



# Encadrement individuel spécialisé dans les formations professionnelles initiales avec AFP

Définition, formes de mise en œuvre et  
recommandations pour la pratique

Auteurs:

Susanne Stern et Andrea von Dach, INFRAS



Ralph Thomas



Juin 2018



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie,  
de la formation et de la recherche DEFR  
**Secrétariat d'Etat à la formation,  
à la recherche et à l'innovation SEFRI**

Dans sa collection «Dossiers SEFRI», le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation. SEFRI publie des études prospectives, des résultats de recherche, des rapports sur des thèmes d'actualité dans les domaines de l'éducation de la recherche et de l'innovation. Mis ainsi à la disposition d'un large public, ces textes participeront au débat sur ces questions. Les textes publiés n'engagent pas nécessairement le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation.

© 2018 Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation SEFRI

ISSN 2296-3855



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie,  
de la formation et de la recherche DEFR  
**Secrétariat d'Etat à la formation,  
à la recherche et à l'innovation SEFRI**

Einsteinstrasse 2  
CH-3003 Bern  
Telefon 058 464 91 90  
info@sbfi.admin.ch  
www.sbfi.admin.ch

## Table des matières

<b>Préface du SEFRI</b>	<b>4</b>
<b>Editorial: L'accompagnement des personnes en formation AFP sur le banc d'essai</b>	<b>5</b>
<b>1. Définition de l'EIS et bases légales</b>	<b>7</b>
<b>2. Formes de mise en œuvre par le canton et les écoles</b>	<b>10</b>
Type A: EIS totalement intégré à l'enseignement	15
Type B: Cours EIS supplémentaire avec la classe	16
Type C: Encadrement individuel à l'école	18
Type D: Conseil personnalisé géré par le canton	19
<b>3. Conclusions et recommandations de l'évaluation externe</b>	<b>20</b>
<b>Infoplus</b>	<b>27</b>

## Préface du SEFRI

Depuis l'entrée en vigueur de la loi fédérale sur la formation professionnelle au 1<sup>er</sup> janvier 2004, la Confédération a accordé beaucoup d'importance au développement de la formation professionnelle initiale de deux ans avec attestation fédérale de formation professionnelle (AFP). Ce type de formation intégrative, destinée à un public aux compétences essentiellement pratiques, constituait une nouveauté apportée par la loi. Quinze ans plus tard, on compte près de 14 000 personnes engagées dans l'une des 56 professions avec AFP.

S'agissant d'une nouveauté, il y avait lieu d'accorder une place importante à l'analyse de la qualité. Trois évaluations ont ainsi été réalisées par le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI), dont la dernière porte sur l'encadrement individuel spécialisé (EIS), thème de la présente publication. Toutes les trois ont montré le succès de la formation de deux ans, tant en termes d'intégration dans le marché du travail, de perméabilité vers des formations ultérieures que de satisfaction des différents acteurs.

La mesure pédagogique que représente l'EIS constitue la clé de voûte de la formation professionnelle initiale de deux ans. Elle répond à la nécessité de tenir compte de la situation individuelle de la personne en formation et vise à garantir la réussite de sa formation. A ce titre, l'EIS permet de concilier les exigences découlant d'un marché du travail toujours plus compétitif avec le profil particulier des personnes en formation.

La présente publication vient compléter le guide « Formation professionnelle initiale de deux ans avec attestation fédérale de formation professionnelle » (2014). Le SEFRI remercie les évaluateurs pour leur travail rigoureux et espère mettre ainsi à la disposition des acteurs une aide utile à la mise en œuvre.

Toni Messner

Chef de l'unité Formation professionnelle initiale

### **Outil à l'intention des responsables de la mise en œuvre dans les cantons et les écoles**

La présente publication s'adresse aux acteurs des écoles professionnelles, des cantons et des institutions externes qui sont eux-mêmes en charge de l'EIS ou qui sont responsables de l'offre EIS. Elle constitue également une source d'information pour les formateurs, les responsables des cours interentreprises et les autres acteurs qui s'occupent de personnes suivant une formation AFP. Ce document passe en revue les différentes formes de mise en œuvre de l'EIS et se veut, pour chaque acteur concerné, un outil d'analyse et de développement de sa propre pratique.

## **Editorial: Bilan de l'encadrement des personnes en formation AFP**

**L'encadrement individuel spécialisé (EIS) est une mesure visant à aider les jeunes confrontés à des difficultés d'apprentissage ou à des problématiques sociales à réussir leur apprentissage. Quels modèles EIS sont les plus efficaces? Les enseignants, coachs et entreprises formatrices qui participent à cette mesure sont-ils satisfaits? Quels sont les effets de cette mesure? Autant de questions auxquelles une évaluation mandatée par le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) se propose d'apporter des réponses.**

L'encadrement individuel spécialisé (EIS) est proposé dans le cadre des formations professionnelles initiales de deux ans sanctionnées par une attestation fédérale de formation professionnelle (AFP). Il vise à soutenir, par le biais de mesures ciblées, les personnes en formation dont les chances de réussite sont compromises. L'évaluation réalisée sur mandat du SEFRI par la communauté de travail regroupant les entreprises INFRAS et ralphTHOMAS fournit pour la première fois une vue d'ensemble de la mise en œuvre de l'EIS dans toute la Suisse. Ce processus d'évaluation a également englobé des analyses approfondies sur le degré de satisfaction des acteurs impliqués, l'efficacité de l'EIS et le rapport coûts/bénéfices.

Le présent résumé a été élaboré, à la demande du SEFRI, par les deux bureaux d'études INFRAS et ralphTHOMAS santé social formation. Il s'agit d'une synthèse des résultats principaux de l'évaluation globale de l'encadrement individuel spécialisé (INFRAS/ralphTHOMAS 2018).

**Informations sur l'évaluation et la méthodologie**

Lors de la première étape (janvier-juin 2017), l'équipe chargée de l'évaluation a dressé un état des lieux de l'EIS à l'échelle nationale. A cette fin, elle a rassemblé et analysé les concepts d'EIS utilisés par les cantons et les écoles de même que les informations relatives à la mise en œuvre sur le terrain. Tous les cantons et toutes les écoles proposant des formations sanctionnées par une AFP ont été invités par courriel à prendre part à cette collecte de données. Les 26 cantons ont accepté de participer de même que 87 écoles professionnelles. Un grand nombre de documents a ainsi été fourni à l'équipe chargée de l'évaluation.

Lors de la deuxième étape (août-décembre 2017), les évaluateurs ont interviewé près de 60 personnes afin de recueillir des informations détaillées sur la mise en œuvre de l'EIS, sur le degré de satisfaction des acteurs concernés et sur les effets de l'EIS. Cette série d'interviews a été complétée par l'exploitation d'évaluations cantonales réalisées antérieurement. Une évaluation sommaire du rapport coûts/bénéfices de l'EIS a été menée dans le cadre d'une analyse de la rentabilité.

