



# Besoins des services cantonaux d'orientation professionnelle, universitaire et de carrière (OPUC) en matière de développement et de coordination

Étude

Auteurs:

Sabina Schmidlin, Emilienne Kobelt, across•concept GmbH

Elisabeth Allemann Theilkäs, at durch.blick consulting GmbH

Septembre 2019



**EDK | CDIP | CDPE | CDEP |**

Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren  
Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique  
Conferenza svizzera dei direttori cantonali della pubblica educazione  
Confederaziun svizra dals directurs chantunals da l'educaziun publica



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**

Le Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation SEFRI publie, dans sa propre collection, des études prospectives, des évaluations, des résultats de recherche et des rapports sur des thèmes d'actualité concernant la formation, la recherche et l'innovation. Mis ainsi à la disposition d'un large public, ces textes participeront au débat sur ces questions.

La présente étude a été mandatée par la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique CDIP et le Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation SEFRI.

Les analyses présentées ne reflètent pas nécessairement l'avis des mandants.

Le présent document est une traduction du texte original allemand.

© 2019 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 Berne  
Téléphone 058 465 57 22  
info@sbfi.admin.ch  
www.sbfi.admin.ch

## Table des matières

<b>Liste des abréviations.....</b>	<b>IV</b>
<b>Table des illustrations.....</b>	<b>V</b>
<b>Index des tableaux .....</b>	<b>VII</b>
<b>Résumé.....</b>	<b>VIII</b>
<b>1. Introduction .....</b>	<b>1</b>
1.1 Contexte .....	1
1.2 Conception de l'étude.....	2
1.3 Structure du rapport.....	4
<b>Partie A: État des lieux de la situation actuelle des services cantonaux OPUC .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Compréhension de l'OPUC actuelle .....</b>	<b>5</b>
2.1 Compréhension actuelle de l'OPUC par ses acteurs.....	5
2.1.1 La compréhension actuelle de l'OPUC en métaphores.....	6
2.1.2 Tâches clés et principes directeurs de l'OPUC.....	7
2.2 Forces et faiblesses de l'OPUC .....	8
2.2.1 Forces de l'OPUC .....	8
2.2.2 Faiblesses de l'OPUC .....	9
2.3 Bilan – Compréhension et caractéristiques principales de l'OPUC actuelle.....	10
<b>3. Ressources humaines et financières de l'OPUC.....</b>	<b>12</b>
3.1 Ressources humaines.....	12
3.1.1 Nombre de postes en équivalents plein temps .....	12
3.1.2 Ressources humaines de l'OPUC.....	12
3.2 Dépenses et financement de l'OPUC.....	13
3.2.1 Charges financières de l'OPUC .....	13
3.2.2 Sources de financement de l'OPUC .....	15
3.2.3 Dépenses par habitant.....	16
3.3 Bilan – Ressources humaines et financières de l'OPUC .....	17
<b>4. Prestations de l'OPUC et caractère payant.....</b>	<b>19</b>
4.1 Offre de prestations actuelle de l'OPUC .....	19
4.1.1 Prestations d'information de l'OPUC.....	19
4.1.2 Prestations d'orientation de l'OPUC.....	21
4.1.3 Prestations de formation de l'OPUC – Ateliers et cours .....	23
4.1.4 Autres offres d'orientation et de soutien .....	24
4.1.5 Utilisation d'outils et médias numériques pour l'orientation et l'information.....	25
4.2 Satisfaction des besoins par l'offre de prestations de l'OPUC.....	26
4.2.1 Besoins en prestations d'information .....	26
4.2.2 Besoins en prestations d'orientation .....	27
4.2.3 Accès aux parties prenantes et satisfaction de leurs besoins .....	28
4.3 Développement de nouveaux produits et prestations et caractère payant des prestations .....	29
4.3.1 Développement de nouveaux produits et prestations de l'OPUC.....	29
4.3.2 Caractère payant des prestations de l'OPUC .....	30
4.3.3 Tarifs des prestations d'orientation de l'OPUC .....	32

4.4	Bilan – Offre de prestations actuelle de l'OPUC, développement de nouveaux produits et prestations et caractère payant .....	33
<b>5.</b>	<b>Collaboration avec d'autres institutions et cantons .....</b>	<b>35</b>
5.1	Collaboration avec d'autres institutions et les entreprises .....	35
5.2	Collaboration avec d'autres cantons .....	36
5.3	Conditions-cadres favorisant ou entravant une collaboration .....	38
5.4	Bilan – Collaboration avec d'autres institutions et cantons .....	39
<b>6.</b>	<b>Positionnement de l'OPUC et cadre légal .....</b>	<b>41</b>
6.1	Positionnement de l'OPUC .....	41
6.1.1	Positionnement dans le paysage cantonal des offres publiques et privées .....	41
6.1.2	Instruments mis en œuvre dans le cadre du positionnement de l'OPUC auprès de la population et des entreprises .....	41
6.2	Cadre légal du développement de l'OPUC .....	42
6.3	Bilan – Positionnement de l'OPUC et cadre légal .....	44
<b>7.</b>	<b>Futurs défis et prestations d'une OPUC axée sur l'avenir .....</b>	<b>45</b>
7.1	Futurs défis de l'OPUC .....	45
7.2	Prestations supplémentaires d'une OPUC axée sur l'avenir .....	46
7.3	Bilan – Futurs défis et prestations de l'OPUC .....	48
	<b>Partie B: Enquêtes auprès de la population et des entreprises .....</b>	<b>49</b>
<b>8.</b>	<b>Enquête auprès de la population relative à la notoriété de l'OPUC .....</b>	<b>49</b>
8.1	Notoriété de l'OPUC auprès de la population .....	49
8.1.1	Notoriété de l'OPUC auprès de différentes catégories de la population .....	50
8.1.2	Motif de contact direct avec l'OPUC .....	54
8.1.3	Sources d'information avant un choix de formation initiale ou de formation continue 55	
8.2	Notoriété et utilisation des offres / prestations de l'OPUC .....	57
8.2.1	Utilisation des prestations de l'OPUC par les personnes interrogées ayant déjà entendu parler de l'OPUC .....	57
8.2.2	Notoriété et utilisation des prestations de l'OPUC dans la population.....	58
8.3	Satisfaction vis-à-vis des offres / prestations de l'OPUC .....	60
8.4	L'OPUC en tant que plateforme d'information en cas de changement professionnel .....	63
8.4.1	Probabilité de consulter l'OPUC en cas de changement professionnel .....	63
8.4.2	Raisons pour lesquelles il serait plutôt ou très improbable que les personnes interrogées fassent appel à l'OPUC.....	65
8.5	Acceptation des offres/prestations supplémentaires que l'OPUC pourrait proposer à l'avenir .....	67
8.6	Disposition à payer pour une orientation de carrière.....	70
8.7	Bilan – Résultats de l'enquête auprès de la population .....	71
<b>9.</b>	<b>Enquête auprès des entreprises relative à une future collaboration avec l'OPUC .....</b>	<b>73</b>
9.1	Contacts des entreprises avec l'OPUC .....	73
9.2	Notoriété des offres de l'OPUC auprès des entreprises .....	76
9.3	Futures offres intéressantes de l'OPUC pour les entreprises .....	77
9.3.1	Futures offres intéressantes pour les collaborateurs .....	77
9.3.2	Futures offres intéressantes pour les collaborateurs et les entreprises .....	78
9.3.3	Futures offres intéressantes pour les entreprises .....	79
9.4	Formes d'une future collaboration avec l'OPUC .....	80
9.5	Bilan– Résultats de l'enquête auprès des entreprises .....	81

<b>10. Conclusions .....</b>	<b>83</b>
10.1 Points communs et différences entre l'état actuel de l'OPUC et une OPUC axée sur l'avenir .....	83
10.1.1 Soutien au développement actif du parcours professionnel individuel .....	83
10.1.2 Centre de compétences fortement diversifiées .....	84
10.1.3 Caractère payant des prestations de l'OPUC .....	85
10.1.4 Développement coordonné de l'OPUC sur la base d'un programme-cadre national .....	86
10.1.5 Adaptation des bases légales et financement .....	87
10.2 Acceptation par les parties prenantes des prestations que pourrait proposer une OPUC axée sur l'avenir .....	88
<b>Partie C: Actions requises et recommandations .....</b>	<b>91</b>
<b>11. Actions requises et recommandations .....</b>	<b>91</b>
11.1 Actions requises et recommandations 1: prendre en compte la perspective externe et les besoins des clients dans le développement stratégique et le développement des offres .....	91
11.2 Actions requises et recommandations 2: clarifier et définir la compréhension que l'OPUC a d'elle-même .....	92
11.3 Actions requises et recommandations 3: définir les champs d'action stratégiques et les processus de création de valeur .....	92
11.4 Actions requises et recommandations 4: renforcer les structures nationales .....	93
11.5 Actions requises et recommandations 5: adapter la législation et vérifier les structures organisationnelles cantonales .....	94
11.6 Actions requises et recommandations 6: caractère payant des prestations de l'OPUC.....	95
<b>12. Bibliographie et documents cités .....</b>	<b>96</b>
<b>Partie D: Annexe .....</b>	<b>97</b>
<b>Entretiens guidés qualitatifs .....</b>	<b>97</b>
Entretiens guidés avec les services cantonaux OPUC et les directions des offices de la formation professionnelle .....	97
Entretiens guidés avec les responsables du personnel et les directions des entreprises .....	98
<b>Concept de l'enquête auprès de la population .....</b>	<b>99</b>
Population / échantillon .....	99
Méthode d'enquête, réalisation du travail de terrain .....	99
Traitement des données .....	99
<b>Données techniques clés de l'enquête auprès des entreprises .....</b>	<b>100</b>
<b>Groupe d'experts .....</b>	<b>101</b>
<b>Table ronde avec des parties prenantes stratégiques .....</b>	<b>102</b>

## Liste des abréviations

AC	Assurance-chômage
AI	Assurance-invalidité
CDIP	Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique
CDOPU	Conférence suisse des directrices et directeurs de l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière
CIP	Centre d'information professionnelle
CM FP	Case management Formation professionnelle
CSFO	Centre suisse de services Formation professionnelle / orientation professionnelle, universitaire et de carrière
CSFP	Conférence suisse des offices de la formation professionnelle
EPT	Équivalent plein temps
LENA	Bourse suisse des places d'apprentissage
LFPr	Loi fédérale sur la formation professionnelle
OFPr	Ordonnance sur la formation professionnelle
OFS	Office fédéral de la statistique
OPUC	Orientation professionnelle, universitaire et de carrière
ORP	Office régional de placement
Ortra	Organisations du monde du travail
PIC	Programmes d'intégration cantonaux
SEFRI	Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation
SEM	Secrétariat d'État aux migrations

## Table des illustrations

Illustration 1: Conception de l'étude .....	2
Illustration 2: Nombre de postes des services OPUC en équivalents plein temps par canton .....	12
Illustration 3: Nombre d'équivalents plein temps des services OPUC pour 1000 habitants âgés de 15 à 64 ans par canton.....	13
Illustration 4: Part des charges de personnel dans les dépenses totales des services OPUC par canton, 2017 .....	14
Illustration 5: Ventilation estimée des dépenses des services OPUC entre les domaines de prestations par canton .....	15
Illustration 6: Parts des sources de financement dans le total du financement de l'OPUC par canton, 2017 .....	16
Illustration 7: Dépenses des cantons par habitant pour l'OPUC dans le cadre du financement ordinaire par canton, 2017 .....	17
Illustration 8: Prestations d'information proposées par les services OPUC (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons) .....	20
Illustration 9: Thèmes des séances d'information (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons).....	20
Illustration 10: Prestations d'orientation proposées par les services OPUC (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons) .....	22
Illustration 11: Thèmes des prestations de formation (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons).....	23
Illustration 12: Autres offres d'orientation et de soutien de l'OPUC (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons) .....	25
Illustration 13: Offres de l'OPUC basées sur Internet et utilisation des outils numériques en pourcentage des cantons .....	26
Illustration 14: Prestations de l'OPUC gratuites et payantes (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons) .....	31
Illustration 15: Structure tarifaire des prestations d'orientation payantes de l'OPUC (boxplot, valeur médiane).....	32
Illustration 16: Collaboration entre les services OPUC et les institutions cantonales (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons) .....	35
Illustration 17: Opinions concernant les prestations que pourrait proposer une OPUC axée sur l'avenir (N = 27).....	46
Illustration 18: Notoriété de l'OPUC auprès de la population par région linguistique (N = 1000).....	50
Illustration 19: Notoriété de l'OPUC auprès des Suissesses et des Suisses par tranche d'âge et niveau de formation .....	52
Illustration 20: Notoriété de l'OPUC auprès des personnes de nationalité étrangère .....	53
Illustration 21: Par qui ou par quoi avez-vous déjà entendu parler de l'OPUC ou lu quelque chose à son sujet? (Plusieurs réponses possibles; N = 483) .....	53
Illustration 22: Motifs/thèmes de contact de l'OPUC (plusieurs réponses possibles; N = 200).....	55
Illustration 23: Sources d'information sur les formations initiales / formations continues utilisées (plusieurs réponses possibles; N = 435).....	56
Illustration 24: Raisons pour lesquelles l'offre de l'OPUC n'a pas été utilisée avant le début de la formation initiale / formation continue (plusieurs réponses possibles; N = 393).....	56
Illustration 25: Utilisation des prestations d'information par les personnes ayant au moins déjà entendu parler de l'OPUC (N = 483) .....	57
Illustration 26: Utilisation des prestations d'orientation par les personnes ayant au moins déjà entendu parler de l'OPUC (N = 483).....	58

Illustration 27: Utilisation des prestations de formation et de clarification par les personnes ayant au moins déjà entendu parler de l'OPUC (N = 483).....	58
Illustration 28: Notoriété et utilisation des offres/prestations de l'OPUC dans la population (N = 1001).....	59
Illustration 29: Satisfaction vis-à-vis des prestations fournies par l'OPUC (N = 183) .....	60
Illustration 30: Satisfaction vis-à-vis des prestations fournies par l'OPUC par région linguistique (N = 183).....	61
Illustration 31: Satisfaction vis-à-vis des prestations fournies par l'OPUC par tranche d'âge (boxplot, médiane; N = 183).....	61
Illustration 32: Disposition à faire de nouveau appel à l'OPUC suite à l'expérience précédente (N = 176).....	62
Illustration 33: Disposition à faire de nouveau appel à l'OPUC suite à l'expérience précédente par tranche d'âge (N = 199).....	62
Illustration 34: Notoriété de l'OPUC et probabilité de consulter l'OPUC en cas de changement professionnel (N = 811) .....	65
Illustration 35: Raisons pour lesquelles il est plutôt improbable de consulter l'OPUC en cas de changement professionnel (N = 365) .....	66
Illustration 36: Raisons pour lesquelles il est plutôt improbable de consulter l'OPUC en cas de changement professionnel par niveau d'études (N = 365) .....	67
Illustration 37: Évaluation des prestations d'information et de clarification que pourrait proposer l'OPUC à l'avenir (N = 258).....	68
Illustration 38: Évaluation des offres pour adultes que pourrait proposer l'OPUC à l'avenir (N = 258).....	69
Illustration 39: Évaluation des offres liées à l'emploi que pourrait proposer l'OPUC à l'avenir (N = 258).....	69
Illustration 40: Montant que les personnes intéressées seraient prêtes à payer pour une heure d'orientation de carrière par niveau de revenu (N = 175) .....	70
Illustration 41: Contacts des entreprises avec l'OPUC au cours des quatre dernières années par taille de l'entreprise (N = 1896) .....	74
Illustration 42: Contacts des entreprises avec l'OPUC par région linguistique (N = 480).....	75
Illustration 43: Évaluation de la qualité des prestations de l'OPUC par taille de l'entreprise (N = 480).....	76
Illustration 44: Offres d'orientation intéressantes pour les collaborateurs des entreprises (N = 1896).....	77
Illustration 45: Offres d'orientation intéressantes pour les collaborateurs et les entreprises .....	79
Illustration 46: Offres d'information et d'orientation intéressantes pour les entreprises (N = 1896) .....	80
Illustration 47: Formes de collaboration possibles avec l'OPUC (N = 1896) .....	81

## Index des tableaux

Tableau 1: Dépenses de l'OPUC en 2017 par catégorie de dépenses et grande région, .....	14
Tableau 2: Financement des prestations de l'OPUC en 2017 par grande région, en milliers de CHF .....	15
Tableau 3: Groupes cibles des séances d'information par thème (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons) .....	21
Tableau 4: Groupes cibles des prestations d'orientation par forme et méthode d'orientation (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons) .....	23
Tableau 5: Groupes cibles des séances de formation par thème des ateliers/cours (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons) .....	24
Tableau 6: Formes de la collaboration entre les services OPUC et les institutions cantonales (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons) .....	36
Tableau 7: Collaboration régionale et intercantonale entre les services OPUC par grande région (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons) .....	37
Tableau 8: Notoriété de l'OPUC par critères sociodémographiques (N = 1000).....	51
Tableau 9: Probabilité de consulter l'OPUC en cas de changement professionnel (N = 811).....	64
Tableau 10: Notoriété des offres de l'OPUC par secteur économique (N = 1896).....	76
Tableau 11: Échantillon des cantons sélectionnés en vue des entretiens guidés et de groupe par nombre d'habitants 2017, en milliers .....	97
Tableau 12: Nombre d'entretiens réalisés et de personnes interrogées .....	97
Tableau 13: Composition de l'échantillon d'entreprises par branche .....	98
Tableau 14: Données méthodologiques.....	100
Tableau 15: Composition du groupe d'experts .....	101

## Résumé

### Contexte

En 2016, les partenaires de la formation professionnelle ont mis en œuvre le processus stratégique «Formation professionnelle 2030» et formulé dix lignes stratégiques dans le but d'apporter des réponses aux conséquences de la numérisation, de la mobilité professionnelle croissante et du changement démographique. Dans le cadre d'une proposition de programme, les partenaires ont concrétisé et priorisé les axes des lignes stratégiques (SEFRI, 2018b). La ligne d'action 3 «Intensification des activités d'information et de conseil tout au long du parcours de formation et de la vie professionnelle» formule quatre aspects qui concernent explicitement l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière (OPUC):

1. Renforcer le processus de choix d'une profession (structures, harmonisation, règles, concertation avec les écoles du degré secondaire I, etc.)
2. Positionner l'OPUC comme point de contact pour les adultes en situation de changement professionnel
3. Développer un concept de formation initiale, formation continue comprise, pour les conseillers en orientation professionnelle, universitaire et de carrière et affiner leur profil
4. Promouvoir les bonnes pratiques dans l'OPUC

Le rapport «*L'orientation professionnelle, universitaire et de carrière (OPUC)*» (ci-après dénommé «rapport Hirschi»), rédigé par le Prof. Andreas Hirschi pour le compte du SEFRI, définit différentes caractéristiques clés d'une OPUC axée sur l'avenir et formule une vision pour son développement. La présente étude relative aux «besoins des services cantonaux OPUC en matière de développement et de coordination» poursuit, d'une part, l'objectif d'établir les points communs et les différences entre l'état actuel des services cantonaux OPUC et les caractéristiques clés d'une OPUC axée sur l'avenir définies dans le rapport Hirschi. Elle vise, d'autre part, à apporter des données fiables quant à la notoriété dont bénéficie l'OPUC auprès de la population et des entreprises suisses.

