c'est le cas pour la majorité).

4.2. Affirmations concernant les utilisateurs des offres

Un coup d'œil sur les utilisateurs des offres révèle des résultats bien connus, mais vient compléter notre vision actuelle du processus de réinsertion par un élément essentiel. Les nouvelles conclusions se situent à trois niveaux.

Affirmation 8 :
Parmi les utilisateurs des offres visant à faciliter la réinsertion professionnelle se trouvent en moyenne beaucoup de personnes ayant connu une interruption de longue durée.

Même si toutes les personnes n'ont pas arrêté pendant dix ans ou plus, ce rapport entre réinsertion et durée de l'interruption mérite d'être souligné. Il étaie clairement le fait que les personnes qui complètent leur processus de réinsertion par une telle offre partent d'une base spécifique : il s'agit principalement de personnes ayant fait une très longue pause, et il n'est donc pas étonnant que ce soient justement elles qui estiment que la réinsertion est difficile.

Affirmation 9 :
Malgré les difficultés de réinsertion, la majorité des utilisateurs est satisfaite de l'offre disponible.

Cette satisfaction est apparente à tous les niveaux examinés. Une grande partie des utilisateurs est satisfaite des offres concrètes, peut ou a pu les utiliser pour la réinsertion, considère que les offres couvrent ses besoins individuels et accepte la structure actuelle

des coûts. Une partie tout aussi grande part du principe que le besoin d'information (surtout via le bouche à oreille et Internet) est couvert entre suffisamment à idéalement.

Cette grande satisfaction contraste seulement à première vue avec le fait qu'une part tout aussi importante des personnes interrogées estime que la réinsertion est difficile. En y regardant de plus près, le nombre de ceux qui considèrent cette difficulté comme insurmontable est clairement minoritaire. Il est particulièrement révélateur qu'une majorité des personnes interrogées n'obtient certes pas de soutien dans la réinsertion, mais qu'elle n'en ressent pas non plus le besoin. En bref, les personnes en réinsertion interrogées dans le cadre de l'enquête n'ont pas seulement une situation de départ en moyenne très difficile (en raison de la longue durée d'interruption) ; elles sont aussi tout à fait conscientes de cette situation et ne se font aucune illusion quant à la difficulté de la réinsertion. On ressent donc chez la plupart d'entre elles une motivation personnelle qui les amène entre autres à la conclusion que non seulement elles doivent, mais qu'également elles peuvent maîtriser elles-mêmes les principaux obstacles sur le chemin de la réinsertion. Les offres relatives à la réinsertion sont donc considérées comme une aide complémentaire précieuse, sans toutefois pouvoir conduire à elles seules à une réinsertion réussie. Une telle analyse est un bon point pour les offres proposées. Celles-ci semblent être utiles et orientées vers la demande correspondante des personnes en réinsertion.

Affirmation 10 :
Pour une minorité spécifique, l'imbrication de la réinsertion et des prestations d'aide ne semble pas prometteuse.

Toutefois, il existe aussi un groupe qui ne se retrouve pas dans les prévisions positives liées à la réinsertion dans la vie active. Ce groupe estime que la réinsertion est vraiment difficile, se sent abandonné, se découvre des obstacles insurmontables et a du mal à s'informer de manière judicieuse sur les aides et les offres proposées. Le degré de satisfaction des personnes appartenant à ce groupe par rapport à l'offre utilisée se situe en dessous de la moyenne et ces personnes sont rarement en mesure d'en retirer un bénéfice ou d'arriver à se réinsérer grâce à cette offre.

Vu les données disponibles, il est difficile de mieux cerner ce groupe. La tendance laisse cependant supposer que c'est justement au sein de ce groupe que les difficultés et les inconvénients personnels (p. ex. bas niveau de formation ou difficultés familiales) occupent en moyenne une place importante et que la réinsertion apparaît dès le début comme extrêmement difficile. Il n'est pas non plus étonnant que ce groupe se prononce assez nettement en faveur d'un accompagnement/suivi renforcé pendant le processus de réinsertion. Pour ces personnes, les prestations d'aide au cours du processus de réinsertion ne sont donc pas seulement utiles, mais aussi nécessaires, car leurs besoins vont plus loin que ce que propose l'offre en place.

Outre la situation personnelle, l'appréciation par ce groupe pourrait avoir une autre explication en lien avec l'offre utilisée elle-même. Etant donné que la plupart des

prestataires d'offres ne sont pas spécialisés dans la réinsertion, on peut imaginer que l'offre utilisée ne répond pas aux besoins des personnes interrogées. Or, la focalisation de l'offre sur les personnes en réinsertion et sur leurs besoins est, comme le montre l'enquête auprès des experts, centrale pour faciliter la réinsertion professionnelle. Cela conduit à l'affirmation suivante.

Affirmation 11 :
Afin que les offres utilisées puissent effectivement faciliter la réinsertion professionnelle, une orientation claire vers les besoins et les défis des personnes en réinsertion est primordiale.