La troisième étape (janvier-mai 2018) a permis de synthétiser les résultats de l'état des lieux, des interviews et des autres analyses. En dernier lieu, l'équipe chargée de l'évaluation a évalué l'utilité et l'efficacité des concepts de l'EIS pour ensuite formuler des recommandations à l'intention des cantons et des autres acteurs concernés.

## 1. Définition de l'EIS et bases légales

**La notion d'encadrement individuel spécialisé fait référence à un ensemble de dispositifs de soutien d'ordre scolaire et parascolaire. Ces offres ont en commun la prise en compte des besoins individuels et la mise en place de mesures personnalisées dans le but d'aider les personnes en formation à mener à bien leur cursus et à obtenir un diplôme.**

L'objectif de l'encadrement individuel spécialisé (EIS) est de soutenir les personnes suivant une formation professionnelle initiale de deux ans sanctionnée par une attestation fédérale de formation professionnelle (AFP) en tenant compte de leurs besoins individuels et d'éviter, autant que possible, qu'elles interrompent leur apprentissage sans avoir d'autre projet de formation. L'EIS ne se limite pas au volet scolaire, mais inclut tous les aspects qui influent sur les chances de réussite des apprentis. Il s'agit de traiter aussi bien les difficultés scolaires que les défis psychosociaux auxquels les personnes en formation doivent faire face. Les bases de l'EIS sont énoncées à l'art. 18 de la loi fédérale sur la formation professionnelle (LFPr) et à l'art. 10 de l'ordonnance sur la formation professionnelle (OFPr). La responsabilité de la mise en œuvre de l'EIS incombe aux cantons.

### Bases légales

Selon l'art. 17 LFPr, la formation professionnelle initiale de deux ans sanctionnée par une AFP est organisée de manière à tenir particulièrement compte des besoins individuels des personnes en formation. Le principe d'un encadrement individuel spécialisé (EIS) pour les personnes ayant des difficultés d'apprentissage est défini à l'art. 18 LFPr. Il est en outre précisé à l'art. 10 OFPr, qui porte sur les exigences particulières posées à la formation professionnelle initiale de deux ans de manière générale.

- L'art. 10, al. 1, OFPr établit que la formation initiale menant à l'AFP tient compte de la situation de chacune des personnes en formation en leur proposant une offre particulièrement différenciée et des méthodes didactiques appropriées.
- Si la réussite de la formation d'une personne est compromise, l'autorité cantonale décide, après avoir entendu la personne en formation et les prestataires de la formation, de fournir ou non un encadrement individuel spécialisé à la personne en formation (art. 10, al. 4, OFPr).
- L'encadrement individuel spécialisé ne se limite pas uniquement aux aspects strictement scolaires, mais prend en compte l'ensemble des aspects pertinents pour la formation de la personne en question (art. 10, al. 5, OFPr).

L'EIS permet par exemple de traiter les points suivants:

- Contraintes psychosociales vécues par les personnes en formation, telles que difficultés sociales, situations stressantes à l'école, en classe, au sein de l'entreprise ou dans le cadre familial.
- Aspects personnels tels que confiance en soi, autonomie, motivation, peur avant un examen ou un exposé, difficultés de concentration.
- Résolution de problèmes, travail autonome, entraînement aux procédures et processus.
- Stratégies d'apprentissage générales, gestion de l'examen (préparation et retour sur les erreurs commises), gestion du temps.
- Relations entre formateurs et personnes en formation.



Iris Krebs, Bern © SEFRI

Outre l'EIS, les cantons et les écoles professionnelles proposent d'autres dispositifs visant à accroître les chances de réussite pour les personnes qui suivent une formation professionnelle initiale. L'EIS est étroitement lié, voire se recoupe, avec certaines de ces mesures de soutien. Il se peut, par exemple, que, dans certaines écoles, le travail social en milieu scolaire fasse partie de l'EIS et que, dans d'autres, il soit considéré comme une offre indépendante de l'EIS. Dans certains cantons, l'EIS s'inscrit aussi dans un concept global d'offres de soutien de la part du canton. La figure ci-après montre l'EIS dans le contexte des autres dispositifs de soutien à l'intention des personnes en formation.

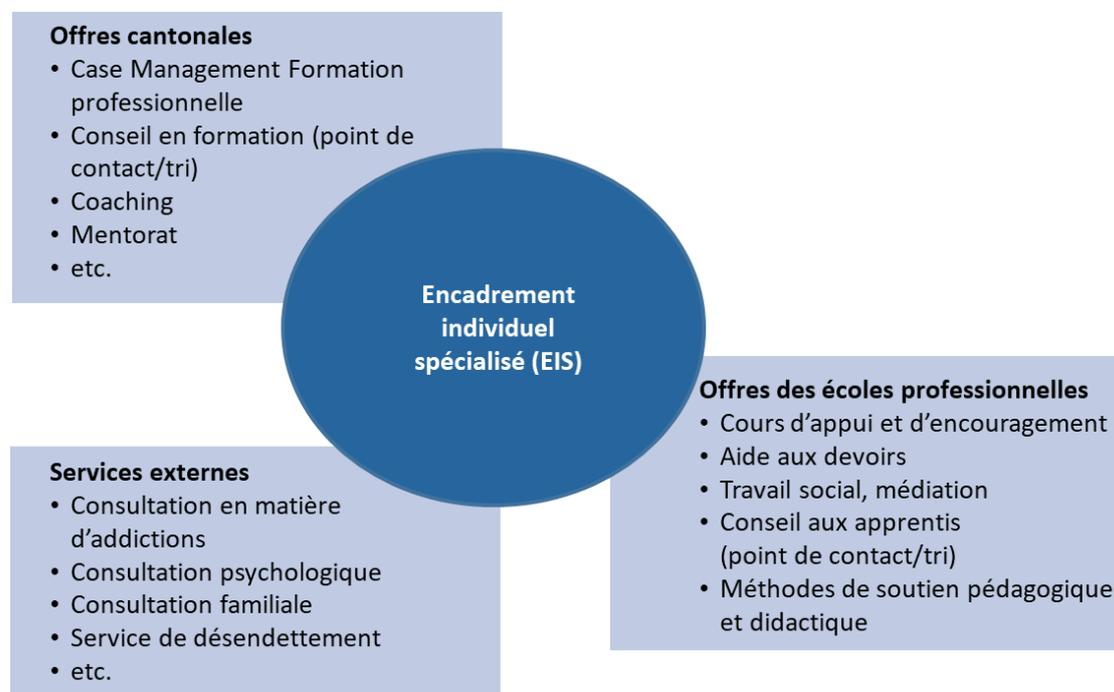


Figure 1. Source: INFRAS

**Aide à la lecture :** L'encadrement individuel spécialisé fait partie intégrante d'un ensemble de mesures de soutien cantonales, scolaires ou externes. Selon le canton ou l'école, certaines de ces mesures sont rattachées ou non à l'EIS.