### Conception de l'étude

La conception de l'étude se compose de deux sous-projets: «État des lieux» et «Enquêtes auprès de la population et des entreprises». Pour l'état des lieux, les 26 services cantonaux OPUC ont été interrogés au moyen d'une enquête en ligne au sujet de leurs prestations, des instruments, des formats, du caractère payant, du financement et des formes de collaboration avec les autres institutions. Outre l'enquête en ligne, des entretiens guidés auprès des directions et des collaborateurs de l'OPUC ainsi qu'auprès des directions des offices de la formation professionnelle ont été conduits dans 13 cantons. L'enquête auprès de la population a pris la forme d'entretiens téléphoniques assistés par ordinateur. Au total, 1001 personnes issues de la population résidente suisse âgées de 20 à 74 ans ont été sélectionnées de façon aléatoire et interrogées. L'enquête auprès des entreprises comprenait une phase exploratoire avec des entretiens guidés et d'une enquête écrite menée auprès d'entreprises opérant en Suisse. Lors de la phase exploratoire, les responsables du personnel et/ou les directions des entreprises ont été interrogés sur leurs expériences avec l'OPUC et leurs besoins en la matière. L'enquête écrite (en ligne / papier) s'est déroulée dans le cadre du baromètre des transitions. 1896 entreprises ont participé à l'enquête (taux de réponse: 67%). Les résultats des deux sous-projets ont été examinés dans le cadre d'ateliers d'experts consacrés aux différences par rapport à la vision formulée dans le rapport Hirschi. Les actions requises et des recommandations concernant le développement des services cantonaux OPUC ont été proposées sur cette base.

Les principaux résultats tirés des différentes phases des enquêtes sont résumés ci-après.

## État des lieux: points communs et différences avec la vision d'une OPUC axée sur l'avenir

### *Compréhension et caractéristiques clés de l'OPUC*

Les acteurs de l'OPUC envisagent cette dernière comme un *service public* proposant une offre variée, accessible à toutes les catégories de la population. L'OPUC se voit comme un service spécialisé qui conseille et soutient les personnes lors de leurs transitions entre formations, professions et parcours professionnels. La collecte, le traitement et l'analyse d'informations font partie de ses missions clés. Les conseillers de l'OPUC pensent posséder une connaissance étendue du paysage suisse de la formation, de la formation professionnelle et de la formation continue, et se qualifient de généralistes dans le domaine. Les spécialisations dans des branches professionnelles ou des groupes cibles spécifiques, ou les connaissances spécifiques et approfondies sur des parcours de formation particuliers sont relativement rares. La distinction entre orientation professionnelle et orientation universitaire constitue une exception. Cette distinction est cependant remise en question par les collaborateurs de l'OPUC interrogés, car les transitions entre la formation professionnelle et la formation tertiaire s'opèrent aujourd'hui de manière fluide.

La conception de l'orientation de l'OPUC actuelle repose sur la transparence des résultats. L'orientation consiste avant tout à mettre à la disposition des demandeurs des outils leur permettant de franchir l'étape suivante de manière autonome. Outre les brefs entretiens de conseil, l'offre d'orientation de l'OPUC se compose principalement de formats d'orientation professionnelle classiques (entretiens d'orientation d'une heure avec préparation et suivi), n'est pas encore suffisamment dynamique et propose trop peu d'aides à la décision permettant de trouver des solutions ou de prendre des décisions concrètes dans le choix de la profession et des études ou la gestion de carrière.

### *Offre de prestations actuelle de l'OPUC*

À l'heure actuelle, l'offre de l'OPUC est trop fortement orientée vers le premier choix de la profession et des études, et moins vers une gestion active de carrière. Sur le plan du contenu, les offres englobent des thèmes qui s'adressent plus aux élèves ou aux jeunes qu'aux adultes qui sont déjà entrés dans le monde du travail. Les conseillers n'ont encore qu'une expérience limitée, voire nulle, auprès des catégories plus âgées, dont les besoins, du fait de leur expérience professionnelle et personnelle, diffèrent de ceux de la clientèle prise en charge jusqu'à présent, majoritairement plus jeune. De plus, il manque un concept mature permettant de prendre en compte l'approche de l'apprentissage tout au long de la vie dans l'orientation.

Bien qu'une grande partie des informations relatives aux professions ainsi qu'à la formation initiale et à la formation continue soit disponible en ligne, le fonds documentaire des centres d'information repose toujours très largement sur les médias imprimés. Plusieurs directions de l'OPUC considèrent que la raison d'être des infothèques ne réside plus avant tout dans le prêt de supports d'information, mais davantage dans leur fonction de lieux de rencontre et de manifestation faisant office de centres d'orientation réunissant sous un même toit des conseillers issus de différents organismes et services spécialisés (conseil en matière de bourses, ORP, surveillance des apprentissages /orientation dans le domaine de la formation, etc.), où les demandeurs peuvent rapidement obtenir des réponses compétentes à leurs questions (mot-clé: *single point of contact*).

Actuellement, les offres basées sur Internet, telles que les orientations en ligne par Skype, les orientations par chat ou les évaluations en ligne, ne sont utilisées que par une minorité de services OPUC ou testées dans le cadre de projets pilotes. Les conseillers expriment un certain scepticisme vis-à-vis des outils numériques, car ces derniers atteignent un autre groupe cible que les consultations d'orientation en face à face. Les orientations en ligne requièrent en outre d'autres techniques de conseil.

### *Collaboration et positionnement de l'OPUC dans le paysage cantonal des offres*

La qualité du réseautage avec les autres services spécialisés au sein de l'administration publique (formation professionnelle, ORP, etc.) et son ancrage régional comptent parmi les atouts de l'OPUC telle qu'elle se présente aujourd'hui. C'est avec les écoles primaires que la collaboration est la plus détaillée et développée. Si les écoles professionnelles et les entreprises formatrices sont aussi des partenaires de l'OPUC, cette collaboration est cependant moins soutenue. L'OPUC bénéficie d'un excellent positionnement auprès des écoles primaires. Des progrès sont en revanche nécessaires pour ce qui concerne les adultes et les entreprises.

La collaboration intercantonale entre les services OPUC se fait principalement au niveau régional. Dans les petits cantons, cette collaboration est particulièrement nécessaire en raison des ressources limitées. La collaboration au niveau régional est très appréciée par les conseillers de l'OPUC interrogés, car elle permet de mieux répondre aux contextes et besoins spécifiques des différents cantons que lorsque les décisions sont prises au niveau national, notamment quand il s'agit de développer de nouveaux produits.

À l'heure actuelle, le développement de nouveaux produits et prestations s'appuie pour l'essentiel sur une perspective interne à l'OPUC et moins sur une perspective externe. Le développement de certains nouveaux produits est le fruit d'une collaboration intercantonale, principalement au niveau de la CDOPU et dans le cadre de ses conférences régionales.

### *Ressources humaines et financières de l'OPUC*

Selon les informations communiquées par 24 services OPUC (deux cantons n'ont pas fourni de données), le total des dépenses de l'OPUC s'est chiffré en 2017 à 145,6 millions de francs, dont environ 84% ont été consacrés aux charges de personnel. Par rapport à la moyenne suisse, l'OPUC dispose de 0,16 poste équivalent plein temps pour 1000 habitants âgés de 15 à 64 ans. Près de la moitié des cantons se situent sous la moyenne nationale.

Le financement de l'OPUC relève des compétences cantonales. Les cantons financent environ 93% des dépenses de l'OPUC en vertu des bases légales (financement ordinaire). Par rapport à la moyenne suisse, les cantons dépensent chaque année pour l'OPUC 15,30 francs par habitant dans le cadre du financement ordinaire. Cependant, cette valeur varie fortement selon les cantons. La moitié des cantons se situent sous la moyenne nationale en ce qui concerne les dépenses cantonales par habitant pour l'OPUC.

### *Cadre légal*

Les dispositions de la loi fédérale sur la formation professionnelle recouvrent trois domaines: (1) mission légale (principe), (2) formation des conseillers et (3) attribution de la compétence (compétence). La LFPr formule la mission de l'OPUC (principe) de manière relativement ouverte, laissant ainsi une certaine marge d'interprétation et de manœuvre. Plutôt qu'une révision de la loi, les directions des offices de la formation professionnelle proposent, d'une part, qu'un changement de culture soit opéré au sein de l'OPUC et préconisent, d'autre part, la mise en place d'un partenariat et l'élaboration d'une stratégie nationale globale. Les partisans d'une révision de la loi pointent notamment la nécessité d'ajuster la participation financière de la Confédération à l'OPUC. Ils y voient la possibilité de renforcer le positionnement et le développement de l'OPUC. Néanmoins, toutes les personnes interrogées s'accordent sur le fait que l'OPUC doit rester une compétence cantonale, seul moyen pour que soient pris en compte les contextes et besoins spécifiques des cantons.

## **Principaux résultats de l'enquête auprès de la population**

### *Notoriété de l'OPUC auprès de la population*

L'OPUC est relativement bien connue de la population résidente suisse: plus d'un quart (27%) a au moins déjà entendu parler de l'OPUC ou lu quelque chose à son sujet. Un cinquième (21%) a déjà eu

un contact direct avec l'OPUC. La population associe principalement l'OPUC au choix de la profession et des études. Le bon positionnement au niveau de la transition I est également illustré par le fait que l'école / les enseignants ou l'entourage personnel comptent parmi les sources les plus importantes auprès desquelles la population est informée de l'existence de l'OPUC.

Si un tiers de la population sait que l'OPUC propose également des prestations en matière d'orientation de carrière, seulement 5% ont déjà utilisé cette offre à titre personnel. L'offre d'orientation de carrière est à la fois mieux connue et plus fréquemment utilisée par la population de Suisse alémanique qu'en Suisse latine. En revanche, les Romands et les Tessinois font davantage appel à l'orientation professionnelle et universitaire.

#### *Satisfaction vis-à-vis des prestations de l'OPUC*

Le baromètre de satisfaction montre qu'un peu moins de la moitié des personnes ayant déjà été en contact direct avec l'OPUC sont très satisfaites (9%) ou plutôt satisfaites (40%) des prestations fournies. Une bonne moitié des personnes interrogées jugent les prestations de l'OPUC soit suffisantes (35%), soit pas satisfaisantes, voire insuffisantes (16%). Sur une échelle de 1 = très insatisfait à 10 = très satisfait, la valeur de satisfaction moyenne s'élève à 6,3, ce qui signifie que les prestations de l'OPUC présentent un potentiel d'amélioration. Ce taux de satisfaction relativement faible pourrait notamment s'expliquer aussi par des attentes vagues, et parfois irréalistes, vis-à-vis de l'OPUC.

#### *Probabilité de consulter l'OPUC en cas de changement professionnel*

La part des personnes (68%) qui ne consulteraient très probablement pas l'OPUC en cas de changement professionnel est relativement élevée. Les répondants justifient souvent ce choix par le fait qu'ils prendraient eux-mêmes les choses en main s'ils souhaitaient effectuer un changement professionnel. Ce résultat est également confirmé par les personnes interrogées qui ont commencé ou mené à son terme une formation initiale ou une formation continue au cours des cinq dernières années. La plupart d'entre elles ont agi de manière autonome. Pour ce faire, elles se sont informées sur Internet, ont consulté leur employeur ou se sont adressées directement à un prestataire de formations. L'OPUC occupe seulement la quatrième place parmi les sources d'information possibles.

De façon intéressante, le fait que l'orientation de carrière puisse être un service payant ne semble pas constituer un obstacle. Seulement deux personnes ont avancé cet argument. Un peu moins de trois quarts (73%) des personnes ayant répondu qu'elles consulteraient plutôt ou très probablement l'OPUC se disent prêtes à payer pour un service de gestion de carrière, dans la mesure où le prix ne dépasse pas 100 francs par heure.

#### *Acceptation par la population des prestations supplémentaires que pourrait proposer l'OPUC*

La population exprime un vif intérêt pour les services d'information: elle apprécie notamment l'accès sur Internet à des informations claires sur les formations initiales et les formations continues ainsi que l'aide à l'interprétation des informations obtenues par contact direct. Les personnes interrogées ayant déclaré qu'elles consulteraient plutôt ou très probablement l'OPUC en cas de changement professionnel se sont en outre dites très intéressées par les offres d'orientation destinées spécifiquement aux adultes. Néanmoins, les consultations devraient se dérouler dans les locaux de l'OPUC et non dans l'entreprise. Les répondants jugent moins intéressants les cours ou les ateliers consacrés à la planification de carrière ou à la gestion des contraintes liées au travail (p. ex. gestion du stress). L'accompagnement dans la réinsertion sur le marché du travail suscite un grand intérêt principalement chez les 30 à 39 ans et les 50 à 59 ans.

## **Principaux résultats de l'enquête auprès des entreprises**

#### *Notoriété de l'OPUC auprès des entreprises*

Un peu plus d'un tiers (36%) des 1896 entreprises interrogées, qui proposent toutes des places d'apprentissage, ont été au moins une fois en contact avec l'OPUC au cours des quatre dernières années.

Les questions abordées concernaient généralement le premier choix professionnel. Ces entreprises ont beaucoup plus rarement pris contact avec l'OPUC pour des questions spécifiques aux adultes telles que l'orientation de carrière, les formations continues, etc. Bien que les entreprises interrogées sachent parfaitement que l'OPUC propose également des consultations d'orientation de carrière ou des bilans de situation, elle est principalement vue comme une prestataire pour la transition I (école – marché du travail). Les grandes entreprises sont plus nombreuses à connaître l'offre de l'OPUC et ont des contacts plus fréquents avec elle que les petites et moyennes entreprises.

Les personnes interrogées au sein des entreprises ayant été en contact avec l'OPUC au cours des quatre dernières années jugent la qualité de ses prestations globalement bonne. Les petites entreprises se montrent un peu plus critiques au sujet de la qualité des prestations de l'OPUC. Les critiques pointent une connaissance insuffisante et trop peu approfondie du paysage de la formation et du monde du travail en perpétuelle évolution. Toutefois, ces observations ne portent pas tant sur les formations professionnelles initiales que sur les possibilités de formation professionnelle continue.

#### *Acceptation par les entreprises des prestations supplémentaires que pourrait proposer l'OPUC*

Parmi les offres/prestations que l'OPUC pourrait proposer à l'avenir, les entreprises sont intéressées par les informations relatives à la pénurie et aux besoins de main-d'œuvre qualifiée. Par ailleurs, elles se disent surtout intéressées par les offres s'adressant directement aux collaborateurs. En conséquence, les entreprises peuvent envisager une collaboration avec l'OPUC essentiellement dans le cadre de situations individuelles. Deux cinquièmes (40%) des entreprises interrogées ont exprimé un certain intérêt pour les offres qui bénéficient directement aux collaborateurs, par exemple l'orientation de carrière, les consultations d'orientation, les cours ou les formations portant sur la gestion des contraintes au poste de travail ou le soutien aux formations de rattrapage / recyclages. 60% des entreprises interrogées estiment que ces offres ne sont plutôt pas intéressantes, voire pas du tout intéressantes. Les orientations en lien avec le développement du personnel sont jugées de manière assez critique, d'une part, parce que le développement du personnel relève du contexte global de la stratégie d'entreprise et, d'autre part, parce que cela devrait être une mission privée et non publique. D'une manière générale, les offres/prestations fournies dans les entreprises sont moins appréciées.

### **Actions requises et recommandations**

Dans le cadre de deux ateliers d'experts, les actions requises et des recommandations pour le développement de l'OPUC ont été définies en collaboration avec des représentants de la CDOPU, du SEFRI, de la formation professionnelle cantonale, des assurances sociales concernées, des milieux scientifiques, d'associations professionnelles et de groupes d'intérêt. L'ordre des actions requises et des recommandations présentées ci-dessous correspond à la priorisation établie par les experts.

#### *Action requise 1: prendre en compte les besoins des clients dans le développement stratégique*

Au vu des résultats des enquêtes auprès de la population et des entreprises et des débats menés au sein des deux ateliers d'experts, il ressort que certaines propositions pour une OPUC axée sur l'avenir formulées dans le rapport Hirschi prennent trop peu en compte les besoins des clients potentiels et des parties prenantes.

**Recommandation 1:** dans le cadre du développement stratégique de l'OPUC, les besoins des parties prenantes concernées doivent être davantage intégrés à la définition du portefeuille d'offres. Lors du développement des offres concrètes – que ce soit au niveau national ou à l'échelon cantonal –, le point de vue et les besoins des clients doivent en outre être davantage intégrés à la réflexion et pris en compte.

*Action requise 2: clarifier et définir la compréhension que l'OPUC a d'elle-même*

À l'heure actuelle, l'OPUC est encore trop fortement axée sur le premier choix de la profession et des études. À l'avenir, il convient de renforcer les éléments de la gestion de carrière qui contribuent au maintien de l'employabilité. Cela nécessite une compréhension différente de l'OPUC, qui doit être envisagée non pas seulement comme un service d'orientation lors des transitions, mais aussi comme l'un des éléments du concept de l'apprentissage tout au long de la vie et de la gestion de carrière, doit être davantage orientée vers les processus et les résultats et devenir plus concrète pour la population et les entreprises.