5. Analyse de la situation du point de vue des employeurs

5.1 Synthèse

La proportion de femmes au sein d'une branche spécifique est décisive quant à l'intérêt de la branche pour la thématique de la réinsertion. En effet, les employeurs dans les professions typiquement féminines occupent beaucoup plus souvent des personnes en réinsertion que les autres employeurs. Il n'est donc pas surprenant que les représentants de ce groupe estiment en moyenne qu'il leur est plus facile de se faire une image de ces personnes. Ils ont une sensibilité visiblement plus élevée à l'égard de ces dernières.

Dans un tel contexte, il n'est pas non plus surprenant que les branches aient chacune une image différente des personnes en réinsertion.

Image spécifique aux groupes par rapport aux personnes en réinsertion

	Niveau	Professions typiquement féminines	Professions typiquement masculines	Domaine de l'informatique	Domaine commercial
Idées positives	**Entreprise / branche**	- Attrait - Manque de personnel			
	Individu	- Enrichissement - Motivation - Expériences - Qualification	- Motivation - Enrichissement	- Motivation - Enrichissement - Expériences (- Prétentions salariales modestes) (- Qualification)	- Motivation - Enrichissement - Expériences (- Prétentions salariales modestes)
Idées neutres		- Egalité de traitement - Comme les autres employés	- Egalité de traitement - Comme les autres employés	- Egalité de traitement - Comme les autres employés	- Egalité de traitement - Comme les autres employés
Idées négatives	**Individu**	- Retard professionnel (- Temps d'adaptation long)	- Retard professionnel - Temps d'adaptation long	- Retard professionnel (- Temps d'adaptation long)	- Retard professionnel (- Temps d'adaptation long)
	Entreprise / branche		- Personnel suffisant - Peu de postes à temps partiel - Main-d'œuvre sans pause	- Personnel suffisant - Peu de postes à temps partiel - Main-d'œuvre sans pause	- Personnel suffisant - Main-d'œuvre sans pause - Peu de postes à temps partiel

Source : gfs.berne, « Offres dans le domaine de la réinsertion professionnelle »

Ainsi, seuls les représentants des professions typiquement féminines partent explicitement du principe que les personnes en réinsertion sont convoitées en raison du manque prépondérant de personnel. Cela conduit à une orientation perceptible des entreprises vers les besoins particuliers des personnes en réinsertion, qui se manifeste

également par la multiplication des postes à temps partiel dans ces branches. C'est justement sur ce point que les représentants des professions typiquement masculines, du domaine de l'informatique et du domaine commercial, voient un obstacle pour la réinsertion. Les entreprises concernées disposent de suffisamment de personnel et ne proposent que peu de postes à temps partiel. Enfin, ce groupe estime que le marché dispose de suffisamment de main-d'œuvre n'ayant pas connu d'interruption d'activité. Autrement dit, il n'existe pas dans ces domaines de manque sensible de personnel qui rendrait nécessaire la prise en compte des personnes en réinsertion.

Toujours est-il que ces dernières sont considérées, dans les quatre groupes, comme des personnes visiblement motivées qui enrichissent l'entreprise par leur parcours atypique. Ces aspects positifs font en revanche face à la perception également générale selon laquelle les personnes en réinsertion accusent un retard au niveau professionnel, ce qui peut conduire à l'allongement relativement important du temps d'adaptation.

Ainsi, les personnes en réinsertion présentent certes de nets avantages aux yeux des employeurs, mais le retard professionnel constitue un inconvénient majeur qu'il s'agit d'éliminer. Le degré d'acceptation de cet inconvénient dépend surtout du pouvoir de négociation que les personnes en réinsertion sont en mesure de développer et il apparaît qu'elles y parviennent plus facilement dans les branches connaissant un manque structurel de personnel que dans les autres branches examinées.

Les différences de vues par rapport aux personnes en réinsertion, qui existent entre les représentants des professions typiquement féminines et ceux des trois autres groupes, se reflètent également en lien avec les offres visant à faciliter la réinsertion professionnelle. Le premier groupe est celui qui côtoie le plus souvent ce type d'offres et qui manifeste le plus d'intérêt pour les informations afférentes. La sensibilité conjecturée au thème de la réinsertion s'étend donc visiblement aussi sur tout le processus et englobe en particulier la question de savoir dans quelle mesure les personnes concernées peuvent bénéficier de prestations d'aide pendant ce processus. A l'inverse, le besoin de connaissances et d'informations est peu élevé dans les trois autres groupes.

Toujours est-il qu'il existe une certaine unité quant à l'idée que se font les représentants des différents groupes concernant les types d'offres les plus utiles pour les personnes en réinsertion.