## 2. Formes de mise en œuvre par le canton et les écoles

Si le paysage des offres de soutien proposées par les cantons et les écoles aux personnes en formation est diversifié, celui des formes de mise en œuvre de l'encadrement individuel spécialisé dans les cantons et les écoles l'est tout autant. Un état des lieux de la mise en œuvre de l'EIS a été dressé pour la première fois à l'échelle nationale dans le cadre de l'évaluation externe.

### Les cantons s'acquittent différemment du mandat prévu par la loi en matière d'EIS

La plupart des cantons ont défini l'EIS dans un concept-cadre cantonal ou élaboré des directives ou des principes cantonaux pour l'EIS. Dans certains cantons, l'EIS est seulement mentionné au niveau d'une loi ou d'une ordonnance et ne fait pas l'objet d'une réglementation supplémentaire. Les modèles de mise en œuvre varient énormément d'un canton à l'autre. Il est néanmoins possible de distinguer trois groupes de cantons:

- les cantons qui mettent eux-mêmes en œuvre l'EIS,
- les cantons qui confient la mise en œuvre de l'EIS aux écoles,
- les cantons où la responsabilité de la mise en œuvre de l'EIS incombe à la fois au canton et aux écoles et où une distinction est bien souvent faite entre un encadrement scolaire dans les écoles professionnelles et un encadrement en entreprise ou individuel par le biais d'un service cantonal.

Le tableau ci-après présente la répartition des cantons en fonction du modèle de mise en œuvre de l'EIS.

Modèle de mise en œuvre	Cantons
Mise en œuvre par le canton	JU, SH, TI, VD, VS
Mise en œuvre confiée aux écoles	AG, AR, BS, BL, FR, GL, GR, SO, TG, ZH
Mise en œuvre canton/écoles	BE, GE, LU, NE, NW, OW, SG, SZ, UR, ZG

**Remarque:** Pas de réglementation de l'EIS dans le canton AI.

Tableau 1. Source: Enquête auprès des cantons et des écoles (INFRAS/ralphTHOMAS 2018).

### **Dans 5 cantons, la mise en œuvre de l’EIS relève principalement du canton**

Les cinq cantons JU, SH, VD, VS et TI mettent en œuvre eux-mêmes l’EIS, avec pour les cantons **JU** et **VD** une réglementation de l’encadrement individuel s’appliquant à l’ensemble de la formation professionnelle et non pas uniquement à l’AFP. Dans les cantons **JU**, **VS** et **TI**, un service cantonal est chargé d’organiser l’EIS et de gérer les différentes ressources. Le canton **SH** délègue la gestion de l’EIS à deux institutions externes par le biais d’une convention de prestations. Les écoles se voient ainsi déchargées en grande partie de la mise en œuvre de l’EIS, tant au niveau organisationnel qu’en termes de ressources (en personnel) à investir.

### **Dans 10 cantons, la mise en œuvre de l’EIS relève principalement des écoles**

Un groupe de dix cantons (AG, AR, BS, BL, FR, GL, GR, SO, TG, ZH) a délégué la mise en œuvre de l’EIS aux écoles professionnelles. Les cantons **GR** et **SO** ont demandé aux écoles d’élaborer un concept sans leur donner de directives quant au contenu. Dans ces deux cas, le canton n’a joué qu’un rôle minime dans le pilotage de la mise en œuvre de l’EIS au sein des écoles. Les cantons **AG**, **GL**, **TG** et **ZH** ont élaboré des concepts-cadres ou des principes cantonaux et demandé aux écoles de préciser la mise en œuvre de l’EIS dans leur concept pédagogique. Les cantons ont laissé aux écoles le soin de régler les détails de la mise en œuvre comme le choix du modèle ou le mode d’organisation. Dans leurs directives bicantonales, les demi-cantons **BL** et **BS** ont défini de manière assez détaillée les modalités du dispositif EIS et les ont déclarées obligatoires pour les écoles. Dans le canton **FR**, l’EIS fait partie intégrante du concept global en matière de mesures intégratives, qui contient des instructions relatives à l’encadrement scolaire (mandat de référence A) et à l’encadrement professionnel (mandat de référence B). Dans ces 3 cantons, les écoles disposent d’une marge de manœuvre moins importante pour la mise en œuvre de l’EIS. De ce fait, elles n’avaient pas besoin de définir leurs propres concepts. Le modèle est semblable dans le canton **AR**, sauf qu’il s’applique à toutes les personnes suivant une formation professionnelle initiale (AFP et CFC).

### **Dans 10 cantons, l’EIS relève aussi bien du canton que des écoles**

Dans dix autres cantons (BE, GE, LU, NE, NW, OW, SG, SZ, UR, ZG), la mise en œuvre de l’EIS incombe à la fois au canton et aux écoles. Huit de ces cantons font la distinction entre un encadrement scolaire par les écoles professionnelles et un encadrement professionnel ou individuel par le canton. En Suisse centrale, par exemple, les responsables de la formation professionnelle ont élaboré en 2010 un concept de l’EIS (*Rahmenkonzept Fachkundige individuelle Begleitung FiB*) qui régit l’encadrement scolaire de manière contraignante pour toutes les écoles professionnelles des cantons **LU**, **UR**, **SZ**, **OW**, **NW** et **ZG**. L’EIS est alors devenu une notion générique

englobant l'encadrement scolaire (compétence des écoles) et l'encadrement individuel (compétence du canton). Dans les cantons **SG** et **BE**, l'offre EIS recouvre également l'encadrement scolaire dans les écoles professionnelles et l'encadrement professionnel par le canton.

Dans les cantons **GE** et **NE**, le canton assume un pilotage important du dispositif dans la mesure où il coordonne au niveau d'un service centralisé l'encadrement individuel de toutes les personnes suivant une formation professionnelle initiale et décide des mesures à prendre de manière individuelle de cas en cas. Dans ces deux cantons, des mesures EIS spécifiques à l'AFP sont en outre mises en œuvre dans les écoles, le plus souvent dans le cadre des leçons prévues dans les filières AFP.



Iris Krebs, Bern © SEFRI

### Une typologie pour représenter les différentes formes de mise en œuvre

La mise en œuvre de l'EIS varie d'un canton à l'autre et peut également varier d'une école à l'autre dans un même canton. Une typologie a été établie dans le cadre de l'évaluation externe afin de rendre toute la diversité des formes de mise en œuvre de l'EIS. Elle résulte d'une analyse approfondie de tous les concepts d'EIS qui ont été fournis par les cantons et les écoles lors de la première étape de l'évaluation (état des lieux). Cette typologie repose sur la distinction entre mise en œuvre par les écoles et mise en œuvre par le canton. Si l'EIS géré par le canton (type D) s'apparente le plus souvent à des conseils personnalisés délivrés par des professionnels spécialisés, l'EIS au niveau scolaire prend, lui, des formes très variées comme un encadrement totalement intégré à l'enseignement (type A), une période EIS supplémentaire avec une approche individualisée en classe (type B) ou un encadrement exclusivement individuel par un enseignant ou un spécialiste (type C). Le schéma ci-après présente les quatre types d'EIS.