**Recommandation 2:** *l'OPUC devrait élaborer une compréhension nationale qui définit le rôle qu'elle souhaite jouer à l'avenir dans le cadre du concept de l'apprentissage tout au long de la vie et de la gestion de carrière, la compréhension d'elle-même que celui-ci implique et en quoi elle se distingue des offres des autres services (publics) d'orientation.*

**Recommandation 3:** *les services cantonaux OPUC devraient déterminer conjointement la manière dont ils souhaitent se présenter et se positionner à l'avenir (mot-clé: marque ombrelle), afin que l'OPUC devienne plus concrète pour les différentes parties prenantes.*

*Action requise 3: définir les champs d'action stratégiques et les processus de création de valeur*

Dans la pratique, l'OPUC est encore loin de satisfaire à la recommandation relative à son positionnement comme un centre de compétences fortement diversifiées. Les raisons en sont multiples: premièrement, les formes d'orientation proposées par l'OPUC sont actuellement trop uniformes et trop peu adaptées aux besoins variés et divers de la clientèle. Deuxièmement, l'OPUC ne dispose pas des ressources nécessaires pour répondre aux besoins qu'un positionnement plus large fera naître. Troisièmement, le renforcement du positionnement de l'OPUC auprès du grand public nécessite une compréhension commune au niveau supranational et une communication cohérente sur l'OPUC (cf. action requise 2). Quatrièmement, les conseillers de l'OPUC sont avant tout des généralistes. Certains ne possèdent pas d'expérience dans l'orientation des adultes et des personnes plus âgées.

De surcroît, la référence de Hirschi (2018) à «chaque personne» requiert une clarification. La question suivante doit être posée: quelles prestations l'OPUC doit-elle proposer, pour quels aspects du parcours professionnel et personnel et pour quels groupes cibles? L'un des objectifs doit être de regrouper les connaissances spécialisées des partenaires/acteurs afin de répondre aux besoins des différents groupes cibles en termes d'information et d'orientation, tout en offrant à ces derniers des possibilités de gestion individualisées.

**Recommandation 4:** *il convient de clarifier au niveau national les offres/prestations que l'OPUC proposera à l'avenir aux différents groupes cibles dans tous les cantons en tant qu'offres de base et les modalités de sa collaboration avec d'autres acteurs essentiels afin de pouvoir mettre à la disposition des demandeurs des offres d'information, d'orientation et d'accompagnement adaptées à leurs besoins.*

**Recommandation 5:** *pour que la qualité des prestations soit garantie, des normes doivent être définies et, si nécessaire, des compétences supplémentaires doivent être développées. Les formations initiales et les formations continues des conseillers de l'OPUC doivent être adaptées en conséquence et coordonnées à l'échelon national.*

*Action requise 4: renforcer les structures nationales*

Afin de permettre le développement des offres sous la forme d'un programme-cadre national coordonné au niveau intercantonal, une adaptation et un renforcement des structures nationales de la CDOPU sont

nécessaires, de même que les ressources humaines et financières correspondantes, qui font actuellement défaut à la CDOPU.

**Recommandation 6:** *pour que des projets puissent être développés et menés au niveau national, il faut des structures nationales et des ressources financières adaptées. À cet effet, la CDIP et la CSFP doivent débloquer les ressources nécessaires.*

**Action requise 5: adapter la législation et augmenter le financement**

Les bases légales actuelles, qui définissent les tâches et les compétences de l'OPUC au niveau national, sont formulées de manière relativement large, laissant une marge d'interprétation et de manœuvre importante. Aux termes des dispositions légales actuelles, l'OPUC n'est pas une compétence de la Confédération, mais constitue explicitement une tâche cantonale. En conséquence, la législation nationale ne prévoit en principe aucune participation financière de la Confédération aux tâches ou au développement de l'OPUC.

Sur le plan organisationnel, l'affectation administrative de l'OPUC varie selon les cantons: dans la pratique, un renforcement du positionnement de l'OPUC par le biais d'une stratégie nationale ou d'une «marque ombrelle» pourrait se heurter à des obstacles importants selon les cantons, car les priorités varient en fonction des structures et contextes cantonaux. De plus, la mission et les tâches de l'OPUC sont définies fort différemment dans les diverses législations cantonales.

**Recommandation 7:** *une adaptation de la mission et de la compétence de l'OPUC ne doit pas être envisagée, car les dispositions légales nationales actuelles offrent une marge de manœuvre suffisante pour permettre son développement.*

**Recommandation 8:** *au lieu d'une adaptation de la législation, il convient de viser un réseautage plus efficace entre la Confédération et la CDIP sur la base de lignes stratégiques définies en commun.*

**Recommandation 9:** *il incombe aux cantons de déterminer dans quelle mesure une adaptation de la législation à l'échelon cantonal serait judicieuse et nécessaire. Le cas échéant, les cantons devraient mettre à disposition les ressources financières correspondantes afin de garantir le succès du développement de l'OPUC.*

**Recommandation 10:** *les cantons où l'OPUC est intégrée à la direction de la formation ou de l'enseignement obligatoire doivent s'assurer de la pertinence de cette structure organisationnelle si l'OPUC souhaite évoluer et se positionner plus fortement en tant que centre de compétences en matière d'orientation et de gestion de carrière.*

**Action requise 6: caractère payant des prestations de l'OPUC**

Le rapport Hirschi recommande de supprimer le caractère payant des prestations de l'OPUC. Pour les experts, la question du caractère payant n'est pas centrale en soi. De leur point de vue, il importe davantage que toutes les personnes aient accès à l'ensemble des offres de l'OPUC. Cependant, il est assez problématique de constater que les prestations sont payantes dans certains cantons et gratuites dans d'autres, en particulier si l'OPUC souhaite se positionner à travers une campagne nationale.

**Recommandation 11:** *il convient de déterminer si et comment une approche harmonisée au plan national est possible en ce qui concerne le caractère payant des prestations. Ce dernier pourrait être décidé selon l'orientation en termes de contenu et le groupe cible auquel l'offre s'adresse, ainsi qu'en fonction de son positionnement au sein de l'offre globale (élément de l'offre de base ou prestation supplémentaire).*

# 1. Introduction

## 1.1 Contexte

Depuis le changement de millénaire, l'environnement de travail de l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière (OPUC) a évolué. En effet, non seulement le paysage de la formation professionnelle est devenu plus complexe, mais l'expansion d'Internet a aussi donné naissance à des possibilités nouvelles et variées de collecte d'informations ainsi qu'à de nouveaux formats et méthodes d'orientation.

Par ailleurs, les modèles classiques d'apprentissage, qui appréhendent la formation comme un processus additif où l'apprentissage suit une trajectoire rectiligne à travers plusieurs niveaux de formation, perdent en importance avec le concept de l'apprentissage tout au long de la vie (Seufert 2013, p. 21). Bien que la formation professionnelle initiale reste le point de départ du parcours professionnel, les carrières professionnelles sont aujourd'hui moins linéaires et de plus en plus marquées par des ruptures, des réorientations et une pression croissante en faveur d'un élargissement des compétences. Le concept de l'apprentissage tout au long de la vie crée aussi le besoin d'une orientation tout au long de la vie (Hirschi 2018, ELGPN 2013).

La numérisation, la mobilité professionnelle croissante ou le changement démographique sont généralement considérés comme des mégatendances ayant des incidences à long terme sur les exigences imposées aux salariés et aux entreprises. À l'avenir, l'OPUC sera encore plus fortement touchée par ces effets. Plus particulièrement, le processus de transformation numérique lui offre de nouvelles opportunités, tout en la plaçant face à de nouveaux défis. De ce fait, les exigences auxquelles les services professionnels de l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière sont confrontés ne cessent de croître (ELGPN 2013). Les bibliothèques sont, elles aussi, sous pression. Certains cantons ont déjà réagi et remanié leurs centres d'information professionnelle (CIP): afin de mieux satisfaire les besoins de la population en matière d'information sur le monde du travail et professionnel, ils privilégient un mix médias composé de médias physiques et numériques (Zbinden Lüthi 2018).

En 2016, les partenaires de la formation professionnelle ont mis en œuvre le processus stratégique «Formation professionnelle 2030». Il en est ressorti dix lignes stratégiques qui apportent des réponses aux conséquences des mégatendances. L'OPUC y joue un rôle important, notamment en ce qui concerne quatre lignes stratégiques (SBFI 2018c):

1. La formation professionnelle prépare les individus à intégrer durablement le marché du travail
2. La formation professionnelle permet l'individualisation des parcours de formation et des plans de carrière
3. La formation professionnelle est perméable horizontalement et verticalement
4. La formation professionnelle est connue et compréhensible par tous

Dans le cadre d'une proposition de programme, les partenaires ont concrétisé et priorisé les axes des lignes stratégiques (SEFRI, 2018b). La ligne d'action 3 «Intensification des activités d'information et de conseil tout au long du parcours de formation et de la vie professionnelle» concerne explicitement l'OPUC. Le rapport «*L'orientation professionnelle, universitaire et de carrière (OPUC)*» (ci-après dénommé «rapport Hirschi»), rédigé par le Prof. Andreas Hirschi pour le compte du SEFRI, définit différentes caractéristiques clés d'une OPUC axée sur l'avenir et formule une vision pour son développement.

La présente étude relative aux «besoins des services cantonaux OPUC en matière de développement et de coordination» a pour objet de déterminer où se situent les services cantonaux OPUC par rapport aux caractéristiques clés d'une OPUC axée sur l'avenir et de la vision correspondante définies dans le

rapport Hirschi. Dans ce contexte, quatre aspects de la ligne d'action 3 formulée dans les lignes stratégiques sont particulièrement intéressants:

1. Renforcer le processus de choix d'une profession (structures, harmonisation, règles, concertation avec les écoles du degré secondaire I, etc.)
2. Positionner l'OPUC comme point de contact pour les adultes en situation de changement professionnel
3. Développer un concept de formation initiale, formation continue comprise, pour les conseillers en orientation professionnelle, universitaire et de carrière et affiner leur profil
4. Promouvoir les bonnes pratiques dans l'OPUC

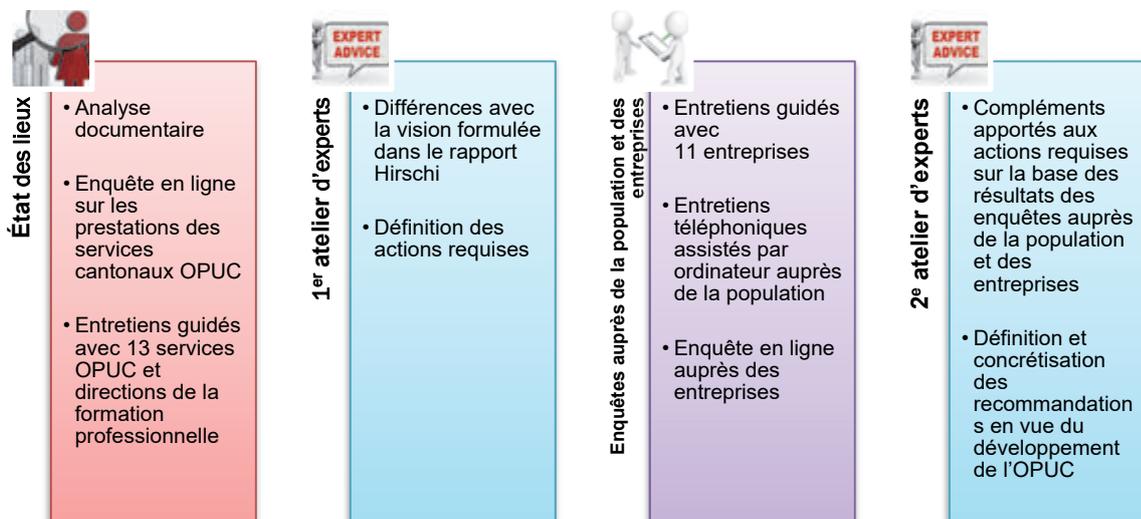
Dans ce contexte, la présente étude vise principalement trois intérêts:

- *Premièrement*, un état des lieux doit permettre de clarifier la situation actuelle de l'OPUC. Ce faisant, une attention particulière est portée à la compréhension que les acteurs de l'OPUC ont de cette dernière, au cadre financier et légal, aux structures (unités fonctionnelles, modèles d'action et rôles existants) et aux prestations actuellement proposées par l'OPUC.
- *Deuxièmement*, il convient d'établir les différences avec la vision et les recommandations formulées dans le rapport Hirschi et d'identifier les potentiels de développement pour une OPUC axée sur l'avenir.
- *Troisièmement*, il s'agit de produire des données fiables sur la notoriété des offres de l'OPUC destinées aux adultes auprès de la population résidente suisse et des entreprises opérant en Suisse.

## 1.2 Conception de l'étude

Eu égard aux objectifs du projet et aux questions posées, la conception de l'étude s'articule autour de deux sous-projets: «État des lieux» et «Enquêtes auprès de la population et des entreprises». Les résultats des deux sous-projets ont été examinés dans le cadre d'ateliers d'experts consacrés aux différences par rapport à la vision formulée dans le rapport Hirschi. Les actions requises et des recommandations concernant le développement des services cantonaux OPUC ont été proposées sur cette base. L'illustration suivante résume la conception de l'étude.

**Illustration 1: Conception de l'étude**



Source: illustration réalisée par *across•concept*

### *État des lieux*

L'état des lieux de la situation actuelle des services cantonaux OPUC s'est appuyé sur une enquête en ligne conduite auprès des directions des services OPUC. Pour ce faire, les pages d'accueil des 26 services cantonaux OPUC ont dans un premier temps été consultées afin d'obtenir une vue d'ensemble de l'éventail des offres des services l'OPUC. Les directions des 26 services cantonaux OPUC ont ensuite été interrogées au moyen d'un questionnaire en ligne au sujet de leurs prestations, des instruments, des formats, du caractère payant, du financement et des formes de collaboration avec les autres institutions. L'OPUC a ainsi pu s'exprimer sur ses offres et fournir des informations sur les prestations qui n'apparaissent pas forcément sur les sites Internet de ses services. L'ensemble des 26 services cantonaux OPUC ont participé à l'enquête<sup>1</sup>.

Outre l'enquête en ligne ont été conduits dans 13 cantons des entretiens guidés auprès des services OPUC et des directions des offices de la formation professionnelle. Pour le choix des cantons, l'étude a veillé à ce que l'échantillon se compose de cantons de plusieurs régions (linguistiques), de cantons ruraux et urbains ainsi que de cantons plus ou moins importants en termes de population. Les cantons sélectionnés couvrent au total 80,1% de la population résidente permanente de Suisse, dont plus d'un tiers représente la Suisse latine. Pour chaque canton, la direction de l'OPUC a été interrogée dans le cadre d'un entretien individuel et deux à trois collaborateurs dans le cadre d'entretiens de groupe. De plus, des entretiens téléphoniques ont été menés auprès des directions des offices cantonaux de la formation professionnelle<sup>2</sup>.

### *Enquête auprès de la population*

1001 personnes issues de la population résidente suisse âgées de 20 à 74 ans ont été interrogées dans le cadre d'entretiens téléphoniques assistés par ordinateur. 801 entretiens ont été menés sur des lignes fixes et 200 sur des lignes mobiles. La durée moyenne des entretiens a été de 10 minutes. Les questions ont porté sur la notoriété de l'OPUC, les obstacles dissuadant les personnes interrogées de consulter l'OPUC et les offres supplémentaires qui pourraient les intéresser à l'avenir<sup>3</sup>.

### *Enquête auprès des entreprises*

L'enquête auprès des entreprises comprend une phase exploratoire avec des entretiens guidés et une enquête en ligne menée auprès d'entreprises opérant en Suisse. Lors de la phase exploratoire, 14 personnes de 11 entreprises ont été interrogées dans le cadre d'entretiens guidés. Nous avons interrogé les responsables du personnel ou les directions des entreprises. Lors de la composition de l'échantillon, nous avons veillé à y inclure à la fois des grandes entreprises et des PME, de même que des entreprises opérant dans des branches différentes. Quatre des entreprises interrogées sont domiciliées en Suisse romande. En termes de contenu, les entretiens ont abordé trois aspects: (1) expériences passées avec l'OPUC; (2) besoins des entreprises vis-à-vis de l'OPUC; (3) formes possibles ou concrètes de collaboration. Selon les disponibilités des répondants, les entretiens se sont déroulés par téléphone ou dans les locaux des entreprises. Leur durée était de 15 à 25 minutes.

L'enquête en ligne s'est déroulée dans le cadre du baromètre des transitions. Les entreprises interrogées pouvaient choisir de compléter le questionnaire en ligne ou sur papier. Les questions ont porté sur les contacts avec l'OPUC, la notoriété de ses offres et les offres supplémentaires qui pourraient à l'avenir être intéressantes pour les entreprises. La sélection des entreprises a été effectuée au moyen d'un échantillon aléatoire tiré du Registre des entreprises et des établissements de l'OFS. Le taux de réponse

---

<sup>1</sup> Pour le canton du Valais, le questionnaire a été complété par les services OPUC du Bas-Valais et du Haut-Valais, car ce sont deux services différents dont l'orientation diffère sur certains points.

<sup>2</sup> Selon le canton, il s'agit de l'Office de la formation professionnelle, de l'Office de l'enseignement secondaire, des hautes écoles et de la formation professionnelle, de l'Office de l'enseignement secondaire du 2<sup>e</sup> degré et de la formation professionnelle, de l'Office de la formation professionnelle, Service de la formation professionnelle et continue.

<sup>3</sup> Vous trouverez les informations détaillées sur les valeurs techniques des enquêtes en annexe.

a été de 67%. Les questions relatives à l'OPUC ont été posées uniquement aux entreprises qui proposent au moins une place d'apprentissage ou en ont proposé au moins une l'année précédente. 1896 entreprises ont participé à l'enquête.