Image spécifique aux groupes par rapport aux personnes en réinsertion

	Professions typiquement féminines	**Professions typiquement masculines**	**Domaine de l'informatique**	**Domaine commercial**
Orientation	Professionnelle, combinée	Professionnelle, combinée	Professionnelle, combinée	Professionnelle, combinée
Prestataires	Associations de branches (expertise professionnelle)	Associations de branches (expertise professionnelle)	Associations de branches (expertise professionnelle)	Associations de branches (expertise professionnelle)
Prestations complémen-taires	Accompagnement, garde d'enfants	Accompagnement, garde d'enfants	Accompagnement, garde d'enfants	Accompagnement, garde d'enfants
Financement	Participants au cours et entreprise	Participants au cours (coûts complets)	Assurance-chômage	Participants au cours et entreprise

Source : gfs.berne, « Offres dans le domaine de la réinsertion professionnelle »

Les représentants des groupes considèrent le plus souvent que les offres de type « professionnel » et « interdisciplinaire » sont indispensables. Cela n'est pas étonnant, puisque la qualification professionnelle des employés est en principe une nécessité. Les employeurs pensent que ces types d'offres sont en mesure de réduire le déficit professionnel des personnes en réinsertion. Du moment qu'une offre permettant de combler les lacunes professionnelles est disponible, ils plébiscitent son utilisation de manière conséquente.

Selon les employeurs interrogés, il est difficile d'évaluer les offres en raison du manque d'expérience avec des personnes en réinsertion et avec les offres visant à faciliter la réinsertion professionnelle. Seuls les représentants des professions typiquement féminines parviennent parfois à se faire une idée concrète des offres. Il n'est donc pas étonnant que le souhait d'une plus grande diversité au niveau de l'offre ne soit guère exprimé. Il n'est pas moins surprenant que les souhaits (pour autant qu'ils soient exprimés) se rapportent avant tout au développement des offres de type « professionnel » et « interdisciplinaire ». L'idée que se font les représentants des groupes des prestataires potentiels de ce type d'offres divergent tout aussi peu. Ce sont en premier lieu les associations de branches qui sont considérées comme des prestataires plausibles, ce qui indique à nouveau que les connaissances professionnelles ont une importance capitale.

Il est remarquable de constater que les employeurs des quatre groupes interrogés partent du principe que les offres visant à faciliter la réinsertion professionnelle ne suffisent pas à elles seules. Selon eux, un plus large accompagnement tout au long du processus de réinsertion constitue notamment une prestation complémentaire attrayante. La garde d'enfants bénéficie également d'un certain soutien de la part des employeurs.

Le mode de financement de telles offres donne lieu à des visions différentes. Les représentants du domaine commercial et des professions typiquement féminines sont plus souvent d'avis que les coûts doivent être assumés par les participants avec le soutien des entreprises. Les représentants des professions typiquement masculines en revanche considèrent plutôt que ces coûts doivent être uniquement supportés par les participants. Les représentants du domaine de l'informatique privilégient le financement par l'assurance-chômage. Egalement en rapport avec le financement, le pouvoir de négociation des personnes en réinsertion conduit à des coûts de réinsertion visiblement différents. En effet, le manque de personnel facilite justement la réinsertion du point de vue des coûts.

Les offres internes à l'entreprise destinées aux nouveaux collaborateurs en général et aux personnes en réinsertion en particulier sont plutôt rares chez les représentants des quatre groupes interrogés. Il est intéressant de constater que cela s'applique également aux entreprises appartenant à des branches qui souffrent d'un manque de personnel et qui expriment plus souvent que la moyenne le besoin de telles offres. Les cours externes semblent en particulier être efficaces pour combler les lacunes professionnelles. Toutefois, l'externalisation n'est pas uniquement due à une offre satisfaisante. Les branches / entreprises employant peu de personnes en réinsertion (et / ou peu de personnes en général) ne sont en effet pas en mesure de proposer des formations elles-mêmes. Les aides spécifiques aux personnes en réinsertion sont donc peu nombreuses du côté des entreprises. L'initiation par les collègues de travail et le supérieur ainsi que la formation « sur le tas » semblent être la règle. S'il existe des offres destinées aux personnes en réinsertion, il s'agit la plupart du temps de places de stage.

En bref, les employeurs interrogés ne semblent pas considérer les personnes en réinsertion comme un problème nécessitant des mesures spéciales. Au contraire, le départ de collaborateurs apparaît plus comme un réel problème justement dans les branches confrontées à une pénurie de personnel. Des mesures visant à empêcher ces départs ont été mises en place dans une large mesure surtout dans les professions typiquement féminines. Il s'agit, par exemple, de la possibilité de modifier le taux d'occupation, de prendre des congés non payés ou de prolonger le congé maternité.

5.2. Affirmations concernant les employeurs

Les résultats de l'enquête auprès des employeurs se résument dans les affirmations suivantes.

Affirmation 12 :
La proportion de femmes détermine dans une large mesure la sensibilité qu'une entreprise développe vis-à-vis du thème de la réinsertion.

En fin de compte, cette affirmation se rapporte directement aux attitudes différentes qui sont toujours perceptibles chez les femmes et chez les hommes face à la vie

professionnelle. Le désir de fonder une famille en tant qu'élément structurel semble en particulier favoriser les interruptions de longue durée. Un tel effet s'observe nettement moins chez les hommes. Cela amène par conséquent à une approche différente des branches avec des professions typiquement féminines par rapport au thème de la réinsertion. Ces professions sont plus sensibles à ce thème que les autres branches interrogées. Même si seules des professions des domaines du social et de la santé ont été prises en compte dans les professions typiquement féminines, on peut partir du principe que cette conclusion peut être généralisée et étendue à d'autres branches semblables. La proportion de postes à temps partiel dans le commerce de détail laisse par exemple supposer qu'il y a également une certaine sensibilité à la thématique de la réinsertion dans cette branche.