#### Mise en œuvre de l'EIS dans les écoles

##### **A: EIS totalement intégré à l'enseignement**

- EIS comme partie intégrante de l'enseignement ordinaire et des heures de cours (selon le plan de formation)
- Obligatoire pour tous
- Seulement en partie spécifique à l'AFP
- Tous les enseignants ont une tâche d'EIS

##### **B: Leçon EIS supplémentaire en classe**

- Leçon de soutien intégrée à l'horaire
- En partie obligatoire, en partie selon besoin
- Spécifique à l'AFP
- Personne en charge de l'EIS: le maître de classe en général

##### **C: Encadrement individuel à l'école**

- Entretiens de bilan obligatoires pour tous ou rendez-vous individuel selon les besoins
- Spécifique à l'AFP
- Personne en charge de l'EIS: enseignant ou spécialiste

#### Mise en œuvre de l'EIS par le canton

##### **D: Conseil personnalisé géré par le canton**

- Dépistage par les conseillers en formation ou un autre point de contact cantonal des cas signalés en général par les écoles
- Seulement en partie spécifique à l'AFP
- Personne en charge de l'EIS: spécialiste cantonal ou externe

Figure 2. Source: INFRAS.

Dans les faits, chaque type de mise en œuvre EIS se décline à son tour en différentes variantes ou donne naissance à de nouveaux modèles en étant associé à d'autres types. Ce sont les formes mixtes qui sont les plus courantes: par exemple, le conseil personnalisé piloté par le canton (type D) est souvent combiné avec une mise en œuvre de l'EIS par les écoles (types A, B et C). Même dans le cadre de la mise en œuvre dans les écoles, l'EIS dans le cadre de la classe (type B) est souvent combiné avec un encadrement individuel (type C).

### **Dans les écoles, l'EIS sous forme de période supplémentaire en classe est le plus fréquent**

Selon l'enquête menée dans le cadre de l'évaluation, le type B *Leçon EIS supplémentaire en classe* est le dispositif de mise en œuvre dans les écoles le plus souvent retenu. Cela dit, le type C *Encadrement individuel* et le type A *EIS totalement intégré à l'enseignement* sont également appliqués dans de nombreux de cas. Afin de pouvoir faire une estimation sommaire de la diffusion des différents types de mise en œuvre EIS, chaque école ayant participé à l'évaluation a été rattachée à l'un des trois types principaux (A, B et C). Reste que, sur le terrain, un grand nombre d'écoles combine les différents types entre eux.

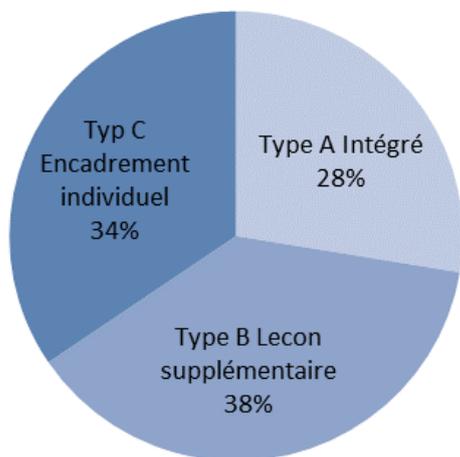


Figure 3. Source: INFRAS – Etat des lieux dans les écoles (INFRAS/ralphThomas 2018)

**Aide à la lecture:** Selon l'enquête réalisée dans le cadre de l'évaluation, 28 % des écoles interrogées peuvent être rattachées au type A, 38 % au type B et 34 % au type C.

Type A: EIS totalement intégré à l'enseignement

**Dans le type A, l'EIS fait partie intégrante des heures de cours. L'école met en place un soutien individualisé avec une pédagogie adaptée dans toutes les branches et des enseignants formés à l'EIS. Les écoles du type A disposent en général d'un concept spécifique avec des mesures intégratives, qui constitue un élément essentiel de la culture des écoles.**

Selon le postulat de base des écoles de type A, les élèves des classes AFP et CFC ne possèdent pas tous les mêmes capacités d'apprentissage et chacun a par conséquent besoin d'un enseignement individualisé. L'un des modes d'organisation de l'encadrement individuel spécialisé particulièrement répandu est par exemple l'enseignement en équipe dans le cadre de certains cours: il s'agit de regrouper par exemple un cours de culture générale et un cours de connaissances spécifiques à la branche et de soutenir chaque apprenti individuellement.

Afin de déterminer quels apprentis ont besoin d'être encadrés, une détection précoce a lieu au début de la formation professionnelle initiale et des bilans de compétences scolaires standardisés sont notamment menés pour évaluer les compétences en langues et en calcul professionnel. Concernant les personnes en formation AFP, l'objectif principal est d'identifier suffisamment tôt les difficultés psychosociales et les problèmes liés à la psychologie de l'apprentissage dans le but de prendre les mesures de soutien qui s'imposent. Par ailleurs, la phase de détection précoce sert également à évaluer si les apprentis ont le potentiel pour suivre le programme plus exigeant d'une formation CFC.

A l'issue du processus de détection précoce, les élèves reçoivent un compte rendu séparé des formateurs des trois lieux de formation (école, entreprise et cours interentreprises). Les responsables des trois lieux de formation se concentrent en l'occurrence sur les personnes ayant besoin d'être soutenues, se trouvant en décalage par rapport à la formation (exigences trop élevées ou trop basses) ou courant le risque d'interrompre leur formation. Lorsqu'un tel cas se présente, les acteurs concernés organisent une table ronde, analysent la situation et décident d'un commun accord des mesures à prendre, telles qu'un soutien individuel à l'apprentissage dans le cadre de l'enseignement ordinaire et l'auto-évaluation régulière des propres progrès. Les formateurs et les élèves ont à leur disposition des instruments standardisés pour mener à bien les évaluations et les auto-évaluations, et les résultats sont discutés à intervalles réguliers.

Pour ce qui est de la détection des difficultés psychosociales, l'école professionnelle dispose d'une équipe chargée du processus de tri ou d'un point de contact regroupant des professionnels du travail social en milieu scolaire, qui est accessible à tous et qui, si nécessaire, dirige les élèves vers d'autres offres de soutien.