#### *Ateliers d'experts*

Dans le cadre de deux ateliers ayant fait intervenir des experts, les différences entre les résultats de l'état des lieux (situation actuelle) et la vision présentée dans le rapport Hirschi ont fait l'objet d'un examen critique quant à leur pertinence et aux futures actions requises. Des recommandations en vue du développement des services cantonaux OPUC ont ensuite été formulées sur cette base. Le premier atelier a eu lieu à l'issue du premier sous-projet, fin février 2019, tandis que le second atelier s'est tenu une fois les résultats du deuxième sous-projet connus, début juin 2019. Ont participé aux ateliers des représentants de la CDOPU, du SEFRI, de la formation professionnelle cantonale, des assurances sociales concernées, des milieux scientifiques, d'associations professionnelles et de groupes d'intérêt. Les trois régions linguistiques étaient représentées.

### **1.3 Structure du rapport**

Le rapport se décline en trois parties. La partie A porte sur l'état des lieux et comprend les chapitres deux à sept. La partie B, composée des chapitres huit et neuf, présente les résultats des enquêtes auprès de la population et des entreprises. Chaque chapitre se termine par un bilan. Les conclusions mettent en évidence les points communs et les différences entre l'état actuel de l'OPUC, les résultats des enquêtes auprès de la population et des entreprises, et la vision d'une OPUC axée sur l'avenir, formulée dans le rapport Hirschi. Le rapport aborde également l'acceptation des prestations supplémentaires que pourrait proposer l'OPUC par ses acteurs, la population et les entreprises. La partie C résume les actions requises définies en collaboration avec les experts. Des recommandations en vue du développement de l'OPUC y sont également formulées et priorisées.

## Partie A: État des lieux de la situation actuelle des services cantonaux OPUC

### 2. Compréhension de l'OPUC actuelle

Dans la première partie des entretiens guidés menés avec les directions et les collaborateurs de l'OPUC ainsi qu'avec les directions des offices cantonaux de la formation professionnelle, la question centrale a été de savoir comment l'OPUC actuelle est comprise et perçue par ses acteurs. Ce chapitre répond en outre aux questions suivantes:

- *Quelle compréhension les acteurs de l'OPUC ont-ils de cette dernière?*
- *Comment définissent-ils leurs tâches clés? Quelles sont les caractéristiques principales des services cantonaux OPUC quant à leurs tâches clés?*
- *De leur point de vue, quelles sont les forces et les faiblesses de l'OPUC actuelle?*

#### 2.1 Compréhension actuelle de l'OPUC par ses acteurs

Afin de définir la compréhension qu'ont les personnes interrogées de l'OPUC, elles ont été invitées à citer une métaphore qui leur vient spontanément à l'esprit lorsqu'elles pensent à l'OPUC, puis à la justifier succinctement. Il leur a également été demandé de décrire les atouts et les faiblesses de l'OPUC dans leur canton ainsi que leurs tâches clés et les principaux objectifs de leur activité. Les directions de l'OPUC ont également répondu à la question de savoir si elles voyaient leurs conseillers plutôt comme des généralistes ou comme des spécialistes. Le cas échéant, les principes directeurs des services OPUC ont en outre été analysés<sup>4</sup>.

À titre liminaire, mentionnons les différences entre les régions linguistiques dans la dénomination des services OPUC: en Suisse alémanique, on utilise l'intitulé «*Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung*»<sup>5</sup>, tandis qu'on emploie les termes *orientation* professionnelle et *orientamento professionale* en Suisse romande et au Tessin. Le volet gestion de carrière n'apparaît pas dans la dénomination utilisée en Suisse latine, mais la notion d'orientation y est soulignée. À l'inverse, le terme allemand insiste sur l'aspect du conseil. Sur la base des déclarations recueillies lors des entretiens, aucune différence majeure entre les régions linguistiques ne peut toutefois être tirée des différentes dénominations quant à la compréhension de l'OPUC. Seul le premier choix de la profession et des études lors de la transition I est un peu plus mis en avant parmi les tâches clés par les personnes interrogées en Suisse romande. Par ailleurs, ces dernières pointent un retard légèrement plus important en matière d'orientation de carrière et des adultes que les personnes interrogées en Suisse alémanique.

<sup>4</sup> Selon les retours d'information émanant des entretiens et les recherches sur les sites Internet des services OPUC menées par nos soins, seulement six services OPUC ont formulé leurs propres principes directeurs, qui décrivent les grandes lignes de leur mission et définissent certaines valeurs. Deux services OPUC ont révisé leurs objectifs en matière d'OPUC cette année. Une partie des services OPUC qui ne disposent pas de leurs propres principes directeurs s'inspirent de ceux définis à l'échelon supérieur (p. ex. offices, direction de la formation) ou de la mission légale.

<sup>5</sup> Dans certains cas, seulement «Berufsberatung» ou «Berufs- und Laufbahnberatung». Cette dernière dénomination se rencontre lorsque le service ne propose aucune prestation d'orientation universitaire.

### 2.1.1 La compréhension actuelle de l'OPUC en métaphores

Il ressort des métaphores citées par les répondants trois aspects de la compréhension de l'OPUC: (1) orientation et soutien lors des transitions (au sens de niveaux de formation ou de parcours professionnels); (2) rôle de l'OPUC au sein de l'ensemble du système; (3) dynamique organisationnelle versus ancrage traditionnel.

#### 1. *Orientation et soutien lors des transitions*

La majorité des personnes interrogées dans le cadre des entretiens qualitatifs décrivent le service OPUC de leur canton par des métaphores se rapportant à l'orientation et au soutien proposés lors des transitions: par exemple une rampe d'escalier qui guide ou un pont faisant la charnière entre l'école et la formation, la formation et le marché du travail. Il s'agit dans ce cas d'un service ponctuel d'orientation et de soutien des demandeurs qui se trouvent à une certaine étape de leur vie ou en phase de transition, ou sont confrontés à un changement professionnel. Pour évoquer la dimension de l'orientation de l'OPUC dans la complexité du paysage de la formation et du monde du travail, les répondants ont utilisé des images telles qu'une boussole ou un système de navigation. Comme cela apparaît à travers les principes directeurs consultés et a été souligné par les personnes interrogées elles-mêmes, «*le respect de la personnalité individuelle et autonome*» (citation d'un entretien guidé) dans les relations avec les demandeurs est l'une des caractéristiques essentielles de l'OPUC.

Plusieurs collaborateurs de l'OPUC interrogés se voient comme un point de jonction entre les jeunes et les professions, soulignant néanmoins qu'ils ne sont pas des agents de placement. À cet égard, il existe selon eux des attentes infondées de la part des jeunes et des salariés. Leur rôle consiste à informer les demandeurs d'orientation sur la grande variété de professions et à les aider à prendre une décision autonome, même si l'OPUC propose divers instruments et plateformes (p. ex. LENA) mettant les jeunes en contact avec les entreprises. Il ressort non seulement des principes directeurs, mais aussi des entretiens, que les acteurs de l'OPUC accordent une grande importance à la neutralité et à l'indépendance de l'OPUC vis-à-vis des intérêts économiques.

#### 2. *Rôle de l'OPUC au sein de l'ensemble du système*

Les acteurs de l'OPUC interrogés jugent très importantes les prestations de cette dernière, en particulier par rapport à l'ensemble du système. L'OPUC se considère comme un vecteur de connaissances, exprimé à travers la métaphore d'un balcon qui offre une vue d'ensemble sur les différentes possibilités de carrière, de formation et de formation continue. En raison de son expertise et de sa connaissance de nombreuses professions, formations initiales et formations continues, l'OPUC revêt également un important aspect de prévention. Ce dernier est justifié par le fait qu'une orientation bien menée permet d'éviter les ruptures ou les changements dans le parcours de formation ou d'études, d'où une réduction des coûts.

Le réseautage et l'engagement en matière de politique de formation sont d'autres caractéristiques évoquées dans plusieurs principes directeurs. Les personnes interrogées ont, elles aussi, indiqué à plusieurs reprises que l'OPUC met à la disposition d'autres organismes et services spécialisés son expertise dans le domaine des formations initiales et des formations continues ou ses connaissances en matière de diagnostic. Face à un monde du travail en mutation rapide, ces aspects gagnent en importance selon les personnes interrogées, notamment parce que les besoins d'orientation des adultes augmenteront à l'avenir. De ce point de vue, l'OPUC ne se considère pas seulement comme une orientation de carrière, mais aussi comme une orientation de vie qui vise l'intégration sociale et professionnelle.

Bien que plusieurs personnes de l'OPUC interrogées voient leur activité comme une contribution importante à la société et à l'économie, il a régulièrement été fait état lors des entretiens que les prestations de l'OPUC sont trop peu reconnues parmi la population, les responsables politiques ou les partenaires. Pour illustrer ce propos, quelques répondants ont également employé des métaphores comme «nous [l'OPUC] sommes une perle cachée» ou des expressions telles que le «lubrifiant d'un moteur» pour

exprimer le fait que l'OPUC travaille essentiellement dans l'ombre, mais que si elle disparaissait, on remarquerait immédiatement qu'il manque quelque chose.

### 3. *Dynamique versus schéma traditionnel*

Plusieurs personnes de l'OPUC interrogées et certaines directions des offices de la formation professionnelle ont choisi des métaphores qui décrivent l'OPUC comme un être dynamique, par exemple «*Le CIP bouge*», «*innovante et élancée*» ou «*fraîche et dynamique*». Cela exprime le fait que certains services OPUC sont à l'écoute des besoins des clients et tiennent compte des impulsions de leur environnement. La dynamique a souvent été mise en relation avec la numérisation croissante de l'économie et de la société, et des nouvelles exigences que celle-ci impose à l'OPUC. Dans certains services OPUC, les restrictions budgétaires décidées au niveau cantonal ont aussi renforcé la dynamique et l'innovation dans les structures et les prestations. Certaines personnes interrogées identifient également des aspects dynamiques dans la capacité d'adaptation de l'OPUC aux besoins variés des groupes cibles et des partenaires institutionnels ou aux spécificités régionales. «*Nous adaptons nos formes et nos tâches aux différents besoins*» (citation d'un entretien guidé).

Les directions des offices de la formation professionnelle ont une perception un peu moins dynamique de l'OPUC: si elles confirment les compétences étendues de l'OPUC en matière de gestion des jeunes ainsi que de premier choix de la profession et des études, elles pensent en revanche qu'il existe un important potentiel de développement dans l'orientation des adultes. Certaines directions estiment que les structures, offres ou compétences actuelles de l'OPUC ne répondent pas suffisamment aux besoins actuels et futurs de l'économie et de la société.

#### 2.1.2 **Tâches clés et principes directeurs de l'OPUC**

Hormis une personne, toutes les directions de l'OPUC ont décrit leurs collaborateurs comme des généralistes tant sur le plan technique que pour ce qui est de l'exécution des tâches. D'une part, cela tient au fait que les conseillers doivent posséder des connaissances sur toutes les professions, car le souhait professionnel ou les besoins des demandeurs ne se précisent souvent qu'au moment des entretiens. D'autre part, la conception de l'orientation et l'approche méthodologique sont similaires ou identiques pour les jeunes et pour les adultes. Dans quelques services OPUC, principalement les plus importants, certains conseillers s'occupent uniquement soit du choix professionnel, soit du choix des études. La raison en est que ces deux domaines requièrent des connaissances différentes. Il est assez rare que les conseillers soient spécialisés uniquement dans l'orientation des adultes ou des jeunes. Dans les infothèques, on trouve essentiellement des documentalistes qui conduisent également des entretiens brefs dans le canton.

Les tâches clés citées par les répondants peuvent être classées dans trois domaines d'activité: (1) traitement d'informations à jour, (2) orientation ponctuelle et (3) formation. Bien que toutes les personnes interrogées s'accordent sur le fait que le travail avec les adultes joue déjà aujourd'hui un rôle important au regard de l'évolution du marché du travail et de l'importance revêtue par l'apprentissage tout au long de la vie qui en découle, c'est le travail auprès des jeunes qui occupe la plus grande place. L'information et le conseil destinés aux enseignants et aux parents sont également cités comme des tâches importantes de l'OPUC. Pour les directions des offices de la formation professionnelle, le réseautage régional avec l'industrie, l'ORP, les écoles et l'inspectorat des métiers (ainsi que le conseil dans le domaine éducatif, la surveillance des apprentissages) fait également partie des tâches clés de l'OPUC. En outre, elles jugent qu'il est important que l'OPUC tienne à jour ses connaissances sur les changements affectant le monde du travail et sur les exigences de professions spécifiques. De même, l'identification du potentiel (p. ex. pour les réfugiés) est considérée comme une tâche de l'OPUC qui deviendra de plus en plus importante. Les paragraphes suivants examinent en détail les trois tâches clés de l'OPUC qui ont été le plus souvent citées.

### 1. *Traitement d'informations à jour*

La plupart des personnes interrogées citent la collecte, le traitement et l'analyse d'informations comme une tâche clé traditionnelle de l'OPUC. Les informations aident à mettre en relation les jeunes et les professions d'une part et les professions et les formations d'autre part. Cela inclut également le soutien individuel et l'aide à l'interprétation des informations. Cette tâche ne cesse de gagner en importance, notamment au vu du flux d'informations et de la complexité du monde du travail comme du paysage de la formation. La transmission d'informations objectives est considérée comme une compétence clé centrale des conseillers de l'OPUC, car ils possèdent une connaissance solide des professions, des formations et des possibilités de formation continue.

### 2. *Orientation*

La conception de l'orientation des collaborateurs de l'OPUC vise à ce que les demandeurs prennent conscience de leurs compétences et aptitudes et à mettre à leur disposition des outils leur permettant de prendre des décisions autonomes. L'individu, avec ses préférences et centres d'intérêt personnels, est au cœur de l'orientation. Les forces et les ressources individuelles doivent être identifiées sur la base des souhaits professionnels et de formation, afin que les demandeurs d'orientation puissent les réaliser au mieux. En particulier, les collaborateurs de l'OPUC ont insisté sur le point suivant lors des entretiens: il ne s'agit pas de répondre de manière définitive aux questions sur le choix professionnel ou la réorientation, mais de permettre à la personne de franchir l'étape suivante. Tous les groupes cibles doivent être encouragés à se développer tant sur le plan personnel que professionnel. Les répondants ont assez rarement mentionné des objectifs principaux devant être atteints au moyen de l'orientation. Quand cela a été le cas, la recherche d'une solution de transition après l'école primaire ou l'insertion sur le marché du travail ont été citées comme objectifs principaux de l'orientation.

### 3. *Formation*

Certaines directions ont cité la formation sous la forme d'ateliers et de cours comme troisième domaine d'activité clé de l'OPUC. Les ateliers et les cours sont parfois organisés sur mandat d'institutions partenaires (p. ex. l'AC) et adaptés aux besoins de ces dernières. Ils sont planifiés et réalisés par les collaborateurs de l'OPUC ou, selon le thème, en collaboration avec des partenaires externes.

## 2.2 Forces et faiblesses de l'OPUC

### 2.2.1 Forces de l'OPUC

Les réponses à la question des **forces** de l'OPUC ont permis d'identifier quatre domaines dans lesquels l'OPUC actuelle est bien positionnée d'un point de vue interne et, dans certains cas, externe (directions des offices de la formation professionnelle).

1. **Réseautage et ancrage régional:** pour les personnes interrogées, la qualité du réseautage au sein de l'administration (formation professionnelle, office de l'enseignement obligatoire, etc.), ainsi qu'avec les écoles et d'autres services spécialisés (ORP, aide sociale) constitue l'une des principales forces de l'OPUC. Elles soulignent également de manière positive l'ancrage régional, qui favorise un réseautage avec l'industrie locale et une certaine proximité avec les milieux économiques. L'ancrage régional permet en outre à l'OPUC d'être présente sur place et d'être ainsi à l'écoute des besoins de la population.
2. **Forte présence dans l'enseignement obligatoire:** la forte présence de l'OPUC dans l'enseignement obligatoire est mentionnée ici de manière explicite, car elle a été évoquée comme une force dans tous les entretiens. Il en découle également l'expertise approfondie qui est attribuée à l'OPUC dans le premier choix de la profession et des études. Le suivi étroit dans le processus de choix

d'une profession, les bons contacts avec les jeunes, les enseignants et les parents ou les procédures bien rodées dans le cadre de la collaboration avec les écoles sont ainsi cités comme les compétences clés de l'OPUC – dans l'état actuel des choses.

3. **Facilité d'accès et prestations gratuites:** l'OPUC est un *service public*. Elle est donc accessible à l'ensemble de la population. À cet égard, la facilité d'accès à l'OPUC (en personne, en ligne, par téléphone), ainsi que la variété des méthodes et la large palette d'offres sont soulignées comme des forces de l'OPUC. Dans les cantons où les prestations de l'OPUC sont gratuites, les répondants mettent en avant la gratuité comme une force spécifique de leur service. En effet, seule la gratuité permet d'atteindre toutes les catégories de la population, qui, dans le cas contraire, ne s'adresseraient pas aux services OPUC.
4. **Connaissances spécialisées et ouverture à la nouveauté:** les acteurs de l'OPUC interrogés voient notamment leurs forces dans leurs vastes connaissances pointues des professions réglementées, des différentes possibilités de formation et de formation continue ainsi que des exigences associées. Par ailleurs, les collaborateurs de l'OPUC qualifient d'atout particulier leurs compétences spécialisées dans le domaine de l'orientation, leur ouverture à la nouveauté et leur capacité d'adaptation aux besoins des divers groupes cibles.

### 2.2.2 Faiblesses de l'OPUC

Enfin, les entretiens ont également porté sur les **faiblesses** de l'OPUC actuelle. Il en ressort que celles-ci sont parfois la contrepartie des forces identifiées.

