



—  
**du Conseil d'Etat au Grand Conseil  
sur le postulat 2006.12 Bernhard Schafer/André Schneuwly  
concernant l'état de la mise en œuvre du «Case Management Formation professionnelle»  
(CM FP) dans le canton de Fribourg**

Nous avons l'honneur de vous soumettre le rapport sur le postulat 2006.12 déposé par Bernhard Schafer et André Schneuwly. Le postulat 2006.12 concerne le développement et la situation du projet «Case Management Formation professionnelle» (CM FP).

## 1. Introduction

Le «Case Management Formation professionnelle» (CM FP) se comprend comme une procédure structurée visant à appliquer des mesures adéquates aux jeunes dont l'accès au monde du travail risque sérieusement d'être compromis. Il sert à coordonner les interventions des différents acteurs par-delà les frontières institutionnelles et professionnelles et même au-delà de la période durant laquelle les jeunes choisissent une profession et suivent une formation professionnelle initiale.

L'intégration professionnelle et sociale des jeunes est une mission prioritaire de la politique sociale. Une formation post-obligatoire contribuant fortement à une bonne intégration dans la société, l'introduction du CM FP donne au plus grand nombre possible de jeunes la chance d'effectuer une formation professionnelle initiale. L'objectif à long terme de ces efforts est d'augmenter le taux de réussite des jeunes au degré secondaire II de 90 à 95% d'ici à 2015.

## 2. Contexte

Il est intéressant de noter que le canton de Fribourg a été l'un des premiers à introduire le Case management depuis 2008. Le Conseil d'Etat fribourgeois a reconnu l'importance de la problématique de l'aide à l'insertion professionnelle des jeunes et l'a intégrée dans le défi n° 1 de son programme gouvernemental 2007–2011.

La Confédération a financé l'introduction du «Case Management Formation professionnelle» dans les cantons pendant la période 2008 à 2011 avec un montant total de 20 millions

de francs (financement pour le canton de Fribourg: 920 000 francs). Le CM FP est aujourd'hui introduit dans tous les cantons.

Il est important pour la Confédération que le CM FP soit inscrit durablement dans les programmes des cantons. L'OFFT continue à soutenir ce processus dans le cadre d'une phase de consolidation entre 2012 et 2015 pour un montant total de 15,5 millions de francs (financement pour le canton de Fribourg: 513 877 francs). Le but de cette mesure est de donner aux cantons le temps nécessaire pour intégrer le CM FP dans les structures cantonales et d'assurer ainsi que les projets soient poursuivis une fois que la Confédération ne participera plus au financement.

## 3. Développement

Cela dit, le Conseil d'Etat peut déjà apporter des réponses comme suit aux questions des députés Schafer et Schneuwly:

1. *Après élaboration et dépôt du concept cantonal auprès de l'OFFT, à quel point le projet «Case Management» a-t-il été mis en œuvre dans les deux régions linguistiques du canton de Fribourg? Y a-t-il, au niveau de la mise en œuvre, des différences entre les régions linguistiques?*

La mise en œuvre du Case management se compose de quatre phases. La première consiste à montrer l'existence d'un engagement sur le plan politique et sur le plan opérationnel en décrivant la manière dont la collaboration interinstitutionnelle doit fonctionner. Les deuxième et troisième phases ont pour but de décrire la mise en œuvre du CM FP au niveau des processus de travail (activités, responsabilités, suivi des jeunes) et l'établissement d'un instrument d'identification pour le recensement des groupes à risques (processus de diagnostic, d'observation et d'accompagnement des groupes à risques). La dernière phase consistera en l'introduction d'un contrôle d'efficacité (gestion des dossiers, recensement des groupes à risques, solutions d'amélioration,

harmonisation des mesures). Pour cette étape, l'OFFT attend un concept d'évaluation d'efficacité déjà prévu, et un rapport intermédiaire de l'évaluation.

L'étape 1 a été validée début 2008. Le 14 février 2011, un rapport intermédiaire sur la mise en œuvre du Case management dans le canton de Fribourg a été élaboré par les services directement impliqués. Ce rapport, remis à l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT) a permis de valider la réalisation des étapes 2 et 3 de la mise en œuvre.