Type B: Leçon EIS supplémentaire en classe

**Dans le type B, l'EIS fait l'objet d'une période supplémentaire qui vient s'ajouter à l'enseignement ordinaire tel qu'il est prévu dans le plan de formation. Ce module supplémentaire peut s'inscrire dans des formats très différents: ensemble de la classe, ateliers d'apprentissage, groupes de travail, coaching individuel ou collectif. Le mode d'encadrement en équipe avec deux enseignants y est souvent appliqué. En règle générale, une période hebdomadaire est à disposition de l'EIS. La plupart des coachs EIS sont des maîtres de classe.**

Dans les écoles appliquant le type B, l'encadrement individuel spécialisé a lieu dans un premier temps avec toute la classe dans le cadre d'une leçon de soutien et d'encouragement de l'apprentissage. En complément, des entretiens ou des conseils personnalisés peuvent être organisés en fonction des besoins individuels. La leçon de soutien se déroule dans une salle de classe habituelle, les entretiens ou les conseils personnalisés se déroulent selon la situation soit dans la salle de classe, soit dans des espaces permettant davantage de discrétion.

Dans le cadre de la leçon de soutien avec EIS, les personnes en formation revoient la matière enseignée à leur rythme. Le but est de combler les lacunes et d'approfondir les points qui intéressent particulièrement les élèves. C'est un enseignant qui assure l'encadrement en exerçant les fonctions de coach. L'EIS vise également l'acquisition de compétences transversales d'un point de vue méthodologique, social et personnel, le développement de stratégies d'apprentissage (techniques d'apprentissage ou d'organisation du travail) et le traitement des lacunes grâce à des mesures appropriées.

En termes d'organisation, une personne en charge de l'EIS, généralement le maître de classe, est affectée à chaque classe de la formation professionnelle initiale de deux ans. Les élèves peuvent s'adresser directement à elle pour toutes sortes de questions ou problèmes. La personne en charge de l'EIS est en contact régulier avec tous les partenaires de la formation en question. Si elle le juge nécessaire, elle peut également se mettre en rapport avec les autres enseignants, notamment ceux en charge de l'appui scolaire ou avec l'entreprise. En général, la personne en charge de l'EIS contacte toutes les entreprises formatrices de sa classe par téléphone. Si la situation l'exige, elle peut aussi fixer un rendez-vous afin de se rendre dans l'entreprise formatrice.

Obligatoire dans la plupart des cas, la participation au module EIS peut aussi reposer sur le libre choix. La leçon de soutien est alors programmée en marge des horaires de cours habituels, par exemple au début ou en fin de journée. La personne en charge de l'EIS est à la disposition des élèves qui souhaitent bénéficier de cet encadrement afin de revoir la ou les matières enseignées ou de combler des lacunes. Ces deux modes de mise en œuvre sont souvent combi-

nés entre eux: leçon EIS obligatoire la première année d'apprentissage et en fonction des besoins personnels la deuxième année, une partie de la leçon obligatoire et l'autre en petits groupes pour un coaching individuel ou des entretiens de bilan, ou obligatoire une semaine sur deux.



Iris Krebs, Bern © SEFRI

### Type C: Encadrement individuel à l'école

**Dans le type C, l'EIS prend la forme d'un encadrement individuel à l'école soit selon une procédure standardisée, obligatoire pour toutes les personnes en formation, soit selon les besoins individuels. Les personnes en charge de l'EIS sont souvent des maîtres de classe exerçant un mandat EIS élargi, mais aussi, parfois, d'autres enseignants ou des spécialistes tels que des psychologues, des médiateurs ou des travailleurs sociaux. L'étendue des ressources qui sont mises à leur disposition est importante: le temps consacré à l'EIS varie d'une demi-leçon à cinq leçons par semaine dans l'échantillon étudié.**

Dans le type C, les maîtres de classe en charge de l'EIS mènent un à deux entretiens de bilan par semestre avec toutes les personnes en formation afin d'identifier les situations problématiques et de planifier des mesures de soutien. Lors des premiers entretiens au début de la formation, le but principal est d'établir des profils d'apprentissage, notamment dans une perspective d'admission à une formation CFC, et de repérer les difficultés d'apprentissage ou tout autre problème. Au vu de l'hétérogénéité des classes AFP, les mesures mises en place sont centrées sur l'individuel. Parallèlement à ses fonctions de maître de classe, l'enseignant en charge de l'EIS effectue les tâches ci-après.

- Assumer la fonction de personne de référence pour tout type de difficulté et notamment les difficultés d'apprentissage
- Mener des entretiens individuels réguliers avec bilans écrits
- Définir des objectifs avec les personnes en formation et contrôler/évaluer l'atteinte des objectifs
- Identifier les ressources ainsi que les difficultés d'apprentissage et les problèmes psychosociaux des personnes en formation
- Diriger les personnes en formation vers des services spécialisés
- Organiser les transitions (p. ex. vers une autre filière)
- Vérifier le droit d'une personne en formation à bénéficier de mesures de compensation des inégalités, traiter la demande et organiser l'encadrement selon la procédure interne
- Entretenir des contacts réguliers avec les responsables de la formation dans les entreprises et les cours interentreprises, remplir l'obligation d'informer les responsables de la formation dans les entreprises formatrices de toute situation particulière
- Collaborer avec les responsables des cours d'appui et des conseils en matière d'apprentissage et avec d'autres spécialistes
- Collaborer avec le service de conseil en formation de l'instance cantonale concernée
- Instaurer une relation de collaboration avec les parents si l'élève n'a pas encore 18 ans, avec le consentement de l'élève dans la mesure du possible

Certaines écoles ont mis en place un système de rendez-vous pour l'EIS, soit à l'intérieur d'horaires fixes, soit à définir individuellement. Ces rendez-vous permettent aux élèves de parler de sujets liés à leur vie personnelle ou scolaire. Le cas échéant, des cours d'appui individualisés sont également organisés ou dispensés.

Type D: Conseil personnalisé géré par le canton

**Dans le type D, l'EIS est assuré par le conseil en formation du service cantonal concerné ou délégué par le canton à des coachs EIS externes ou à des institutions spécialisées. Les apprentis suivant une formation professionnelle de deux ans, leurs proches ainsi que l'école ou l'entreprise peuvent demander un conseil personnalisé en cas de difficultés ne pouvant être résolues par le biais des mesures de soutien proposées par les écoles. La personne en charge de l'EIS accompagne les apprentis pendant la durée de la convention selon les prescriptions du canton.**

Lorsqu'un encadrement individuel spécialisé de type D est envisagé, c'est souvent l'école, ou parfois l'entreprise, qui signale le cas au service cantonal concerné. Ce service dresse un premier bilan (tri) et prend les mesures qui conviennent. Il est en contact avec un ensemble de services et de spécialistes externes et peut être amené à diriger la personne en formation vers l'un ou l'autre de ces acteurs. Il appartient à l'office cantonal dont dépend ce service de s'occuper de l'octroi des mandats, de la coordination et du controlling.