1. **Structures lourdes:** les personnes interrogées identifient des faiblesses structurelles à plusieurs niveaux. Premièrement, l'intégration aux structures cantonales entraîne des procédures bureaucratiques, des voies décisionnelles complexes et des temps de réaction longs, ce que certains voient comme une contradiction avec les évolutions économiques actuelles. Deuxièmement, si l'ancrage régional est important, il se traduit dans certains cantons par une forte individualisation ou autonomie des services régionaux, nuisant à l'efficacité, à l'exploitation des synergies ou à une compréhension commune de l'OPUC. La séparation géographique ou technique qui existe dans certains cas entre orientation professionnelle et universitaire n'est plus considérée comme étant d'actualité, car le système de formation se caractérise aujourd'hui par une forte perméabilité, et les transitions et changements entre les formations secondaires et tertiaires sont fluides.
2. **Ressources humaines et malentendus culturels:** l'OPUC elle-même considère comme l'une de ses plus grandes faiblesses l'insuffisance ou l'absence de ressources humaines suffisantes pour répondre aux exigences posées. Cela empêche la création de nouvelles offres ou le développement des offres existantes. Les consultations processuelles sont impossibles et, dans certains cas, les ressources qui permettraient de procéder aux approfondissements nécessaires ou d'actualiser les connaissances spécialisées font défaut. D'un point de vue externe (directions interrogées), les faiblesses en matière de ressources humaines sont surtout pointées dans le domaine de la formation des conseillers en orientation professionnelle: plusieurs directions des offices de la formation professionnelle déplorent que la plupart des employés de l'OPUC aient suivi une formation universitaire (p. ex. des études de psychologie), alors qu'ils doivent le plus souvent accompagner les demandeurs d'orientation dans leur choix professionnel. Il en résulte parfois des «*malentendus culturels*» entre l'OPUC et la formation professionnelle.
3. **Visibilité insuffisante de l'ensemble de l'offre:** en raison de la forte concentration sur le premier choix de la profession et des études, d'autres offres telles que les orientations pour adultes, l'orientation de carrière, etc. sont moins visibles et, le plus souvent, non connues des groupes cibles visés. Dans le domaine de l'orientation des adultes, les conseillers de l'OPUC interrogés tout comme les

directions de la formation professionnelle signalent d'importantes lacunes en termes de compétences, aussi bien sur le plan technique que du point de vue de l'économie de marché.

4. **Présence nationale inexistante:** la présence nationale inexistante nuit à la notoriété et à la visibilité de l'OPUC auprès de la population et des entreprises, comme l'ont notamment fait observer les collaborateurs de l'OPUC interrogés. De plus, les structures fédérales affaiblissent l'OPUC, car chaque service cantonal opère «en solo». L'efficacité s'en trouve amoindrie, en particulier quant au développement de nouveaux produits et prestations, si chaque canton élabore son propre concept.

### 2.3 Bilan – Compréhension et caractéristiques principales de l'OPUC actuelle

Les acteurs de l'OPUC interrogés envisagent cette dernière comme un *service public* proposant une offre variée, accessible à toutes les catégories de la population. L'OPUC se voit comme un service spécialisé qui conseille et soutient les personnes lors de leurs transitions entre formations, professions et parcours professionnels. C'est aussi un relais d'information: les spécialistes de l'OPUC pensent amplement connaître le paysage suisse de la formation, de la formation professionnelle et de la formation continue. D'une part, l'OPUC met ces connaissances à la disposition d'un large public sous la forme d'informations traitées. D'autre part, sa fonction d'orientation dans le cadre des orientations individuelles et de l'aide à l'interprétation des informations repose sur ces connaissances, ainsi que, pour partie, sur des tests diagnostiques. Dans ce contexte, les conseillers de l'OPUC sont considérés comme des généralistes et non comme des spécialistes, qui, par exemple, possèdent des connaissances approfondies sur une branche professionnelle ou des voies de formation spécifiques. La distinction entre orientation professionnelle et orientation universitaire constitue une exception, car la plupart des services OPUC font intervenir des conseillers spécialisés pour l'orientation universitaire. Les autres caractéristiques clés des services cantonaux OPUC selon la compréhension actuelle de l'OPUC sont les suivantes:

1. Même à l'ère du numérique, **la collecte, le traitement et l'analyse d'informations** restent des tâches essentielles. L'OPUC veille à ce qu'il s'agisse d'informations de haute qualité et se porte garante de leur exactitude.
2. **L'accent est fortement mis sur les offres d'information et d'orientation** destinées au premier choix de la profession et des études. Cela transparaît à travers l'importance accordée par les répondants à la forte présence et la large acceptation de l'OPUC auprès des écoles primaires. La perception externe<sup>6</sup> souligne, elle aussi, l'orientation dans le premier choix de la profession et des études comme étant une tâche essentielle de l'OPUC et atteste de la grande compétence des collaborateurs de l'OPUC dans les relations avec les jeunes et les enseignants.
3. **L'orientation de carrière et des adultes** fait aujourd'hui partie de l'assortiment d'offres dans tous les services OPUC. Bien que le nombre de clients adultes n'ait cessé de progresser au cours des dernières années, il semble que ce domaine reste insuffisamment défini et mis en avant dans la plupart des services OPUC. Premièrement, cela est corroboré par la place très limitée qu'occupe l'orientation des adultes dans l'ensemble de l'offre de prestations<sup>7</sup>. Deuxièmement, il manque des concepts matures permettant de prendre en compte l'approche de l'apprentissage tout au long de la vie dans l'orientation. Troisièmement, le défaut de compétences des conseillers de l'OPUC en la matière est non seulement souligné par le point de vue externe, mais les conseillers eux-mêmes

---

<sup>6</sup> Celle-ci fait référence aux directions des offices de la formation professionnelle et aux responsables du personnel ou aux directions des entreprises interrogés.

<sup>7</sup> Dans ce contexte, on distingue les jeunes adultes (20-25 ans) et les adultes (> 25 ans). Ces derniers représentent aujourd'hui environ un quart des demandeurs d'orientation faisant appel aux services OPUC.

désignent l'orientation de carrière et des adultes comme le domaine affichant le retard le plus important.

4. **La conception de l'orientation de l'OPUC actuelle repose sur la transparence des résultats.** Cela signifie qu'il ne s'agit pas de répondre de manière définitive aux questions sur le choix de la profession ou des études, la réorientation professionnelle, etc., mais de mettre à la disposition des demandeurs des outils leur permettant de franchir l'étape suivante de manière autonome. En l'occurrence, ce sont majoritairement des orientations ponctuelles. Les modalités d'orientation orientées vers les processus, qui peuvent aussi impliquer un certain caractère contraignant, sont relativement rares, comme le confirment les statistiques: en dix ans, le nombre moyen de séances par personne<sup>8</sup> a à peine évolué, voire a très légèrement diminué, et s'élève aujourd'hui à un peu moins de deux séances (1,86) par demandeur d'orientation.
5. La **qualité du réseautage** avec les administrations cantonales et son ancrage régional comptent parmi les atouts de l'OPUC actuelle. Une extension de ce réseau au-delà des régions et des cantons est explicitement souhaitée par une partie des personnes interrogées, qui estiment que cela permettrait de favoriser et d'améliorer la visibilité de l'OPUC auprès de la population.

---

<sup>8</sup> Rapport entre le nombre de séances et le nombre de personnes ayant suivi des séances d'orientation individuelles.

### 3. Ressources humaines et financières de l'OPUC

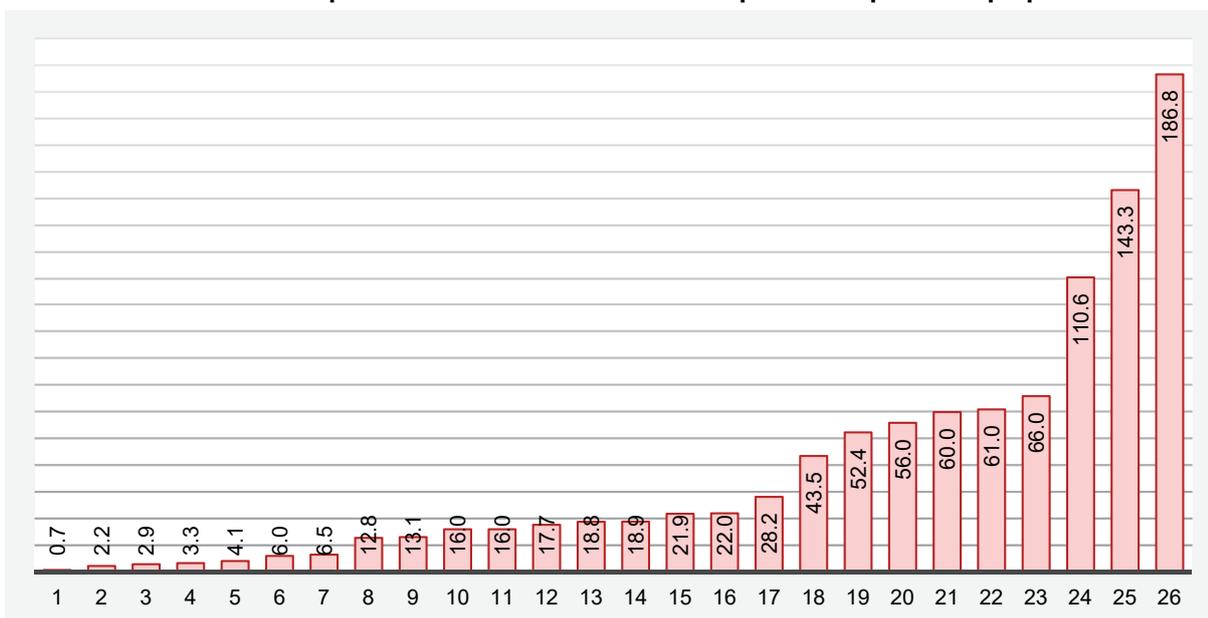
Dans le cadre de l'enquête en ligne auprès des services cantonaux OPUC, les personnes interrogées ont pu fournir des informations sur le nombre de postes exprimés en équivalents plein temps (EPT), les charges financières et les sources de financement de l'OPUC. Deux cantons (GR, JU) n'ont pas été en mesure de communiquer de données sur les dépenses et le financement de leurs services OPUC. Par ailleurs, les données relatives aux dépenses doivent être interprétées avec précaution, car, d'une part, la répartition souhaitée dans les différentes catégories de dépenses ne correspond pas toujours au système comptable des cantons et, d'autre part, toutes les directions OPUC n'ont pas pu fournir les informations correspondantes. Ces informations donnent néanmoins une idée du fonctionnement du financement de l'OPUC, du montant des charges financières, de la ventilation de ces dernières entre les différents centres de coûts et des ressources financières que les cantons allouent à l'OPUC.

#### 3.1 Ressources humaines

##### 3.1.1 Nombre de postes en équivalents plein temps

Les ressources humaines des services OPUC varient avec la taille des cantons. Selon le canton, le nombre de postes est compris entre 186,8 EPT et 0,7 EPT. C'est dans les petits cantons que le nombre de postes est généralement le plus faible. Ils compensent cet état de fait en collaborant avec les cantons voisins pour certaines prestations (p. ex l'orientation universitaire). Au total, le nombre de postes EPT s'élève à 990,7. Selon les estimations, environ 76% (752,9 EPT) de ces postes sont des postes de conseillers.

Illustration 2: Nombre de postes des services OPUC en équivalents plein temps par canton



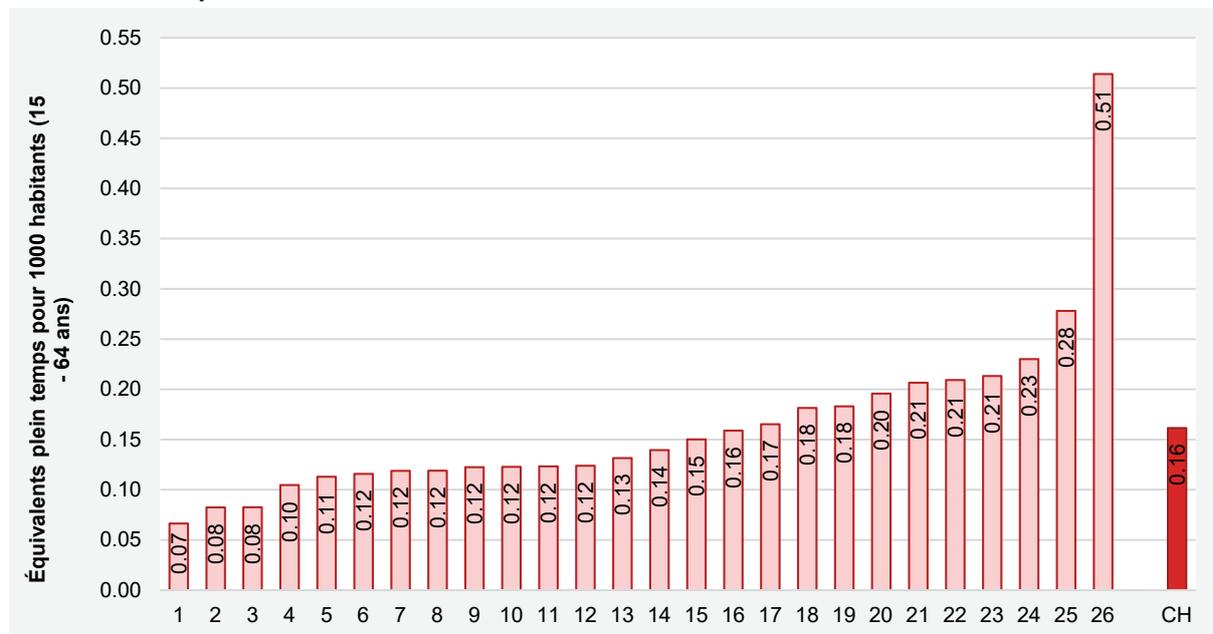
Source: enquête en ligne OPUC 2018

##### 3.1.2 Ressources humaines de l'OPUC

Le nombre de postes EPT dont disposent les services OPUC n'est pas un indicateur permettant de comparer de manière pertinente les ressources humaines des différents services cantonaux OPUC. Pour effectuer cette comparaison, nous avons établi le nombre de postes des services OPUC pour 1000 habitants âgés de 15 à 64 ans, soit la population en âge de travailler. Dans l'ensemble de la Suisse, on dénombre 0,16 poste OPUC exprimé en EPT pour 1000 habitants âgés de 15 à 64 ans (→ ill. 3). Dans certains cas, ce chiffre varie considérablement d'un canton à l'autre.

L'examen de la charge de travail des conseillers établie par rapport au nombre de postes disponibles pour l'orientation professionnelle et de carrière montre qu'un conseiller de l'OPUC à plein temps effectue en moyenne chaque mois 24,8 séances d'orientation (de 60 minutes plus la préparation et le suivi) et 19,3 entretiens d'information (de moins de 30 minutes). En outre, il répond à 25,9 demandes de renseignements par téléphone ou par écrit et assure deux séances d'information.

### Illustration 3: Nombre d'équivalents plein temps des services OPUC pour 1000 habitants âgés de 15 à 64 ans par canton



Source: enquête en ligne OPUC 2018, OFS – STATPOP 2017

## 3.2 Dépenses et financement de l'OPUC

### 3.2.1 Charges financières de l'OPUC

Les charges financières de l'OPUC comprennent les charges de personnel, avec les salaires, les frais de personnel afférents et les prestations accessoires, les autres dépenses courantes telles que les frais de matériel, de location, de leasing, etc. (hors amortissements) et les dépenses d'investissement. Pour les 24 cantons ayant communiqué les données correspondantes, le total des dépenses annuelles de l'OPUC s'élève à 146,2 millions de francs (→ tab. 1), les charges de personnel représentant la majeure partie avec 122,3 millions de francs. Le coût annuel moyen d'un poste à plein temps de l'OPUC est de 127 140 francs.

Les dépenses courantes de l'OPUC correspondant aux frais de location, de matériel, etc. se chiffrent au total à 20,8 millions de francs<sup>9</sup> par an. En 2017, les services OPUC ont en outre engagé des dépenses d'investissement (p. ex. achats pour les infothèques, logiciels, travaux, etc.) d'une valeur de 2,9 millions de francs. Les investissements varient néanmoins selon le canton et la grande région.

<sup>9</sup> Toutefois, trois services OPUC n'ont communiqué aucune information à ce sujet.

**Tableau 1: Dépenses de l'OPUC en 2017 par catégorie de dépenses et grande région<sup>10</sup>, en milliers de CHF**

	Charges de personnel (N=24)	Autres dépenses courantes (N=21)	Dépenses d'investissement (N=16)	Dépenses totales (N=24)
Total pour la Suisse	122257,57	20799,86	2903,784	146212,041
Région lémanique, plus le Tessin	32296,201	2925,159	102,205	35323,565
Espace Mittelland	35101,683	2553,000	128,574	37773,257
Nord-Ouest de la Suisse	13609,539	2034,284	116,105	15760,928
Suisse orientale, plus Zurich	29920,147	12404,417	2282,9	44607,491
Suisse centrale	11330,000	883,000	274,000	1274700,0

Source: enquête en ligne OPUC 2018

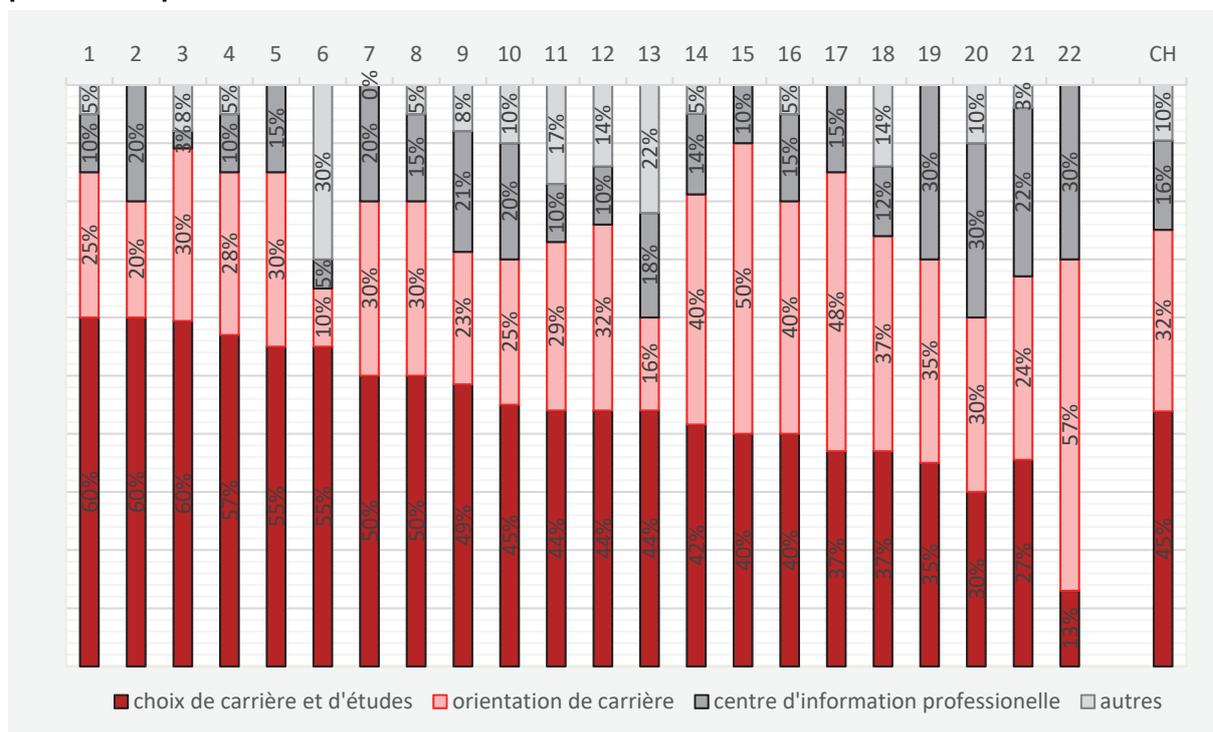
En moyenne, la part des charges de personnel dans les dépenses totales des services OPUC s'élève à 84% (→ ill. 4). Dans certains cantons, elle est supérieure à 90%.