Mais la sensibilité n'amène pas forcément des mesures correspondantes.

Affirmation 13 :
En présence d'une sensibilité plus élevée que la moyenne à la question de la réinsertion, ce qui influe au final sur la prise de mesures directes, c'est l'ampleur du manque de personnel dans la branche concernée.

On peut donc supposer, justement en comparant le commerce de détail et les professions des soins, qu'une sensibilité égale n'entraîne pas une disposition également prononcée à prendre des mesures. L'ampleur du manque de personnel semble être une variable susceptible d'éclairer cette différence au niveau de l'action concrète. Ainsi, le manque de personnel constitue justement un problème important dans les professions des soins hospitaliers, alors que ce n'est pas le cas dans la branche du commerce de détail. Les professions des soins affichent non seulement une proportion de femmes en moyenne très élevée, mais elles ont également du mal à recruter le personnel dont elles ont besoin sur le marché du travail. Les entreprises du domaine des soins s'intéressent donc davantage aux personnes en réinsertion et leur proposent, outre une approche positive de la question de la réinsertion, une aide dans ce processus, qui peut aller jusqu'au cofinancement d'offres de type « professionnel ». Par déduction inverse, on peut dire qu'une réinsertion au sein d'une branche faisant preuve d'une sensibilité élevée ET confrontée à un manque de personnel est plus aisée et davantage soutenue du côté de l'entreprise que dans des situations contraires. Les professions typiquement masculines qui ont été examinées constituent le contre-exemple classique. Elles ne témoignent d'aucune sensibilité vis-à-vis des personnes en réinsertion. Celles-ci les intéressent uniquement si elles ne présentent aucun point négatif par rapport à un candidat qui n'a pas connu d'interruption de travail.

Dans ce contexte, il n'est pas étonnant que, outre une sensibilité élevée, les professions de santé et des soins examinées s'efforcent plus souvent de permettre explicitement aux femmes d'éviter une interruption (p. ex. par le biais de modèles attractifs de travail à temps partiel). C'est là est une option avantageuse et pour l'employeur et pour l'employé : le second n'est pas obligé de passer par le processus compliqué de la

réinsertion et le premier peut conserver le personnel qu'il a formé et qui s'est adapté à son entreprise.

Affirmation 14 :
Les personnes en réinsertion ont certes un déficit au niveau professionnel, mais détiennent un plus en ce qui concerne la motivation et l'expérience de vie extra professionnelle.

Toutes les branches perçoivent typiquement ces deux éléments de la manière suivante :

- D'un côté, les entreprises interrogées dans toutes les branches considèrent que les personnes en réinsertion se distinguent par un déficit professionnel qu'il s'agit de combler le plus rapidement et le plus efficacement possible. La plupart des entreprises externalisent ce type d'activités et les cofinancent tout au plus partiellement. Comme déjà mentionné, le degré de tolérance par rapport à ces déficits dépend directement de l'ampleur de la concurrence sur le marché du travail.
- De l'autre côté, les personnes en réinsertion ont des points forts, même aux yeux des branches qui n'ont pas une grande expérience ni une sensibilité dans ce domaine. Elles sont considérées comme particulièrement motivées et apportant des expériences dont elles ne peuvent certes pas s'inspirer directement au niveau professionnel, mais qui en soi représentent un enrichissement (tout à fait profitables et utiles). Toutefois, dans les branches qui ne connaissent pas de manque de personnel, cet avantage ne compense pas les éventuelles lacunes professionnelles.

Affirmation 15 :
Selon les employeurs, ce sont les offres de type « professionnel » qui facilitent le plus la réinsertion professionnelle.

Vu le fort accent mis sur les lacunes professionnelles et sur l'importance de les combler rapidement et efficacement, il n'est pas étonnant que les employeurs interrogés considèrent les offres de type « professionnel » comme principaux instruments facilitant la réinsertion professionnelle. Les groupes pris en compte sont tous d'accord sur ce point. Cela reflète au final également la vision partiale des employeurs : ils soulignent principalement les aides à la réinsertion qui vont directement dans le sens de leurs exigences. Les offres dont les premiers bénéficiaires sont les personnes en réinsertion n'entrent pas dans leurs réflexions. Toujours est-il que les entreprises reconnaissent l'utilité des offres visant à accompagner la réinsertion et des possibilités de garde d'enfants. Cela peut être considéré comme un signe indiquant qu'elles n'ignorent pas totalement les défis spécifiques liés à la réinsertion.