Le type D a été adopté par 15 cantons. Dans les cantons JU, SH, TI, VD et VS, le *Conseil personnalisé géré par le canton* est la seule forme de mise en œuvre de l'EIS. Les écoles n'ont pas elles-mêmes d'offre EIS. GE et NE font appel à des conseillers en formation. La particularité dans ces deux cantons est que le dispositif EIS ne s'applique pas seulement aux apprentis AFP. Les personnes suivant une formation CFC de trois ou quatre ans peuvent aussi bénéficier d'un conseil personnalisé. Les conseillers en formation servent de personnes de référence pour les élèves, les parents ou autres personnes ayant des tâches éducatives, les formateurs de l'entreprise et des cours interentreprises. Ils participent régulièrement à des réunions de coordination dans les écoles et, si nécessaire, dans les entreprises.

Dans les 8 cantons BE, LU, NW, OW, SG, SZ, UR et ZG, l'action du canton vient plutôt en complément, l'essentiel de l'offre EIS ayant lieu dans les écoles. Le canton est responsable du conseil personnalisé à l'intention des personnes en formation en dehors du contexte de l'école.

Parallèlement à l'EIS géré par le canton, nombre de cantons proposent d'autres mesures de soutien telles que le conseil en formation, la surveillance de l'apprentissage ou le case management Formation professionnelle (CM FP).

### 3. Conclusions et recommandations de l'évaluation externe

**L'évaluation externe a permis d'examiner les concepts d'EIS élaborés par les cantons et les écoles de même que leur mise en œuvre sous l'angle de leur cohérence avec les dispositions de la loi fédérale sur la formation professionnelle, de leur adéquation et de leur efficacité. Les résultats de l'évaluation sont positifs dans l'ensemble. Un besoin d'optimisation apparaît néanmoins dans certains domaines.**

#### **La majorité des acteurs et apprentis concernés est très satisfaite de l'EIS**

Quelque 60 formateurs et responsables de l'encadrement individuel spécialisé dans les cantons et les écoles ont été interviewés dans le cadre de l'évaluation. Indépendamment du type d'EIS mis en œuvre par le canton ou par les écoles, ils sont pour la plupart satisfaits du modèle d'EIS qu'ils appliquent. Il est par conséquent difficile de dégager une forme de mise en œuvre «idéale» parmi toutes celles qui existent sur le terrain. Comme le montre l'évaluation, chaque type de mise en œuvre EIS a ses avantages et ses inconvénients. Le contexte est en outre un élément déterminant pour la réussite d'un EIS. Concrètement: quelles autres mesures de soutien sont proposées dans les trois lieux de formation? Quelles ressources peuvent être mobilisées pour l'EIS? Quels sont les différents profils des apprentis AFP? Dans quelle mesure ont-ils besoin d'être encadrés? Quels sont les effectifs des classes AFP?

#### **L'EIS contribue largement à soutenir le processus d'apprentissage et à empêcher que les jeunes interrompent prématurément leur formation**

Les effets de l'EIS ont beau être difficilement quantifiables et impossibles à dissocier des effets d'autres mesures de soutien, les acteurs qui ont été interrogés ont une opinion claire sur ce point: l'EIS influe favorablement sur le processus d'apprentissage des personnes suivant une formation AFP et contribue pour une grande part à empêcher les interruptions d'apprentissage sans autre projet de formation. Les facteurs qui, selon les acteurs interrogés, entrent plus spécialement en ligne de compte pour éviter les résiliations de contrat d'apprentissage sont les suivants:

- Grâce à l'EIS, les problèmes que rencontrent les apprentis dans l'entreprise, à l'école ou dans leur vie privée peuvent être détectés suffisamment tôt et traités à temps.
- Une relation de confiance se crée entre les apprentis et les personnes en charge de l'EIS (généralement des enseignants) à partir des échanges étroits et réguliers qui sont mis en place. La personne en charge de l'EIS connaît bien les élèves et l'environnement dans lequel ils évoluent; elle est ainsi en mesure de savoir précisément comment agir en situation de crise.
- Dans bien des cas, le motif d'interruption d'un apprentissage est lié à l'entreprise et non à

l'école. D'où la nécessité d'entretenir des contacts réguliers avec l'entreprise formatrice afin que des solutions puissent être trouvées rapidement entre tous les acteurs concernés.

### **Investir dans l'EIS porte ses fruits**

Le bilan coûts/bénéfices de l'EIS est lui aussi positif. Une analyse de la rentabilité montre que les ressources utilisées pour l'EIS peuvent être amorties assez rapidement. Les coûts de l'EIS sont en effet moins élevés que ceux supportés par l'ensemble de la société du fait de l'absence de formation: d'après une étude<sup>1</sup>, ces derniers s'élèvent à près de 10 000 francs par an et par personne compte tenu des rentrées fiscales et cotisations sociales perdues et des éventuelles dépenses sociales supplémentaires. Selon une estimation rapide, il suffirait que l'EIS empêche une résiliation de contrat d'apprentissage sans autre projet de formation chez 0,5 à 0,7 % des apprentis AFP pour que les moyens financiers investis dans l'EIS portent déjà leurs fruits.

### **Les dispositions légales sont dans l'ensemble reprises dans la mise en œuvre de l'EIS**

L'évaluation montre en outre que la majorité des cantons met en œuvre l'EIS conformément aux dispositions légales. Certes, l'EIS n'est pas exactement mis en œuvre partout comme l'ordonnance fédérale le prévoit. C'est notamment le cas des formes de mise en œuvre par les écoles, où il appartient à l'école, et non à l'autorité cantonale, de décider quel type d'EIS peut être appliqué et jusqu'à quel point les élèves peuvent en bénéficier. L'EIS profite souvent à toutes les personnes en formation et pas seulement à celles dont les chances de réussite sont compromises. Cela dit, ces adaptations des conditions formelles peuvent être admises. Les enseignants sont en contact étroit et régulier avec les apprentis. Pour autant qu'ils disposent des qualifications et des ressources nécessaires, ils sont donc tout à fait à même de repérer ceux qui ont besoin d'être soutenus, d'autant plus que la plupart des apprentis AFP se trouvent dans cette situation. Reste qu'un EIS extrascolaire fourni par le canton, en plus de l'EIS relevant de l'école, serait parfois indiqué. Pour des problèmes hors contexte scolaire, les formateurs et parents ou autres personnes ayant des tâches éducatives pourraient justement trouver plus logique de s'adresser à un service cantonal plutôt qu'à l'école. Dans les cantons qui n'appliquent pas actuellement le modèle de mise en œuvre géré directement par le canton, il existe éventuellement un potentiel de développement parallèlement aux offres de conseil personnalisé ou de thérapies à l'intention des personnes en formation.