Pour le canton de Fribourg, la prise en charge et la coordination de mesures pour les jeunes en difficultés multiples sont appliquées à l'ensemble des jeunes concernés, depuis 2008 au niveau de la scolarité obligatoire (Case manager I) et septembre 2010 au niveau de la formation professionnelle (Case manager II). Ce suivi, via des critères d'identification établis et appliqués, découle du suivi standard durant la scolarité obligatoire, la Transition I, la formation professionnelle et la Transition II. Le suivi est réalisé de manière très similaire par l'ensemble des partenaires que sont en particulier les titulaires de classes et les conseillers en orientation pour la scolarité obligatoire, les enseignants, les maîtres de classes, les doyens et les chefs de secteur pour la formation professionnelle.

Les Case managers I (1.4 EPT) ont la responsabilité de couvrir la période de la 7<sup>e</sup> année jusqu'à la fin de la scolarité obligatoire. Ils s'occupent également des jeunes qui parviennent au terme d'une mesure de transition sans avoir de solution pour la suite. Ils sont rattachés au Service de l'orientation professionnelle et de la formation des adultes (SOPFA). Le CM I est responsable de l'accompagnement des jeunes ainsi que de la collaboration active avec les autres services et partenaires impliqués dans la situation. Actuellement, 0,6 EPT est destiné aux jeunes terminant une solution transitoire sans solution d'insertion, 0,6 EPT aux cycles d'orientation francophones et 0,2 EPT aux cycles d'orientation alémaniques.

Le Case manager II (1 EPT) couvre la période de la première année de formation professionnelle, au plus tard et selon les dossiers depuis la fin de la 1<sup>re</sup> année de formation professionnelle jusqu'à la fin de la première année de la vie active. Il est rattaché au SFP, Service de la formation professionnelle. Son activité consiste principalement à coordonner les mesures d'appui des jeunes en difficultés multiples.

Des séances ordinaires formelles permettent d'assurer une synchronisation optimale du suivi des dossiers avec l'ensemble des Case managers. Depuis février 2011, les Case

managers I et II utilisent respectivement l'outil CaseNet et l'outil CM-Online Fribourg. La configuration de cette plateforme d'échange a été effectuée par un groupe de travail.

2. *Combien d'élèves ont, depuis l'introduction du «Case Management» au niveau CO, été suivis par les «Case managers»? A quel point ce suivi a-t-il eu du succès?*

Au total, 268 jeunes ont été signalés depuis l'année scolaire 2008/09, dont 234 jeunes ont été vus au moins une fois. Pour les jeunes qui n'ont pas été rencontrés, ils ont refusé l'accompagnement, ne remplissaient pas les conditions ou leur situation s'était réglée entre-temps.

Un mandat d'évaluation du dispositif a été signé avec la Chaire de sociologie, politiques sociales et travail social de l'Université de Fribourg et permettra de mesurer concrètement le succès du CM FP. Le concept et les objectifs de cette évaluation sont détaillés dans la réponse à la question 4.

3. *Est-ce que les conseillers en orientation qui travaillent dans les écoles du cycle d'orientation pourraient reprendre ce rôle du «Case manager», si des ressources supplémentaires étaient mises à leur disposition?*

L'identification du groupe à risque se réalise en tout temps, dès la fin de la 7<sup>e</sup> année de la scolarité obligatoire jusqu'à l'entrée dans la vie active.

Au niveau de la scolarité obligatoire, la première identification est réalisée par les titulaires des classes du CO. A la fin de chaque année scolaire, ces derniers repèrent les 2 ou 3% d'élèves qui risquent de rencontrer les plus grandes difficultés à la fin de la scolarité obligatoire et qui auraient le plus besoin d'un accompagnement. Pour chacun de ces élèves, ils indiquent le niveau de la scolarité atteint en fin de 1<sup>re</sup> année, celui de la maîtrise de la langue d'enseignement, le nombre d'années de scolarité effectuées en Suisse, l'attitude face au travail, le comportement dans le cadre scolaire et la collaboration de la famille du jeune (réseau).