L'examen de la ventilation estimée des dépenses entre les trois domaines de prestations – (1) choix de la profession et des études, (2) orientation de carrière, (3) infothèque/CIP – montre que les services OPUC consacrent environ 45% de leurs ressources financières à l'orientation pour le premier choix de la profession et des études. 32% des ressources financières sont employées pour l'orientation de carrière et 16% pour la gestion des infothèques/du CIP, tandis qu'un dixième finance d'autres tâches/prestations (p. ex. CM FP, tutorat, etc. → ill. 5). Dans un tiers des cantons, les dépenses engagées pour l'orientation de carrière sont supérieures à la moyenne. Les cantons de Suisse centrale et orientale investissent plus que la moyenne dans les infothèques.

**Illustration 4: Part des charges de personnel dans les dépenses totales des services OPUC par canton, 2017**


Source: enquête en ligne OPUC 2018

<sup>10</sup> Les sept grandes régions de la Suisse sont des espaces de référence institués par l'OFS. Les grandes régions sont composées des cantons suivants: Région lémanique (GE, VD, VS), Espace Mittelland (BE, SO, FR, NE, JU), Suisse du Nord-Ouest (BS, BL, AG), Zurich (ZH), Suisse orientale (SG, TG, AI, AR, GL, SH, GR), Suisse centrale (UR, SZ, OW, NW, LU, ZG). Le canton du Tessin (TI), qui forme en réalité une région en lui-même, a été imputé à la Région lémanique et la grande région de Zurich à la Suisse orientale.

**Illustration 5: Ventilation estimée des dépenses des services OPUC entre les domaines de prestations par canton**


Source: enquête en ligne OPUC 2018

**3.2.2 Sources de financement de l'OPUC**

Dans tous les cantons, les charges financières de l'OPUC sont couvertes par des recettes provenant de diverses sources. Les cantons financent la majeure partie (92,7%) des dépenses de l'OPUC en s'appuyant sur les bases légales. Chaque année, les 24 cantons ayant fourni des données à ce sujet investissent au total 125,7 millions de francs dans l'OPUC dans le cadre du financement ordinaire (→ tab. 2). Le financement via des conventions de prestations, qui sont généralement conclues avec d'autres services cantonaux (ORP, service social, etc.), se chiffre à 17,5 millions de francs, soit 7,2% sur l'ensemble du territoire. Une faible part du financement (3,5 millions de francs) est couverte par des émoluments ou les prestations d'orientation payantes.

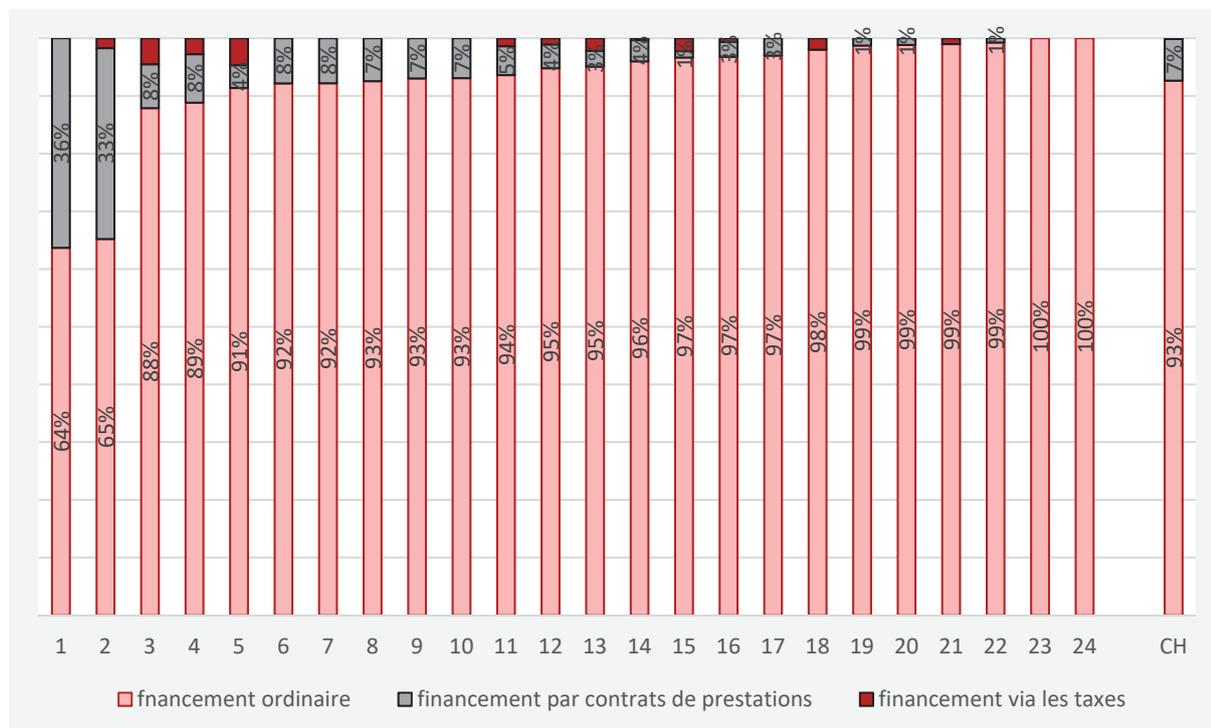
Dans deux cantons, seulement deux tiers des dépenses sont financés au moyen du financement ordinaire. Dans ces cantons, un tiers des dépenses est financé par les conventions de prestations, cette part incluant également des contributions des communes à l'OPUC dans certains cas. Avec 2,7% à 4,7%, la part du financement par des émoluments est relativement élevée dans trois cantons (→ ill. 6).

**Tableau 2: Financement des prestations de l'OPUC en 2017 par grande région, en milliers de CHF**

	Financement ordinaire (N=24)	Conventions de prestations (N=21)	Financement par des émoluments (N=12)	Financement total (N=24)
Total pour la Suisse	125713,127	17550,090	3473,9	145655,918
Région lémanique, plus le Tessin	31388,531	3931,834	7,2	35320,365
Espace Mittelland	34046,701	2559,556	1470,0	37773,257
Nord-Ouest de la Suisse	13891,928	1011,000	242,0	15144,928
Suisse orientale, plus Zurich	34404,768	9517,000	1455,9	44606,668
Suisse centrale	11981,200	530,700	298,8	12810,007

Source: enquête en ligne OPUC 2018

**Illustration 6: Parts des sources de financement dans le total du financement de l'OPUC par canton, 2017**

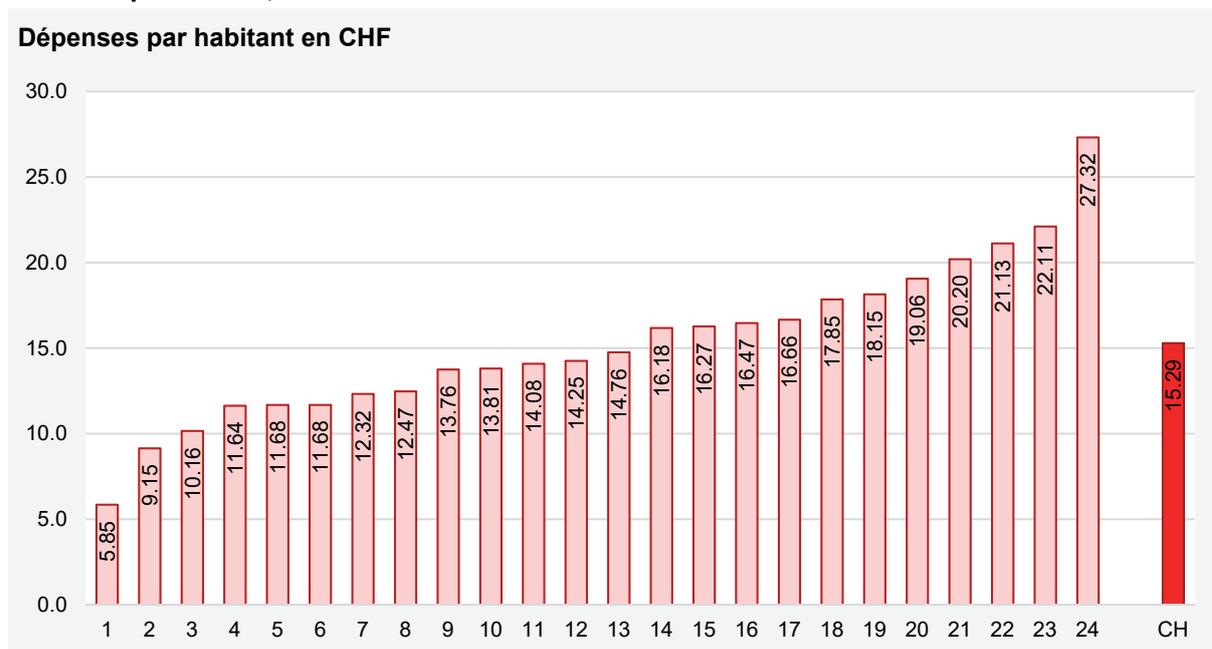


Source: enquête en ligne OPUC 2018

### 3.2.3 Dépenses par habitant

Les cantons dépensent en moyenne 15,30 francs par habitant pour l'OPUC dans le cadre du financement ordinaire (lois cantonales sur la formation professionnelle). Il existe cependant des différences très importantes entre certains cantons: les dépenses cantonales par habitant sont comprises entre 5,90 francs et 27,30 francs. Si l'on ajoute au financement ordinaire les contributions versées au titre des contrats de prestations, qui sont généralement conclus avec des services cantonaux, les dépenses par habitant pour l'OPUC s'élèvent en moyenne à 16,50 francs, les différences entre cantons pouvant, là encore, être importantes. Néanmoins, ces différences pourraient s'expliquer pour une large part par le fait que l'offre de prestations OPUC est plus ou moins étoffée selon les cantons. Elle est en effet beaucoup plus limitée dans les petits cantons.

### Illustration 7: Dépenses des cantons par habitant pour l'OPUC dans le cadre du financement ordinaire par canton, 2017



Source: enquête en ligne OPUC 2018, OFS – STATPOP 2017

### 3.3 Bilan – Ressources humaines et financières de l'OPUC

Selon les informations communiquées par 24 services cantonaux OPUC (deux cantons n'ont fourni aucune donnée), le total des dépenses de l'OPUC s'est chiffré en 2017 à 145,6 millions de francs, dont environ 84% ont été consacrés aux charges de personnel. Avec 2%, la part des dépenses d'investissement est relativement faible. Selon les retours d'information des directions des services OPUC, la moitié d'entre eux ont réalisé des investissements plus ou moins importants en 2017.

#### *Ressources humaines*

Lors des entretiens guidés avec les directions et les conseillers des services OPUC, il nous a été à plusieurs reprises indiqué que ces derniers ne disposent pas des ressources nécessaires pour faire face à la clientèle croissante et que ce manque de ressources est l'une des principales raisons expliquant l'insuffisance de l'offre destinée aux adultes. Un examen plus approfondi montre que, dans la plupart des domaines de prestations, la demande a légèrement reculé ou est restée stable au cours des dix dernières années (statistiques de la CDOPU 2017). Par rapport à la moyenne suisse, l'OPUC dispose de 0,16 poste EPT pour 1000 habitants âgés de 15 à 64 ans. Près de la moitié des cantons se situent sous la moyenne nationale.

#### *Financement de l'OPUC*

Le financement de l'OPUC relève des compétences cantonales. Les cantons financent environ 93% des dépenses de l'OPUC en vertu des bases légales (financement ordinaire). Le financement via les mandats de prestations conclus avec d'autres services cantonaux représente environ 7% du montant total du financement. Les recettes tirées des émoluments ou des prestations d'orientation payantes occupent une place négligeable dans le financement de l'OPUC.

Par rapport à la moyenne suisse, les cantons dépensent chaque année pour l'OPUC 15,30 francs par habitant dans le cadre du financement ordinaire. Cependant, cette valeur varie fortement selon les cantons. La moitié des cantons se situent sous la moyenne nationale en ce qui concerne les dépenses cantonales par habitant pour l'OPUC.



## 4. Prestations de l'OPUC et caractère payant

Les résultats présentés ci-après se rapportent à l'enquête en ligne conduite auprès des 26 services cantonaux OPUC (→ cf. chapitre 1.2). Dans le cadre d'entretiens qualitatifs réalisés dans 13 cantons, il a également été demandé aux directions et à certains collaborateurs de l'OPUC ainsi qu'aux directions des offices de la formation professionnelle dans quelle mesure l'offre actuelle répond aux besoins des différentes parties prenantes. Ce chapitre s'intéresse aux questions suivantes:

- *Quelles offres les services cantonaux OPUC proposent-ils et à quels groupes cibles sont-elles destinées?*
- *Quels instruments, méthodes et formats sont mis en œuvre?*
- *Dans quelle mesure l'offre actuelle répond-elle aux besoins des groupes cibles?*

### 4.1 Offre de prestations actuelle de l'OPUC

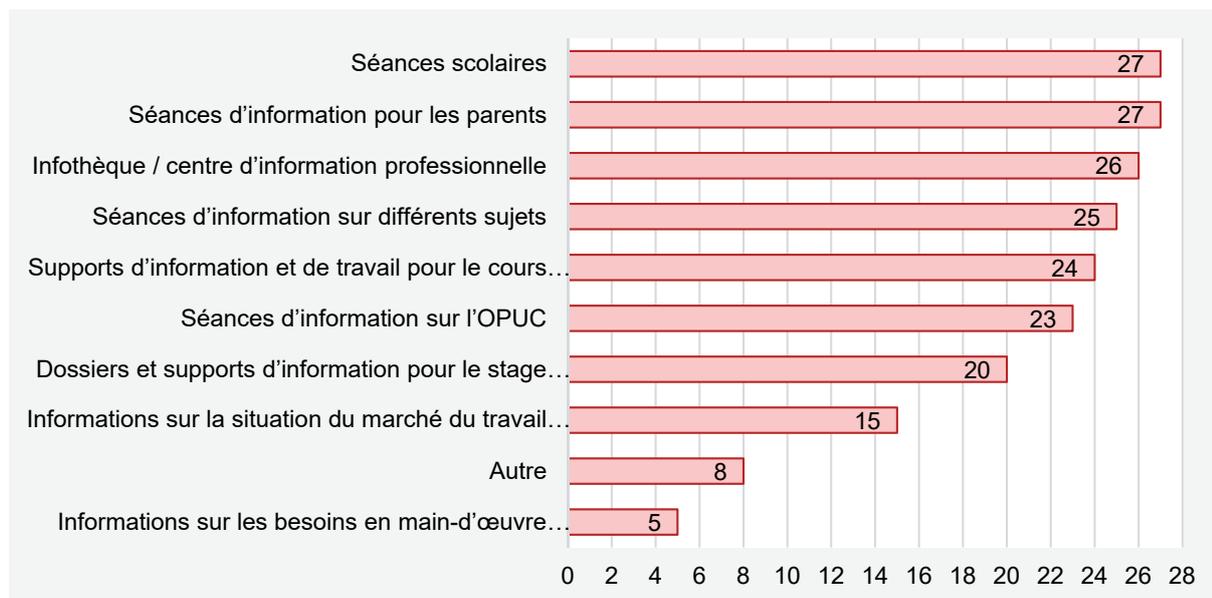
L'offre de prestations actuelle de l'OPUC peut être subdivisée dans les trois domaines principaux suivants: information, orientation et formation. C'est également sur cette base que l'OPUC appuie sa compréhension de ses tâches clés (→ cf. chapitre 2.1).

#### 4.1.1 Prestations d'information de l'OPUC

La mise à disposition et le traitement d'informations sur les possibilités de formation, de formation continue et d'emploi font partie de la mission légale (art. 55 OFPr) des services cantonaux OPUC et sont également considérés comme une tâche essentielle de l'OPUC par les répondants. L'OPUC est notamment tenue de fournir aux demandeurs d'orientation les informations leur permettant de faire un choix professionnel ou de formation éclairé et doit se porter garante de la haute qualité de ces informations.

**Les infothèques, les centres d'information professionnelle et les centres de documentation** jouent à cet égard un rôle important. Tous les services cantonaux OPUC disposent de ce genre de centres d'information, le nombre et la variété des supports d'information pouvant varier selon la taille du canton. Dans les grands cantons dotés de services régionaux, ces derniers proposent généralement une sélection de dossiers d'information et de documentation, tandis que le fonds documentaire des services centraux est plus complet et plus varié. On peut trouver des informations sur la situation du marché du travail dans différents domaines professionnels dans 15 services OPUC. Cependant, les demandeurs sont le plus souvent renvoyés vers le site Internet [orientation.ch](http://orientation.ch). Selon les résultats de l'enquête en ligne, à peine un cinquième des services OPUC fournissent des informations spécifiques concernant les besoins ou la pénurie actuels ou futurs de main-d'œuvre qualifiée dans des domaines professionnels particuliers (→ ill. 8).