Selon l'état des lieux, la prescription selon laquelle l'EIS ne se limite pas uniquement aux aspects strictement scolaires, mais prend en compte l'ensemble des aspects pertinents pour la formation de la personne en question (art. 10, al. 5, OFPr) est respectée aussi bien dans la mise

---

<sup>1</sup> Fritschi T., Oesch T. et B. Jann (2009): Le coût pour la collectivité des personnes sans formation en Suisse. Sur mandat de Travail.Suisse. Berne, mai 2009.

en œuvre par le canton que dans celle confiée aux écoles. Preuve en est par exemple le principe des échanges entre la personne en charge de l'EIS et les formateurs en entreprise qui est prévu dans la plupart des concepts d'EIS. Pour ce qui est des échanges sur le terrain, il ressort des interviews avec les formateurs qu'ils gagneraient à être améliorés. En effet, certaines entreprises ne savent pas toujours ce qu'elles doivent faire lorsque leurs apprentis ont besoin d'un soutien supplémentaire ou à quel moment elles peuvent faire appel à un coach EIS externe.

### **Une mise en œuvre combinée de l'EIS entre écoles et canton est judicieuse**

Les évaluateurs jugent utile que tant les écoles que le canton offrent un EIS :

- Les **écoles** proposent en premier lieu, dans le cadre de l'enseignement ordinaire, une approche didactique spécifique, différenciée et complète qui tient compte de la situation de chacune des personnes suivant une formation AFP (art. 10, al. 1, OFPr). Dans un deuxième temps, les enseignants dûment qualifiés en charge de l'EIS déterminent dans le cadre de formats contraignants, tels qu'une leçon EIS, si une personne en formation a besoin d'un soutien plus poussé. A cette fin, ils utilisent des instruments standardisés comme des entretiens de bilan ou des tests. Il est important d'inclure l'entourage immédiat (entreprise, éventuellement cours interentreprises et environnement social). A partir du moment où l'entourage est associé au processus, l'idéal est d'avoir sur place un travailleur social en milieu scolaire, des médiateurs, un conseiller aux apprentis ou une offre équivalente. Pour les cas complexes nécessitant un soutien professionnel spécifique, l'école fait toujours appel à des spécialistes tels que des psychologues ou des éducateurs sociaux.
- Le **canton** propose lui aussi un point de contact auquel les apprentis, les écoles, les formateurs, les responsables CI ou les parents peuvent s'adresser si un besoin d'encadrement plus poussé que celui offert par l'école se fait sentir.

### Facteurs de succès de l'encadrement individuel spécialisé

Selon les résultats de l'évaluation, l'efficacité d'un EIS dépend des 7 facteurs suivants:

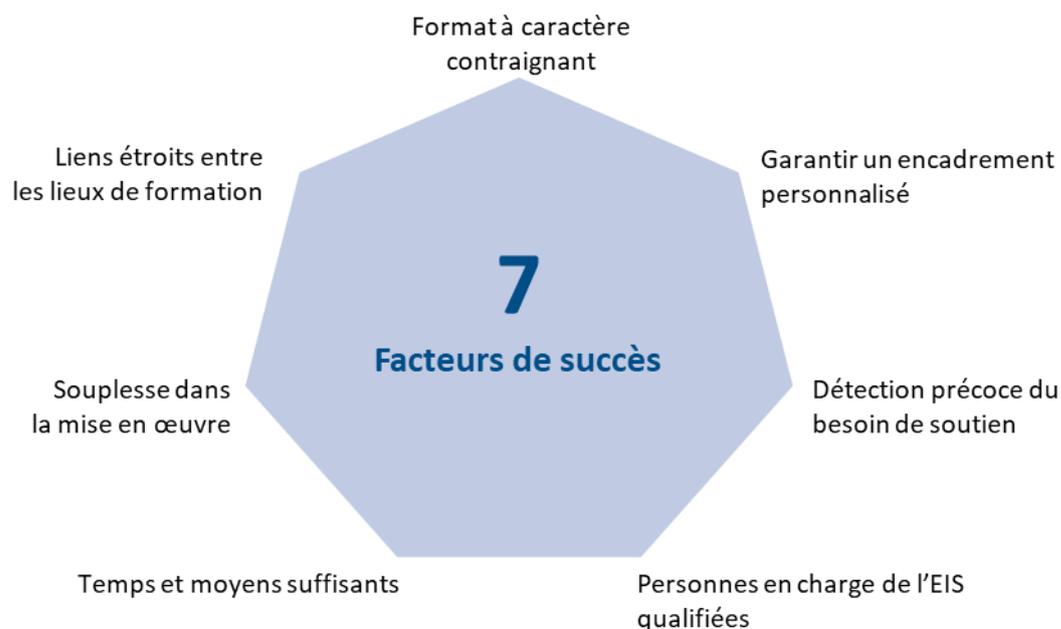


Figure 4. Source: INFRAS.

#### 1. Format à caractère contraignant

Les apprentis AFP confrontés à des défis particuliers ont souvent du mal à évaluer dans quelle mesure ils ont besoin d'un soutien supplémentaire. Mettre en œuvre un EIS basé uniquement sur le libre choix n'est par conséquent pas l'approche la plus appropriée. Un format obligatoire pour l'EIS (p. ex. une leçon EIS ou un entretien de bilan) permet d'impliquer la personne en formation et d'évaluer précisément la nécessité d'un soutien individuel plus poussé. Si le format EIS fait partie intégrante des heures de cours, il est perçu comme obligatoire et s'avère plus accessible pour les personnes en formation.

#### 2. Garantir un encadrement personnalisé

Tous les thèmes ne peuvent pas être traités avec toute la classe. D'où la nécessité de mettre en place, selon les besoins, un soutien individuel sous la forme d'un encadrement personnalisé, qui sera assuré par l'enseignant ou le maître de classe dans un grand nombre de cas. Néanmoins, si la situation est complexe, il devrait être possible de confier le cas à des coachs EIS externes ou à d'autres spécialistes intramuros ou extramuros. Il importe que l'offre de conseil

personnalisé soit suffisamment connue des personnes en formation, des entreprises et des parents ou des autres personnes ayant des tâches éducatives, et que la personne en charge de l'EIS puisse être contactée directement.

### **3. Détection précoce du besoin de soutien**

L'EIS est d'autant plus efficace qu'il est mis en œuvre le plus rapidement possible. Lorsque l'EIS est confié à des professionnels extérieurs à l'école, les personnes qui sont régulièrement en contact avec les apprentis (parents ou autres personnes ayant des tâches éducatives, formateurs, enseignants) doivent être conscientes de l'importance de la détection précoce et demander un soutien externe suffisamment tôt. Un contact étroit et régulier avec les personnes en formation est capital pour la détection précoce.

### **4. Personnes en charge de l'EIS qualifiées**

L'EIS est une tâche très complexe qui requiert des compétences spécifiques. Les exigences liées à cette tâche doivent donc être clairement définies et une attestation de qualifications doit également être demandée. Il faut vérifier que les personnes en charge de l'EIS ont été formées en conséquence, qu'elles ont suivi des programmes de formation continue et qu'elles ont la possibilité de continuer à se former sur le terrain.