6. Synthèse des différents résultats

Disons-le d'emblée : les diverses perspectives de vue sur le processus de réinsertion professionnelle ne montrent pas de façons de voir fondamentalement différentes. Aussi bien les prestataires que les bénéficiaires des offres et les entreprises « concernées » situent les lacunes principales des personnes en réinsertion professionnelle au niveau du domaine professionnel. Tous les groupes cibles interrogés soulignent le fait qu'une personne en réinsertion professionnelle doit faire ses preuves en travaillant ou en comblant ces lacunes. Finalement, il apparaît dans tous les groupes d'intérêt que les personnes en réinsertion professionnelle ne peuvent s'attendre qu'à une attention spéciale limitée, aussi bien lors de la phase de candidature que dans la phase d'adaptation.

Malgré ces similitudes, on constate également des différences entre les groupes d'intérêt observés. Ces différences sont mois apparentes au niveau des diverses offres visant à faciliter la réinsertion professionnelle (qui existent comme décrit) qu'au niveau des exigences lors du processus de réinsertion. Dans les faits, on a pu identifier quatre types d'exigences :

- La première exigence découle de la caractéristique principalement sociodémographique des personnes en réinsertion : les résultats obtenus montrent que ce sont en grande majorité les **femmes** qui ont pris une pause, souvent pour des raisons familiales, et qui souhaitent ensuite se réinsérer. Cela n'implique pas fondamentalement d'autres exigences lors du processus de réinsertion, mais aboutit en partie à une intonation légèrement différente de plusieurs éléments : ainsi, les branches comportant une part élevée de femmes sont particulièrement concernées par le thème de la réinsertion professionnelle et sont également davantage sensibles au défi que représente la réinsertion.

- La deuxième se trouve du côté des **branches** concernées. Là, on ne perçoit pas seulement une différence au niveau de la sensibilité à la base, mais aussi une différence quant à l'opportunité de prendre des mesures qui dépend du manque de personne que connaît la branche. S'il existe en effet un manque de personnel (observé p. ex. dans le domaine de la santé et du social), on n'est pas seulement plus sensible à la question de la réinsertion : les employeurs montrent également une nette volonté d'aider précisément les personnes en réinsertion professionnelle. A l'inverse, les branches qui sont principalement masculines et qui ne manquent pas de personnel ne sont pas sensibles à la réinsertion, ne présentent aucune volonté d'aider plus particulièrement les personnes en réinsertion et ne comportent dans les faits pas de personnes réinsérées.

- La troisième concerne la **durée de la pause**. Les enquêtes menées auprès des experts et des personnes qui ont profité des offres indiquent que la réinsertion est plus problématique lorsque la pause est longue (de l'ordre de 10 ans ou plus). Outre des lacunes professionnelles plus importantes, les personnes en réinsertion

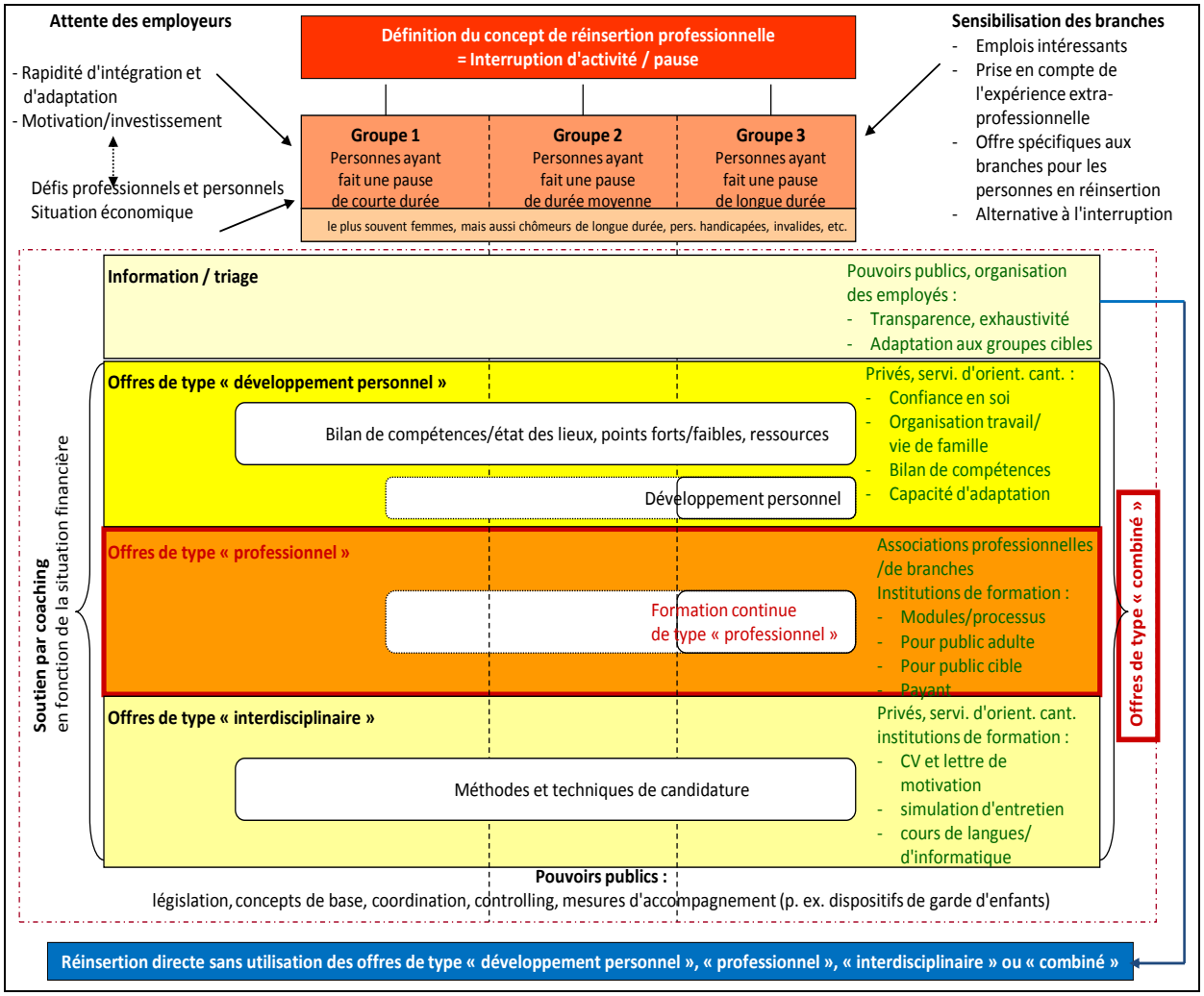
professionnelle risquent de faire face à un climat de travail (et de candidature), auquel ils devront d'abord s'habituer. Il n'est pas étonnant que parmi les personnes interrogées qui profitent des offres, on trouve un nombre plus élevé que la moyenne de personnes en réinsertion professionnelle avec une durée d'inactivité relativement longue. Cette dernière rend non seulement la réinsertion plus difficile, mais semble également avoir pour conséquence que les personnes en réinsertion recourent à des offres visant à faciliter la réinsertion professionnelle.