**Illustration 8: Prestations d'information proposées par les services OPUC (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons)**

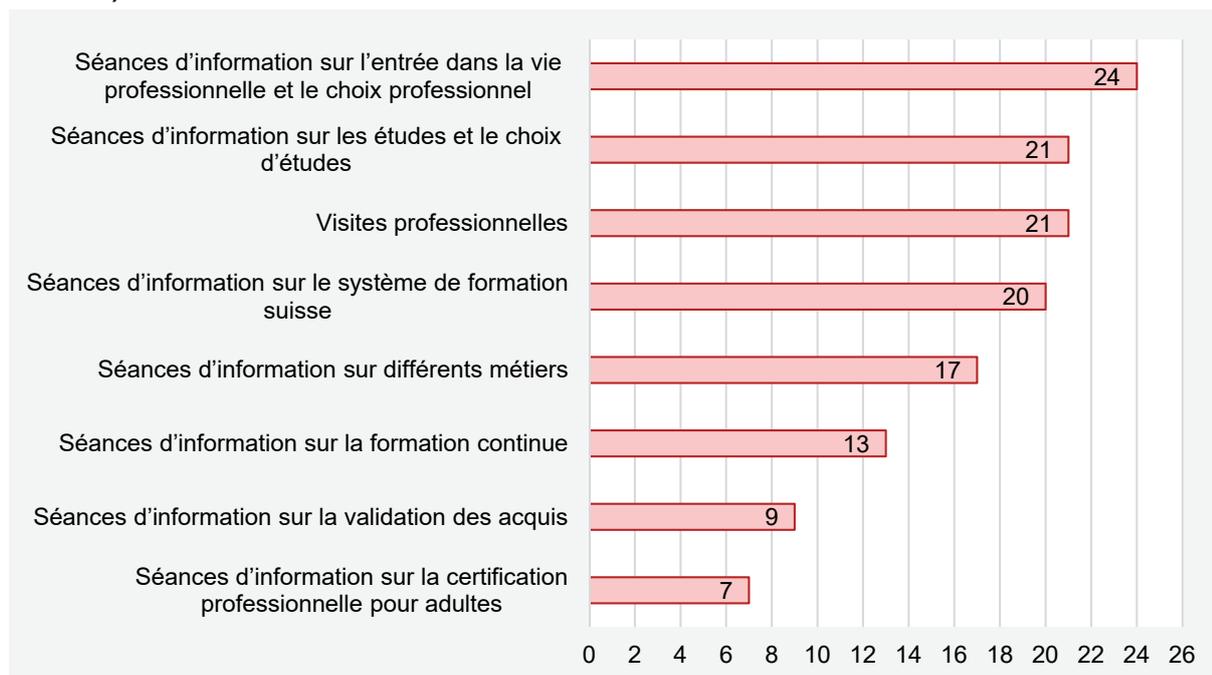


Source: enquête en ligne OPUC 2018

Les autres prestations d'information, proposées par tous les services cantonaux OPUC, sont les **séances scolaires**, les **séances d'information pour les parents** (y compris pour les parents issus de la migration) ou les séances **sur d'autres thèmes**. Tous les cantons organisent des séances d'information sur le choix de la profession / des études et sur l'entrée dans la vie professionnelle ou des visites professionnelles dans l'un de ces formats. Certains petits cantons (AI, AR, GL) organisent les séances d'information sur le choix des études en collaboration avec les cantons voisins.

Les séances d'information sur la formation continue, la validation des acquis ou la certification professionnelle pour adultes sont proposées par la moitié ou seulement par certains services OPUC (→ ill. 9).

**Illustration 9: Thèmes des séances d'information (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons)**



Source: enquête en ligne OPUC 2018

Bien que les directions et les collaborateurs de l'OPUC aient souligné durant les entretiens qualitatifs que les informations sur la formation et la formation continue ou sur le marché du travail s'adressent à toutes les parties prenantes et tranches d'âge, les thèmes abordés dans les séances d'information concernent principalement les élèves, les parents ou les enseignants (→ tab. 3). Il est beaucoup moins fréquent que les séances d'information portent sur des thèmes susceptibles d'intéresser les adultes ou les entreprises (p. ex. nouveaux modèles de financement de la formation professionnelle supérieure, réinsertion, etc.) ou s'adressant spécifiquement à une clientèle plus âgée (p. ex. 45+). Selon les statistiques de la CDOPU (2017), le nombre de séances scolaires (-7,9%) ou de séances d'information professionnelle, scolaire et universitaire (-1,5%) a toutefois légèrement diminué en 2017 par rapport à l'année précédente<sup>11</sup>, tandis que le nombre de séances d'information destinées à d'autres groupes cibles a légèrement augmenté (+3,4%) au cours de la même période.

**Tableau 3: Groupes cibles des séances d'information par thème (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons)**

Thèmes des séances d'information	Élèves	Élèves d'une école secondaire	Parents	Enseignant-e-s	Jeunes adultes jusqu'à 25 ans	Adultes de plus de 26 ans	Migrant-e-s	Entreprises	Personnes à la recherche d'un emploi / au chômage	Total pour les cantons
Séances d'information sur l'entrée dans la vie professionnelle et le choix professionnel	24	14	15	12	8	1	10	1	1	27
Visites professionnelles	20	8	8	9	5	3	9	1	3	27
Séances d'information sur le système de formation suisse	17	15	17	13	9	6	13	1	4	27
Séances d'information sur différents métiers	14	10	11	6	9	8	9	1	6	27
Séances d'information sur les études et le choix d'études	7	20	7	5	7	1	2			27
Séances d'information sur la validation des acquis					5	8	5	3	6	27
Séances d'information sur la certification professionnelle pour adultes					6	7	3	4	6	27
Séances d'information sur la formation continue				1	11	10	6	1	8	27

Source: enquête en ligne OPUC 2018

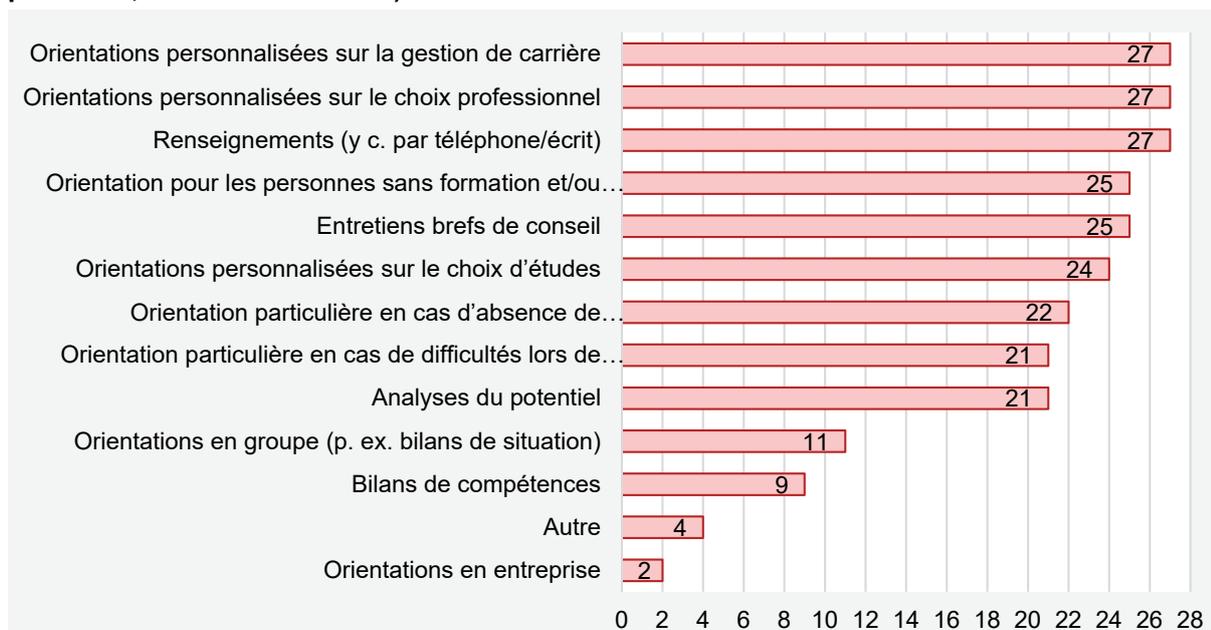
#### 4.1.2 Prestations d'orientation de l'OPUC

Outre le mandat d'information, la mission légale de l'OPUC inclut également l'orientation personnalisée dans le choix de la profession / des études ou les décisions de carrière (art. 55 OFPr). Comme il ressort des entretiens qualitatifs avec les acteurs de l'OPUC, les orientations ont avant tout pour but de développer la capacité des clients à une autogestion efficace du choix de la profession / des études ou de la gestion de carrière. Néanmoins, avec 1,86 séance par demandeur en moyenne (CDOPU 2017), les prestations d'orientation proposées par les services OPUC consistent davantage en une orientation ponctuelle qu'en une orientation orientée vers les processus. Les services OPUC disposent d'un large éventail de formes et méthodes d'orientation qu'ils peuvent utiliser en fonction des problématiques et des besoins des clients: tous les services cantonaux OPUC proposent des prestations d'orientation individuelle pour le choix de la profession / des études ou la gestion de carrière (→ ill. 10), l'orientation universitaire étant parfois organisée en collaboration avec un canton voisin dans les petits cantons (AI, AR, GL). De même, les brefs entretiens de conseil sont aujourd'hui possibles dans presque tous les services cantonaux OPUC. La plupart d'entre eux proposent en outre des orientations particulières destinées à des groupes cibles spécifiques (p. ex. sportifs de haut niveau, personnes en réinsertion, personnes sans formation ou peu qualifiées) ou répondant à certaines problématiques (difficultés rencontrées dans la formation, aucune solution de transition, etc.). Onze cantons organisent également des

<sup>11</sup> Ce recul pourrait cependant être lié à l'évolution démographique et à la diminution du nombre de classes d'élèves en âge de faire leur choix de profession et d'études. De plus, la présence de l'OPUC a été réduite dans certains cantons en raison de restrictions budgétaires.

séances d'orientation en groupe, et deux cantons ont mis en place une orientation en groupe à destination des entreprises. Les analyses du potentiel ont pu s'imposer surtout au cours des dernières années dans le cadre du programme d'intégration du Secrétariat d'État aux migrations (SEM) et font aujourd'hui partie de l'offre d'orientation de la majorité des services cantonaux OPUC. Les services OPUC font beaucoup moins souvent appel aux bilans de compétences. Selon les statistiques de la CDOPU, le nombre de bilans de compétences réalisés en 2017 a chuté de plus d'un cinquième (-22,5%) par rapport à l'année précédente.

**Illustration 10: Prestations d'orientation proposées par les services OPUC (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons)**



Source: enquête en ligne OPUC 2018

D'une manière générale, l'offre d'orientation des services OPUC est accessible à l'ensemble de la population. Selon les collaborateurs de l'OPUC interrogés, les orientations relatives au premier choix professionnel font l'objet d'une collaboration très étroite et ciblée avec les jeunes – et, dans certains cas, les parents ou les enseignants. Les problématiques et les thèmes abordés dans le cadre de l'orientation se rapportant au choix des études ou à la gestion de carrière sont plus variés. Ils touchent donc un public plus large.

Au cours des dernières années, la plupart des services cantonaux OPUC ont mis en place les brefs entretiens de conseil, qui, surtout lorsqu'ils sont associés aux infothèques, sont considérés comme un instrument d'orientation efficace. Comme l'ont rapporté plusieurs collaborateurs de l'OPUC, les jeunes ou les adultes se rendent dans les infothèques moins pour y trouver de la documentation sur les professions ou les formations que pour y avoir un entretien. Les brefs entretiens de conseil s'adressent à toutes les catégories de la population. En revanche, les analyses du potentiel et les bilans de compétences sont le plus souvent utilisés pour les jeunes adultes, les adultes, les migrants ou les chômeurs (→ tab. 4).

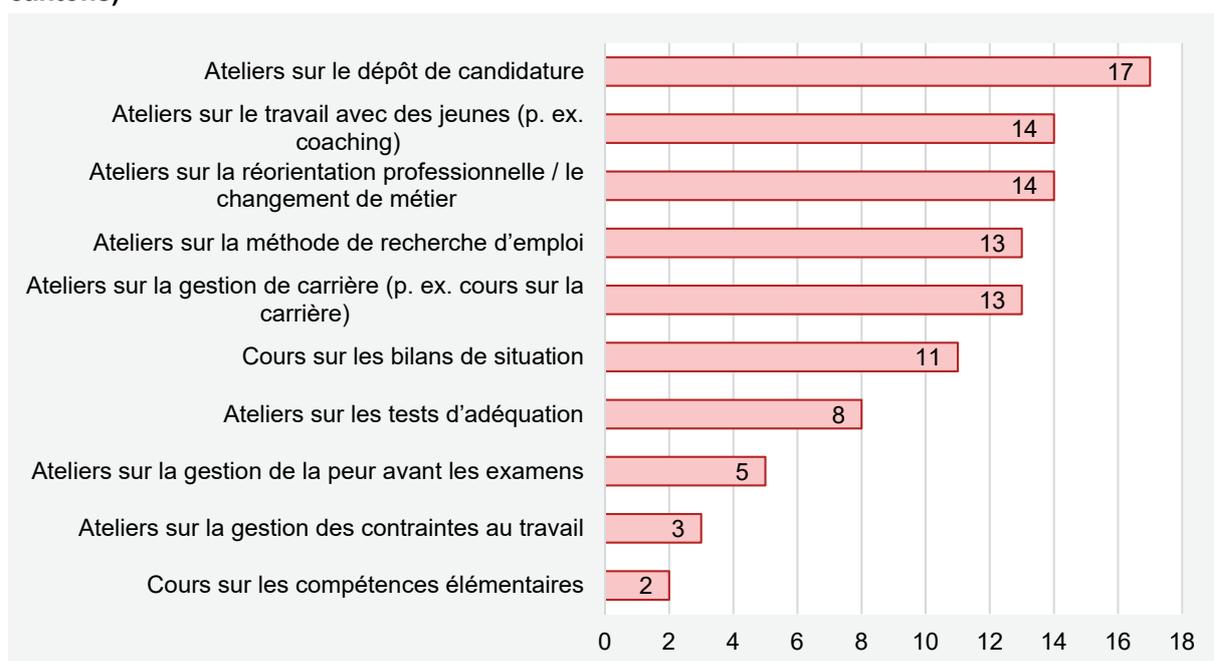
**Tableau 4: Groupes cibles des prestations d'orientation par forme et méthode d'orientation (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons)**

Formes/méthodes d'orientation	Élèves	Élèves d'une école secondaire	Parents	Enseignant-e-s	Jeunes adultes jusqu'à 25 ans	Adultes de plus de 26 ans	Migrant-e-s	Entreprises	Personnes à la recherche d'un emploi / au chômage
Orientations personnalisées sur le choix professionnel	27	20	15	2	18	16	20		13
Renseignements (y c. par téléphone/écrit)	26	26	27	26	26	27	26	23	26
Entretiens brefs de conseil	24	25	18	7	23	23	23	2	19
Orientation particulière en cas d'absence de solution de transition	18	11	6	4	18	9	12	1	11
Orientation particulière en cas de difficultés lors de la formation ou au gymnase	11	21	8	4	15	5	6	2	1
Orientations personnalisées sur le choix d'études	9	24	8	2	19	16	12		7
Analyses du potentiel	9	8			14	19	17	1	12
Orientations en groupe (p. ex. bilans de situation)	4	2	1		5	7	3		6
Orientations personnalisées sur la gestion de carrière professionnelle	1	3	7	2	22	26	19	1	19
Orientations pour les adultes sans formation et/ou peu qualifiés	1	1	1	1	17	21	20	1	21
Bilans de compétences	1				8	8	6		6
Orientations en entreprise						2		2	

Source: enquête en ligne OPUC 2018

**4.1.3 Prestations de formation de l'OPUC – Ateliers et cours**

Parmi les autres tâches clés mentionnées lors des entretiens qualitatifs avec les directions et les collaborateurs de l'OPUC (cf. chapitre 2.1), on trouve les offres de formation sous la forme d'ateliers et de cours. Dans chaque canton, l'OPUC propose au moins une offre de formation de ce type. Durant les cinq dernières années (2013-17), les services OPUC ont réduit leur offre d'ateliers et de cours de 17,9% au total (cf. CDOU 2017). Selon les résultats de l'enquête en ligne menée auprès des services OPUC, la culture des ateliers et des cours est un peu plus diversifiée dans la région linguistique francophone qu'en Suisse alémanique, notamment en ce qui concerne les thématiques s'adressant plutôt aux adultes (recherche d'emploi, validation, bilans de situation).

**Illustration 11: Thèmes des prestations de formation (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons)**

Source: enquête en ligne OPUC 2018

Dans 17 cantons, les personnes intéressées peuvent suivre des ateliers sur le dépôt de candidature. Par ailleurs, environ la moitié des services OPUC organisent des ateliers ou des cours sur la réorientation professionnelle, la gestion de carrière ou la recherche d'emploi. Les autres thèmes abordés dans les ateliers organisés par les services OPUC de certains cantons sont les bilans de situation, la préparation aux tests d'adéquation, la gestion de la peur avant les examens ou encore la gestion des contraintes au travail. La «conciliation entre emploi rémunéré et activités non professionnelles» n'est abordée dans aucun des ateliers ou cours proposés par les services OPUC.