Dès réception des dossiers par les CM I, ces derniers prennent contact avec la personne qui les leur a adressés, le plus souvent le titulaire de classe du CO. Par la suite, une première prise de contact et rencontre avec l'élève a lieu afin d'analyser sa situation, ses besoins, et de définir des objectifs. Les CM I sont en charge de coordonner le réseau autour du jeune, notamment les enseignants du CO, les conseillers en orientation, les solutions transitoires (p. ex. les semestres de motivation) et plus rarement les assistants sociaux. Les CM I sont également en charge de l'accompagnement et apportent

une aide complémentaire aux jeunes là où le travail d'orientation s'arrête. De plus, cet accompagnement s'étend jusqu'à la phase Transition I, c'est-à-dire au-delà de la scolarité obligatoire.

Depuis le mois de mars 2012, les tâches de Case manager I sont effectuées par des conseillers en orientation dans la partie francophone du canton. Dans la partie alémanique, actuellement aucun conseiller en orientation n'est en mesure d'augmenter son taux d'activité. Il a donc été prévu que les enseignants puissent également reprendre la tâche de CM I, moyennant certaines heures de décharge qui leur seront attribuées.

4. *Le projet «Case Management» a-t-il été évalué et, si oui, quels résultats sont ressortis lors de cette évaluation? Est-ce que les expériences des autres cantons influencent le projet fribourgeois?*

La dernière phase du projet consiste en une évaluation de la mise en œuvre du projet «Case Management Formation professionnelle» et à en apprécier les résultats.

Le canton de Fribourg, en particulier la Commission des jeunes en difficulté d'insertion dans la vie professionnelle (CJD), a mandaté la Chaire de sociologie, politiques sociales et travail social de l'Université de Fribourg, représentée par le professeur Marc-Henry Soulet. Le plan de travail prévoit l'envoi du concept à l'OFFT en septembre 2012, l'évaluation de l'organisation du dispositif global en décembre 2013 et la publication des résultats de l'efficience et de l'efficacité du dispositif en décembre 2014.

Il s'agira alors, dans un premier temps, d'apprécier la mise en œuvre du concept cantonal de «Case Management Formation professionnelle» en mettant en évidence les éléments structurels et organisationnels. Il s'agira, au-delà de la description de la pratique de ce concept, d'étudier plus largement l'ensemble du dispositif destiné à soutenir les jeunes en difficulté d'insertion dans la vie professionnelle et la place du Case management, afin d'obtenir une cartographie précise des mesures mises en place. Une évaluation dépassant le simple projet du Case management est impérative, vu que le Case management est bien un processus qui se déroule dans un dispositif dont la compréhension est nécessaire afin de saisir la mise en œuvre du projet.

Il s'agira alors non seulement de mettre en lien les résultats avec les attentes, de vérifier l'adéquation entre l'offre, les besoins et les intérêts autant des professionnels impliqués que des jeunes, mais également de saisir les éventuels effets

inattendus et/ou non voulus ainsi que leurs causes et conséquences. Ce faisant, un éclairage pourra être apporté afin, d'une part, d'améliorer les mesures proposées et, d'autre part, de penser de nouvelles formes de soutien à l'insertion professionnelle des jeunes.

Au niveau des échanges cantonaux, plusieurs collaborations sont mises en place. Les acteurs du CM FP du canton de Fribourg sont en contact permanent avec l'OFFT et les autres cantons pour échanger au sujet des diverses expériences des projets cantonaux. Au minimum une fois par année, des journées d'échange sont organisées par l'OFFT pour les responsables des projets cantonaux. D'autres rencontres sont planifiées pour les Case managers afin de traiter les aspects plus opérationnels du CM FP. Des domaines plus spécifiques comme la protection des données ou l'évaluation de la plateforme CaseNet sont traités par des groupes de travail. Le canton de Fribourg participe au groupe de travail pour l'élaboration de bases légales et de modèles de procuration pour le CM FP.