- La quatrième exigence se situe au niveau d'un groupe de participants interrogés, qui ressentent la réinsertion professionnelle comme particulièrement difficile et qui échouent majoritairement dans cette démarche. Ces personnes semblent avoir de plus mauvaises conditions personnelles de départ pour « leur » réinsertion que les autres participants interrogés. Elles se sentent davantage désarmées et moins performantes dans ce processus. Elles sont par conséquent moins satisfaites des offres visant à faciliter la réinsertion professionnelle que les autres personnes qui y font appel. Outre les plus mauvaises conditions de départ supposées, les offres en elles-mêmes peuvent être source d'insatisfaction. On peut donc penser que ces personnes recourent par exemple à une offre qui n'est pas explicitement prévue pour les personnes en réinsertion. Il est donc possible que les besoins des personnes en réinsertion ne trouvent pas de réponses, ce qui peut également influencer leur opinion.

Rappelons ici qu'en raison de la limitation de l'enquête aux personnes qui utilisent des offres, une partie des personnes en réinsertion professionnelle n'a pas été interrogée. Il peut s'agir d'une part de personnes qui ne peuvent pas profiter des offres visant à faciliter la réinsertion professionnelle, parce qu'elles n'en n'ont pas connaissance ou parce qu'elles ont échoué précédemment dans leur processus de réinsertion. D'autre part, on n'a pas interrogé les personnes qui ont pu réintégrer la vie professionnelle sans utiliser les offres visant à faciliter la réinsertion professionnelle. Ces dernières ne posent pas de problème du point de vue du processus. En ce qui concerne les premières, en revanche, on peut fortement supposer que les offres existantes et leurs accès ne sont pas suffisants pour leurs conditions de départ spécifiques. Le soutien des ces personnes en réinsertion passe clairement par des offres de type « professionnel » visant à faciliter la réinsertion professionnelle. En raison des déclarations du côté des employeurs, rien ne laisse supposer que le soutien nécessaire vient de l'économie.

Outre cette précision des résultats obtenus en examinant les différences significatives, il est possible d'affiner le modèle structurel élaboré dans le premier rapport intermédiaire.

Figure 10 : Représentation synoptique complétée des résultats (phases 1 et 2 du projet)



Source : gfs.berne, « Offres dans le domaine de la réinsertion professionnelle »

On s'aperçoit que le modèle structurel élaboré au début du travail d'analyse a largement fait ses preuves en tant que base pour la description du processus de réinsertion :

- Le degré de difficulté de réinsertion dépend principalement des conditions personnelles et de la situation économique, de la branche souhaitée et de la durée de la pause.
- De ce « panier » personnel de défis découlent des exigences aux prestations d'aide extérieures, allant de celles qui ne comprennent pas du tout d'offres (pause de courte durée) à celles qui comprennent tout un catalogue de mesures, y compris l'accompagnement (notamment en cas de longue interruption). Les offres professionnelles, en complément du modèle structurel formulé au départ, sont centrales du point de vue des experts, des employeurs et des personnes qui utilisent ces offres. Elles sont davantage présentes en Suisse alémanique qu'en Suisse romande. En Suisse romande, les offres de type « combiné » sont plus importantes qu'en Suisse alémanique.
- Toutes les offres en plus des offres de type « professionnel » jouent, de l'avis des experts, des employeurs et des personnes qui utilisent les offres, un rôle beaucoup

moins important pour la réinsertion professionnelle. Dans certains cas, elles ne sont pourtant pas inutiles. Elles constituent, avec les offres de type « professionnel », une structure qui réussit à répondre à des besoins individuels larges en termes de modularité et d'optionalité et à combler de nombreuses lacunes personnelles.