### **5. Temps et moyens suffisants**

Les cantons doivent dégager des ressources suffisantes pour la mise en œuvre de l'EIS. Selon les évaluateurs, le budget d'heures qui est prévu ne couvre pas dans bien des cas le travail effectivement fourni par les personnes en charge de l'EIS. Les petites écoles qui ne proposent pas de cours d'appui doivent plus spécialement veiller à ce que l'EIS ne devienne pas une aide scolaire en se concentrant uniquement sur les lacunes des apprentis dans certaines matières. Pour pouvoir intégrer pleinement l'entreprise formatrice, l'école professionnelle, les cours interentreprises et l'environnement social dans la mise en œuvre de l'EIS, il faut que des moyens suffisants soient mobilisés.

### **6. Souplesse dans la mise en œuvre**

L'EIS doit être un dispositif se prêtant à une certaine souplesse dans son application. Il se peut par exemple qu'un cours EIS ne soit mis en place que pour les élèves les plus faibles dans une classe ou que, sur un semestre, l'école et l'entreprise formatrice aient parfois plus besoin de se concerter et parfois moins. Une répartition modulable du nombre d'heures allouées à l'EIS sur toute l'année peut être un moyen pour les personnes en charge de l'EIS d'utiliser le plus efficacement possible le temps (limité) dont elles disposent.

## 7. Echanges étroits entre l'école, l'entreprise et les autres acteurs concernés

Les raisons qui motivent l'interruption d'un apprentissage sont plus souvent liées à des problèmes dans l'entreprise qu'au contexte scolaire. La détection précoce de ces problèmes va de pair avec un contact étroit entre la personne en charge de l'EIS et l'entreprise formatrice.

### Les principales recommandations de l'évaluation

#### Les cantons renforcent la transparence et revoient leur offre EIS

L'objectif serait que toutes les personnes concernées par l'EIS, à savoir les apprentis, les enseignants, les formateurs, les responsables des cours interentreprises et les parents ou tuteurs sachent que le dispositif EIS existe et comment il est organisé et financé. Un potentiel d'optimisation existe justement dans les cantons qui ont entièrement délégué la mise en œuvre de l'EIS aux écoles et qui ne disposent ni d'un concept-cadre ni d'une autre réglementation pour l'EIS. Il faudrait également examiner dans quelle mesure l'introduction d'un modèle de mise en œuvre de l'EIS par le canton serait judicieuse en complément de la mise en œuvre par les écoles.

#### Les cantons adaptent les ressources déjà allouées aux besoins réels

Un EIS efficace prenant en compte les besoins individuels des personnes en formation et intégrant les trois lieux de formation exige des moyens importants. L'évaluation montre que les ressources affectées à l'EIS sont limitées dans plusieurs endroits et que les personnes en charge de l'EIS dans les écoles effectuent souvent un travail supplémentaire considérable à titre bénévole. Evaluées à l'aune des économies que l'Etat peut réaliser grâce à l'EIS, c'est-à-dire au fait que ce dispositif prévient les interruptions de contrat d'apprentissage sans autre projet de formation chez les jeunes à risque de même que les coûts qui en résulteraient, les dépenses en faveur de l'EIS ont toute leur raison d'être. Investir dans l'EIS porte ses fruits à moyen terme, car les jeunes sont mieux armés pour le marché du travail et risquent un peu moins de dépendre de l'aide sociale une fois qu'ils seront adultes.

**Les cantons et les partenaires de la formation professionnelle partagent leurs expériences en lien avec les différents modèles**

Tous les modèles EIS mis ensemble constituent un réservoir d'idées qui peut profiter à tous. Lors des sondages et des interviews qui ont été menés, les évaluateurs ont eu progressivement l'impression qu'un grand nombre de personnes en charge de l'EIS pour le canton et dans les écoles connaissent parfaitement le modèle qu'elles appliquent mais ne se sont pas beaucoup intéressées jusqu'à présent aux autres modèles de mise en œuvre. Un partage d'expériences entre les cantons avec la participation des lieux de formation permettrait à chacun de considérer son propre modèle d'un œil critique et de contribuer ainsi à l'optimisation et au développement de l'EIS.

**Les écoles et les cantons améliorent le monitoring et l'évaluation**

L'évaluation a montré que rares sont les écoles capables de donner des informations précises sur le volume d'EIS qu'elles ont fourni ou sur le nombre de personnes en formation qui en ont bénéficié. Pour améliorer la transparence, le contrôle de l'impact et l'assurance de la qualité, il est recommandé de mieux surveiller la mise en œuvre de l'EIS et de l'analyser de manière plus systématique. Les cantons devraient établir des normes minimales en la matière à l'intention des écoles et évaluer les mesures prises en lien avec l'EIS à intervalles réguliers.

## Infoplus

### Bases légales

Loi fédérale sur la formation professionnelle (LFPr), [article 18](#)

Loi sur la formation professionnelle (OFPr), [article 10](#)

### Evaluations de la formation professionnelle initiale avec AFP à l'échelle nationale

INFRAS/ralphTHOMAS (2018): Evaluation de l'encadrement individuel spécialisé dans les formations professionnelles initiales de deux ans avec attestation fédérale de formation professionnelle (AFP). [Rapport final \(en allemand\)](#).

Econcept/Link (2016): Evaluation AFP II. Evaluation de la situation du marché du travail et perspectives de formation continue pour les titulaires d'une attestation fédérale de formation professionnelle (AFP). [Rapport final](#).

INFRAS/IDHEAP (2010): Evaluation de la formation professionnelle initiale de deux ans (AFP). [Rapport final \(en allemand\)](#). Zurich/Lausanne. Editeur: Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie.

### Exemples d'évaluations de l'encadrement individuel spécialisé réalisées dans les cantons

Häfeli K., Hofmann C., Studer M. (2012): Evaluation du modèle d'encadrement individuel spécialisé mis en place en Suisse centrale. Zurich: Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik.

Kammermann M., Sempert W. (2008): Evaluation de l'introduction dans les deux Bâle de la formation professionnelle initiale avec AFP et de l'encadrement individuel spécialisé (2006-2008). Rapport final de l'évaluation externe. Zurich: Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik.

Näpflin C., Gut J (2017): Evaluation der Schulischen Begleitung. Bericht zur Befragung der Lehrpersonen und der Lernenden an den Luzerner Berufsbildungszentren im Zeitraum Januar – April 2017. Lucerne: Pädagogische Hochschule Luzern.

Pool Maag S., Müller S., Marti U. (2011): Evaluation de l'encadrement individuel spécialisé durant la formation professionnelle initiale de deux ans dans le canton de Zurich. Zurich: Université de Zurich, Institut für Erziehungswissenschaft, Sonderpädagogik.



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie,  
de la formation et de la recherche DEFR  
**Secrétariat d'Etat à la formation,  
à la recherche et à l'innovation SEFRI**