5. *Quel est le soutien financier de la Confédération au projet «Case Management» cantonal? Jusqu'à présent, quelle est la contribution financière du canton pour ce projet?*

Dans sa phase de projet, le CM FP est financé essentiellement par l'OFFT selon une clé de répartition lui permettant d'octroyer des montants aux cantons en fonction de leurs besoins. Pour Fribourg, depuis 2008 et jusqu'à la fin de 2012, un montant total de 920 000 francs a été attribué, qui est principalement dédié au recouvrement des charges salariales des Case managers. En 2012, seul 0,3 EPT sur les 2,4 EPT est pris en charge par le canton. Il a également pris en charge les coûts de fonctionnement (postes de travail, frais) et de développement (chef de projet) ainsi que les frais de mesures. Des montants ont été attribués dans le cadre du budget lié aux mesures de stabilisation pour contrer les effets de la crise (plan de relance).

L'OFFT va continuer à soutenir ce processus dans le cadre d'une phase de consolidation entre 2012 et 2015. Le but de cette mesure est de donner aux cantons le temps nécessaire pour intégrer le CM FP dans les structures cantonales et d'assurer ainsi que les projets soient poursuivis une fois que la Confédération ne participera plus au financement. Pour cette phase, un montant total de 514 000 francs est prévu (versement dégressif).

En raison du versement dégressif de la subvention de la Confédération, la part cantonale du financement du Case management est intégrée dans la planification financière

2012–2016 (rapport de la Commission des jeunes en difficulté d'insertion dans la vie professionnelle), cela dans le but de pérenniser notamment les postes de Case managers dans le budget ordinaire de l'Etat de Fribourg.

Le canton de Fribourg devra prendre à sa charge la différence entre les coûts effectifs du CM et les subventions de la Confédération. Ces montants, devant être pris en charge progressivement dans le cadre des budgets du SOPFA (1,4 EPT – 0,3 énoncé précédemment) et du SFP (1 EPT), couvriront la masse salariale des Case managers et les coûts liés aux postes de travail.

6. *Est-ce que des adaptations du concept sont prévues pour la suite?*

Les activités (et leurs responsables) du Case management pendant la scolarité obligatoire et la Transition I ont déjà été modifiées dans le but de renforcer le suivi des jeunes quittant les solutions transitoires sans solution. Cette activité de suivi demande un travail important et les ressources devront être certainement réévaluées.

L'évaluation externe doit montrer de quelle manière les objectifs ont été atteints (optimisation de l'efficacité, encouragement de l'auto-responsabilité, atteinte ou non des groupes cible, avantages du CM FP pour ces groupes cible). Elle permettra de répondre notamment aux questions suivantes:

- > l'effectivité: les actions envisagées ont-elles réellement été menées?
- > l'efficacité: les effets escomptés sont-ils apparus? Quels sont les gains engendrés pour les différents acteurs concernés? Y a-t-il des effets inattendus et, si oui, quels sont-ils? Y a-t-il des effets non voulus et, si oui, quels sont-ils? Comment expliquer ces effets?
- > l'efficience: vu les résultats, les ressources sont-elles appropriées, optimisées?
- > la pertinence: le projet répond-il de manière adéquate aux besoins et tient-il compte des facteurs contextuels?
- > la cohérence: le projet est-il en adéquation avec les objectifs? Les attentes sont-elles réalistes?

En fonction des résultats et des réponses apportées, des mesures correctives seront définies et mises en œuvre après validation. Le système qualité qui sera développé en 2013 pour l'ensemble du dispositif en particulier pour le CM FP comportera un processus d'amélioration continue. Actuellement, le Case management est intégré dans le système de management de la qualité du Service de la formation professionnelle (SFP), ce qui a eu pour conséquence une adap-

tation des procédures qualité (PQ) du suivi standard du domaine formation du SFP et des Centres de formation professionnelle (CFP).

#### 4. Conclusion

Le Conseil d'Etat invite les députés à prendre acte de ce rapport, à se référer au rapport de la CJD et à prendre connaissance des résultats de l'évaluation au terme des travaux menés par l'Université de Fribourg en 2014.

---