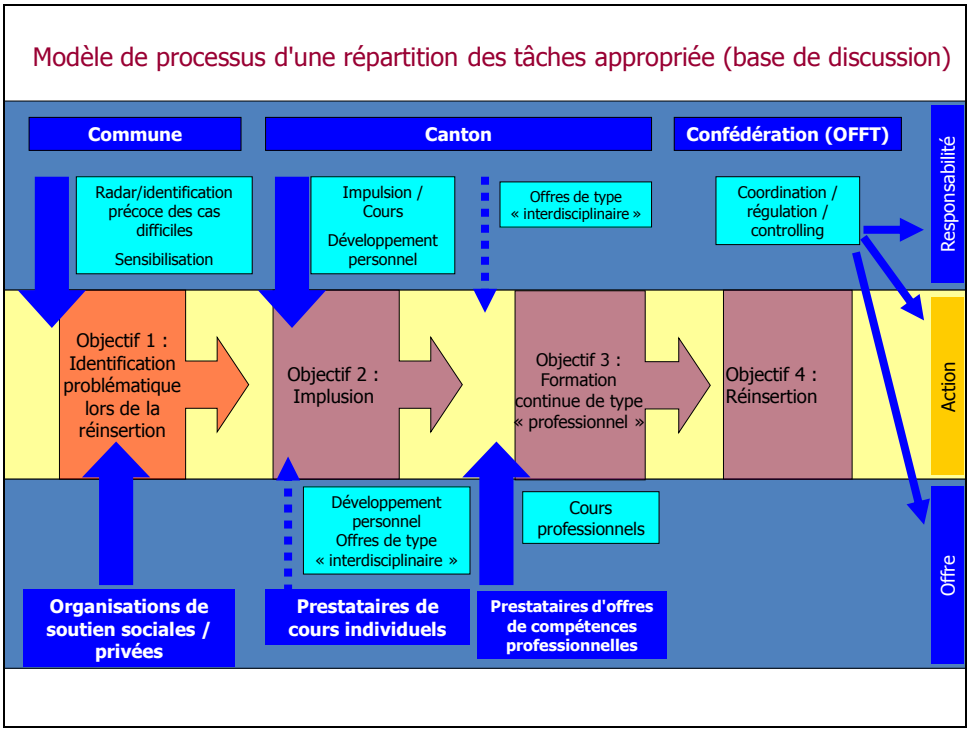
- Il est également apparu qu'un matériel d'information de qualité et accessible concernant le processus de réinsertion et les offres disponibles visant à faciliter la réinsertion professionnelle était important et disponible du point de vue d'une grande partie des employeurs ET des personnes qui utilisent ces offres. Les lacunes pressenties au début concernant l'absence d'un service central d'information et de tri ne sont donc pas significatives, du moins du point de vue des personnes interrogées qui recourent à ces offres.
- Il convient toutefois également de noter que le modèle concernant les offres externes n'est en réalité pas si différencié qu'il n'apparaît ici sur la base du modèle présenté. Au contraire, on peut remarquer que de nombreux prestataires (en particulier dans le domaine professionnel) ne s'adressent pas directement aux personnes en réinsertion, mais sont simplement utilisés par ces dernières. Les offres exclusivement réservées aux personnes en réinsertion sont rares. Ce n'est pas un problème fondamental, mais qui peut aboutir dans certains cas à ce qu'une offre ne soit pas assez concrètement adaptée aux besoins spécifiques des personnes en réinsertion et ne facilite donc pas en soi la réinsertion professionnelle.

Ce modèle structurel aide à comprendre les deux voies menant à la réinsertion professionnelle (avec ou sans utilisation d'offres). N'est cependant pas pris en compte dans ce modèle le processus de réinsertion de personnes avec des conditions de départ compliquées, qui ne parviennent pas à se réinsérer. Au cours de la dernière étape d'interprétation, on tente de s'approcher de ce groupe à problèmes. Un tel modèle adapté doit remettre en mémoire trois prémisses :

- premièrement, ce n'est ici pas la structure de la réinsertion qui est intéressante, mais le processus. On décrit donc un modèle de processus qui repose pour l'essentiel sur la structure précédemment décrite ;
- deuxièmement, un tel modèle de processus doit tenir compte des défis et des besoins particuliers du groupe en question, donc en particulier des conditions de départ difficiles, de la supposition que la réinsertion échoue déjà à un stade précoce et du souhait clair d'un accompagnement de processus plus large ;
- troisièmement, un tel modèle de processus est conçu uniquement à partir du point de vue des prestataires, des employeurs et des utilisateurs interrogés, et repose sur la prémisse que la réinsertion professionnelle du groupe en question constitue un objectif. Ces deux éléments peuvent être évalués autrement par un changement de point de vue. Par conséquent, ce modèle de processus ne doit pas être compris comme une consigne opératoire, mais comme base pour une discussion approfondie du côté des mandants.

Le modèle synthétise un problème du point de vue des personnes interrogées (clairement minoritaires) avec les solutions proposées par ces mêmes personnes. Ce modèle ne dispose explicitement d'aucune sélectivité par rapport à d'autres moyens réellement disponibles d'organisations actives dans des domaines semblables (p. ex. ORP ou divers projets de réintégration).

Figure 11 : Modèle de processus d'une répartition des tâches appropriée



Source : gfs.berne, « Offres dans le domaine de la réinsertion professionnelle »

Un tel processus de réinsertion se distingue par une part nettement plus élevée de participation/soutien. Cet accompagnement commence par ailleurs, contrairement à la réinsertion « courante », déjà au cours d'une phase précoce :

- Cela permet de garantir dans une première phase (objectif 1) qu'une situation individuelle difficile est reconnue suffisamment tôt et qu'une réinsertion est considérée comme une option valable. Cette première phase est, dans l'idéal, fournie par des acteurs qui ont un lien le plus proche possible avec les personnes potentiellement concernées, que ce soit au niveau de la responsabilité dans le cadre des communes ou en rapport avec des offres de conseil et de soutien pertinentes d'institutions privées ou des pouvoirs publics. Cette phase précoce n'est pas disponible, du moins sous forme systématique, dans les offres externes actuelles et devrait être créée.
- Une deuxième phase (objectif 2) entre en jeu là où commence le processus de réinsertion pour une grande partie des personnes concernées : lors de la création de l'impulsion nécessaire pour la suite et de la création d'un champ de départ idéal ou

d'une attitude intérieure appropriée. Cependant, il convient, ici aussi d'intervenir si besoin par un accompagnement. Cela peut passer par (une transmission) des offres existantes de type « développement personnel » ou « interdisciplinaire », mais aussi par un encouragement ciblé de personnes qui ont des situations de départ difficiles. Le canton est recommandé comme organe responsable, étant donné que des petites communes ne peuvent vraisemblablement pas proposer de manière sensée l'expertise correspondante.

- Une troisième phase se concentre sur les lacunes professionnelles reconnues comme centrales et doit les combler. La situation de départ doit ici être constituée par des connaissances déjà disponibles au sujet du marché (du travail) des personnes en réinsertion. Dans certains cas, cette phase correspond pour certaines personnes en réinsertion à une première période d'essai, dans la mesure où l'accompagnement actif des phases 1 et 2 est échangé contre une sorte d'« accompagnement sur demande ». Les personnes en réinsertion font avancer elles-mêmes la réinsertion, mais peuvent demander si nécessaire un accompagnement plus poussé. Le soutien dans cette phase reste très actif notamment en cas de situations de départ difficiles. Le canton représente ici aussi l'organe responsable le plus pertinent, alors que l'offre se situe auprès des prestataires actuels de compétences professionnelles.

- La Confédération pourrait jouer dans un tel modèle un rôle de coordination, éventuellement de régulation ou de vérification du processus. Ce rôle ne serait pas seulement en vigueur vis-à-vis de tous les services concernés des pouvoirs publics, mais en particulier vis-à-vis des prestataires privés d'offres (p. ex. par le biais de certifications) et des personnes en réinsertion professionnelle en tant que contrôle d'efficacité.

L'équipe de gfs.berne

[identität]

LAURA KOPP

Politikwissenschafterin, Projektleiterin. Schwerpunkte der Forschung: Analyse politischer Themen und Issues, Evaluationen, Gesellschaftsthemen, Feldaufträge, international vergleichende Studien, Qualitativmethoden, Text- und Inhaltsanalyse, Abstimmungen und Wahlen. Publikationen im Rahmen der VOX-Analyse und auf Internet.

[identität]

URS BIERI

Politikwissenschafter, Mitglied der Geschäftsleitung, Senior-Projektleiter. Schwerpunkte: Themen- und Issue-Monitoring, Risikotechnologien, kantonale/ städtische Abstimmungen, Kampagnenvorbereitung und -begleitung, Feldaufträge, Prospektivmethoden, Qualitativmethoden.

[identität]

STEPHAN TSCHÖPE

Datenanalytiker/Programmierer. Schwerpunkte: Komplexe Datenanalytik, EDV- und Befragungs-Programmierungen, Hochrechnungen, Parteienbarometer, Visualisierung.

[identität]

JONAS KOCHER

Projektmitarbeiter gfs.bern
Schwerpunkte der Arbeit: Statistische Datenanalyse, Medienanalysen, Visualisierung.

[identität]

MARTINA IMFELD

Projektassistentin.
Schwerpunkte: Statistische Datenanalyse, Medienanalysen, Visualisierung.

[identität]

SILVIA-MARIA RATELBAND-PALLY

Administratorin
Schwerpunkte: Desktop-Publishing, Visualisierungen, Projektadministration, Vortragsadministration.