**Tableau 5: Groupes cibles des séances de formation par thème des ateliers/cours (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons)**

Thème de l'atelier / du cours	Élèves	Élèves d'une école secondaire	Parents	Enseignant-e-s	Jeunes adultes jusqu'à 25 ans	Adultes de plus de 26 ans	Migrant-e-s	Entreprises	Personnes à la recherche d'un emploi / au chômage	Total pour les cantons
Ateliers sur le dépôt de candidature	10	2		3	9	8	5		5	27
Préparation aux tests d'adéquation	8			2	1					27
Travail avec des jeunes (p. ex. coaching)	5	2	3	2	3	3	1	2		27
Méthode de recherche d'emploi	4			1	4	5	2		5	27
Gestion de la peur avant les examens	3		3		3					27
Réorientation professionnelle / changement de métier					7	11	2	1	8	27
Gestion de carrière (p. ex. cours sur la carrière)					6	10	1		7	27
Cours sur les bilans de situation	2	1			4	9	3		7	27
Cours sur les compétences élémentaires					1	2	1		1	27
Gestion des contraintes au travail					1	2		1		27
Conciliation entre emploi rémunéré et activités non professionnelles										

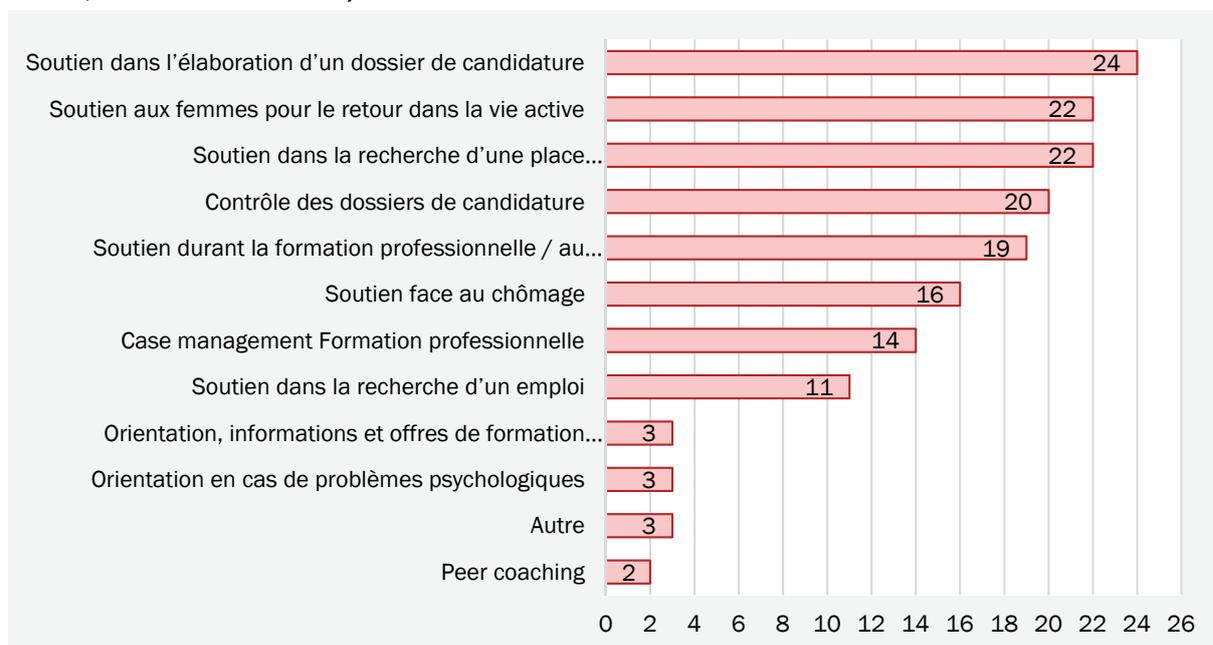
Source: enquête en ligne OPUC 2018

Les ateliers/cours s'adressent à des groupes cibles différents selon le contenu de «l'offre de formation». Les ateliers consacrés à la réorientation professionnelle, à la gestion de carrière ou aux bilans de situation sont plutôt conçus pour les jeunes adultes, les adultes de plus de 26 ans ou les chômeurs. Les ateliers sur le dépôt de candidature ou la méthode de recherche d'emploi sont généralement ouverts à toutes les parties prenantes, tandis que les ateliers de préparation aux tests d'adéquation sont surtout destinés aux élèves (→ tab. 5).

#### 4.1.4 Autres offres d'orientation et de soutien

Outre les trois domaines de prestations détaillés précédemment, la plupart des services cantonaux OPUC proposent d'autres offres de soutien qui s'adressent plus particulièrement aux personnes confrontées à des difficultés lors des transitions (absence de solutions de transition, chômage, réinsertion) ou à des contraintes multiples. Il s'agit par exemple de programmes de tutorat et de coaching ou du case management Formation professionnelle (CM FP). La plupart des services OPUC accompagnent en outre les demandeurs d'orientation dans leur recherche d'une place d'apprentissage ou d'un emploi, dans l'établissement de leurs dossiers de candidature ou le contrôle de ces derniers. Par ailleurs, la majorité des services cantonaux OPUC proposent des offres destinées à soutenir les femmes dans leur réinsertion professionnelle. Trois cantons mettent également à la disposition des enseignants des prestations d'orientation, d'information et de formation continue. L'orientation collégiale ou *peer coaching*, qui consiste en un processus d'orientation autodirigé par un groupe de personnes, ne s'est pas encore imposé dans les services OPUC: seulement deux services cantonaux OPUC ont indiqué proposer ou utiliser ce format d'orientation.

### Illustration 12: Autres offres d'orientation et de soutien de l'OPUC (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons)



Source: enquête en ligne OPUC 2018

#### 4.1.5 Utilisation d'outils et médias numériques pour l'orientation et l'information

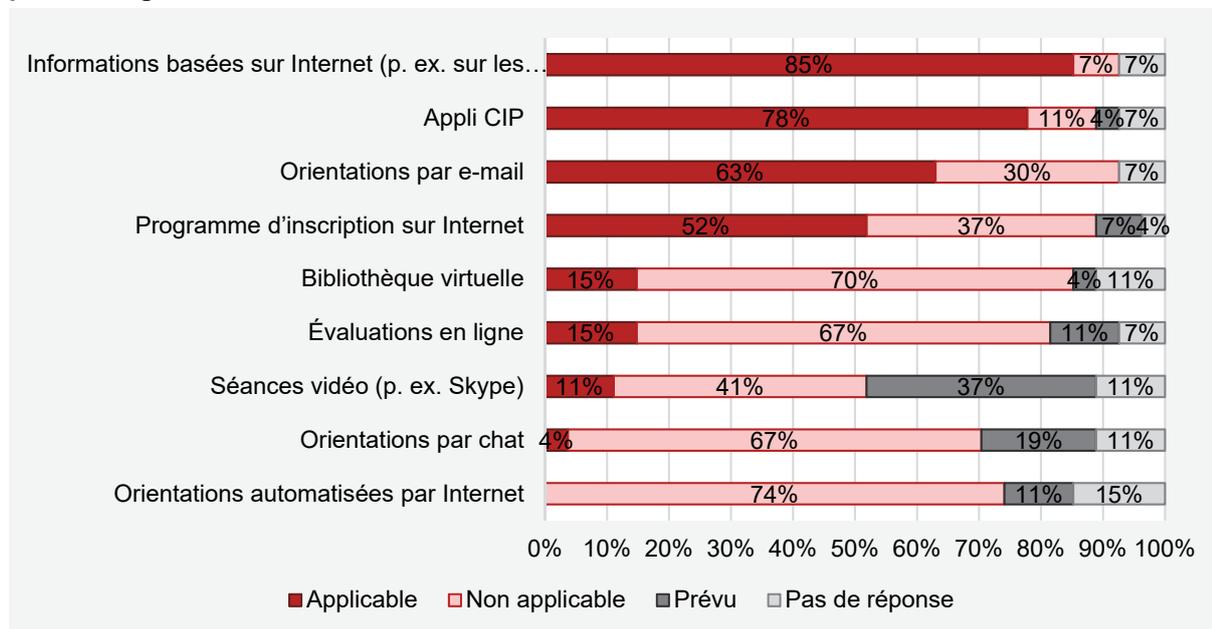
Eu égard aux recommandations formulées dans le rapport Hirschi, les services cantonaux OPUC ont été interrogés dans le cadre de l'enquête en ligne sur les outils numériques ou les offres basées sur Internet qu'ils utilisent déjà ou ceux qu'ils envisagent d'utiliser à l'avenir le cas échéant. Dans la majorité des cas (85%), les services cantonaux OPUC proposent des informations basées sur Internet sous la forme de leur site web, d'un renvoi vers le site [orientation.ch](http://orientation.ch) ou de liens Internet se rapportant à des thèmes spécifiques (→ ill. 6). 78% des services OPUC – majoritairement dans les cantons de Suisse alémanique – utilisent l'application du CIP<sup>12</sup>. Celle-ci met à la disposition des utilisateurs un outil de recherche de places d'apprentissage, des informations sur les professions et un assistant leur permettant d'identifier leurs centres d'intérêt personnels. 17 services cantonaux OPUC (63%) fournissent des renseignements spécifiques par e-mail, et ce service est à l'étude dans deux services OPUC. Les autres n'envisagent pas de proposer une telle offre pour l'heure. Un peu plus de la moitié des services OPUC interrogés disposent d'un programme d'inscription sur Internet, et cette modalité d'inscription est prévue dans deux services OPUC. Les outils virtuels d'information ou d'orientation sont beaucoup moins fréquemment utilisés par les services OPUC à l'heure actuelle. Quatre services OPUC ont indiqué disposer d'une bibliothèque virtuelle ou effectuer des évaluations en ligne. Cependant, ce type d'offres virtuelles n'est actuellement pas prévu dans la majorité des services OPUC (70% ou 67%).

Selon Hirschi (2018, p. 37), les séances vidéo, les orientations par chat ou les orientations automatisées via Internet ne peuvent pas véritablement remplacer les orientations personnalisées. Aussi ces formes numériques d'orientation ne sont-elles aujourd'hui utilisées que par un faible nombre de services OPUC. La plupart des services cantonaux OPUC ne prévoient pas encore de mettre en œuvre ce type d'outils numériques. Les services OPUC sont très peu présents sur les médias sociaux tels que Facebook, Instagram, etc. Lors des entretiens, certaines personnes interrogées ont en outre regretté que la communication avec la clientèle se fasse encore majoritairement par voie postale ou par e-mail, alors que

<sup>12</sup> La plupart des cantons utilisent un outil harmonisé sur le plan de la structure et y injectent leurs informations cantonales. Le canton de Zurich a développé sa propre application dédiée au choix professionnel.

les jeunes communiquent le plus souvent en ligne (WhatsApp, SMS) ou via les médias sociaux (Instagram, etc.).

**Illustration 13: Offres de l'OPUC basées sur Internet et utilisation des outils numériques en pourcentage des cantons**



Source: enquête en ligne OPUC 2018

## 4.2 Satisfaction des besoins par l'offre de prestations de l'OPUC

L'analyse suivante relative à la satisfaction des besoins par l'offre de prestations actuelle de l'OPUC s'appuie principalement sur les déclarations faites durant les entretiens qualitatifs avec les directions et les collaborateurs des services OPUC, ainsi qu'avec les directions des offices de la formation professionnelle. Certaines personnes interrogées se sont montrées critiques envers l'offre actuelle de l'OPUC: elles estiment que des ajustements sont nécessaires au vu des nouveaux défis et des besoins en nouvelles offres que la société et l'économie imposent à l'OPUC.

### 4.2.1 Besoins en prestations d'information

Le besoin en informations actualisées sur les professions, les formations initiales et les formations continues ou les opportunités de carrière reste important au sein de la population. À l'ère d'Internet et des smartphones, tant les besoins que les comportements en matière d'information ont toutefois évolué. Les entretiens ont permis de dégager trois domaines en termes de besoins, auxquels l'OPUC ne répond que partiellement à l'heure actuelle.

1. **Numérisation:** aujourd'hui, la recherche d'informations se fait davantage sur Internet qu'au moyen de médias imprimés. Avec le site Internet orientation.ch, l'OPUC crée une offre numérique d'informations harmonisée sur l'ensemble du territoire et offrant de nombreuses possibilités de recherche autonome d'informations. Le nombre croissant de visiteurs montre que le site orientation.ch répond aux besoins d'informations numériques de la population: chaque année, on dénombre plus de 5 millions de visiteurs, un chiffre en augmentation de plus d'un tiers depuis 2015. Parallèlement, le prêt de supports d'information est en recul constant, ce qui justifie les questions suivantes – qui ont également été soulevées lors des entretiens: les infothèques sont-elles encore adaptées à notre époque dans leur forme actuelle? Quels besoins couvrent-elles, avec quels moyens et quels outils?

2. **Les infothèques, un lieu de rencontre:** relativement stable depuis dix ans, le nombre de visiteurs des infothèques et des centres d'information professionnelle s'élève à environ 450 000 visiteurs par an. Pourtant, le bien-fondé des infothèques dans leur forme actuelle est remis en cause par les personnes de l'OPUC interrogées. Elles observent que les visiteurs ne viennent pas forcément dans les centres d'information pour emprunter ou consulter des documents, mais pour y avoir un contact personnel, obtenir des réponses à leurs questions personnelles ou assister à une séance (d'information). Plusieurs répondant-e-s ont en outre fait remarquer que les heures d'ouverture des infothèques ou du CIP ne concordent pas avec les horaires des élèves ni avec les horaires de travail de la population active. Cela est également corroboré par les mesures engagées par certains services OPUC: ouverture du CIP un samedi matin par mois ou séances organisées jusqu'à 20h00. Dans chaque cas, les clients se sont montrés très intéressés, et le nombre de visiteurs a été important.
3. **Orientation dans le flux d'informations:** les parties prenantes de l'OPUC sont très hétérogènes, que ce soit sur le plan des compétences numériques, des ressources cognitives ou du niveau d'information. Les conseillers en orientation professionnelle interrogés ont constaté une augmentation du besoin de soutien parmi la clientèle. En l'occurrence, ce soutien concerne principalement la systématisation et l'évaluation des informations au regard des souhaits professionnels personnels ou des étapes de carrière suivantes. Si orienter les demandeurs dans le flux d'informations fait partie des tâches clés de l'OPUC, les entretiens ont toutefois révélé que l'évolution rapide du marché du travail, l'apparition de nouvelles professions ou les changements intervenant dans le domaine de la formation constituent un défi pour les conseillers. Dans ce contexte, il leur est très difficile de maintenir leurs connaissances à jour et de disposer d'une avance par rapport au niveau d'information de la clientèle.

#### 4.2.2 Besoins en prestations d'orientation

Dans tous les services OPUC, l'orientation en face à face mobilise la majeure partie des ressources. Selon les personnes interrogées, l'entretien d'orientation personnalisé continuera de jouer un rôle central à l'avenir: *«les gens ont besoin de contacts»* (citation d'un entretien guidé). Mais des formes nouvelles et variées d'orientation sont nécessaires pour répondre à la diversité des besoins et des situations personnelles des demandeurs d'orientation, par exemple les brefs entretiens de conseil ou l'aide à la réalisation. Les directions des offices de la formation professionnelle interrogées ainsi qu'une partie des directions des services OPUC estiment que l'OPUC actuelle est trop fortement ancrée dans les formes traditionnelles d'orientation professionnelle, manque de dynamisme et n'est pas assez orientée vers les clients. Cela tient en partie à la formation, qui traite insuffisamment de ces aspects. Comme le montrent les résultats de l'enquête en ligne, les trois formats d'orientation que sont les brefs entretiens de conseil, les orientations individuelles et l'orientation de carrière pour adultes constituent aujourd'hui le cœur de l'offre de l'OPUC. Les formats d'orientation numériques sont très peu utilisés.

1. **Brefs entretiens de conseil:** les personnes interrogées constatent une tendance croissante en faveur des brefs entretiens de conseil, ce qui s'explique notamment par le fait que beaucoup de clients sont déjà très bien informés et viennent à leur consultation d'orientation professionnelle avec des questions concrètes. Le défi réside dans la capacité à répondre de manière compétente à une question précise au moyen des connaissances spécialisées requises ou à diriger les demandeurs vers le service spécialisé adéquat. Les conseillers en orientation professionnelle étant plus des généralistes que des spécialistes, les connaissances spécialisées requises leur font parfois défaut. De même, les structures cantonales et les longues procédures administratives entre les institutions spécialisées sont inadaptées. Comme cela est apparu lors des entretiens, plusieurs services OPUC sont en train de rompre avec ces structures pour créer un *«single point of contact»*, où les représentants des institutions spécialisées (service des bourses, inspectorat des métiers / surveillance des apprentissages, programme transitoire, etc.) sont présents sur place pour les brefs entretiens

de conseil. Par ailleurs, les orientations par chat seraient parfaitement adaptées à cette forme d'orientation et seraient également efficaces selon les personnes interrogées. À l'heure actuelle, ce type de format d'orientation n'est proposé que par une petite minorité de services OPUC et n'est pas prévu dans la plupart d'entre eux (→ cf. chapitre 3.1.5).

2. **Orientations individuelles:** l'éventail des besoins en orientation personnalisée semble extrêmement varié en raison de l'hétérogénéité des demandeurs: «*lorsque nous disons à un jeune qu'une séance d'orientation dure 45 minutes, il répond que ça va encore; chez les personnes plus âgées, c'est l'inverse*» (citation d'un entretien guidé). Cela demande beaucoup de flexibilité et un large répertoire de méthodes de la part des conseillers. Le nombre moyen de séances par orientation est actuellement de 1,86. Dans le même temps, les conseillers en orientation professionnelle ont fait observer lors des entretiens qu'ils ont en charge un nombre croissant de personnes présentant des situations complexes (difficultés lors des transitions, adultes sans formation, chômeurs, etc.). Ces groupes cibles ont besoin d'une orientation plus longue (consultation processuelle) et, dans certains cas, d'un soutien à la mise en œuvre (aide à la réalisation) de leurs projets de formation ou de formation continue. Les services OPUC ne sont pas adaptés à ce type de modalités d'orientation de longue durée et ne peuvent pas pleinement répondre à ce besoin. Parfois, il leur manque aussi les ressources nécessaires, en particulier lorsque les prestations ne sont pas payantes.
3. **Orientations de carrière pour adultes:** sur dix ans, la part des orientations pour adultes a augmenté de 6 points de pourcentage et représentait environ 38% des orientations réalisées par l'OPUC en Suisse en 2017. L'*upskilling* ou le *reskilling* gagneront encore en importance à l'avenir. Selon les directions des offices de la formation professionnelle interrogées, il n'est pas seulement question ici de bilans de compétences et des compétences demandées dans les autres branches, mais aussi des mesures de formation qui doivent être mises en œuvre pour maintenir l'employabilité. L'orientation de carrière peut aider les demandeurs d'orientation à évaluer correctement les compétences acquises et à identifier leurs lacunes en la matière, afin qu'ils puissent engager les mesures de formation appropriées. En outre, l'orientation de carrière fait davantage appel aux consultations processuelles qu'aux orientations individuelles ponctuelles. Certains collaborateurs de l'OPUC interrogés ont déclaré qu'il leur manque les compétences et l'expérience pour être en mesure de conseiller correctement des adultes possédant des expériences professionnelles très variées et des ressources personnelles et sociales disparates.
4. **Formes numériques d'orientation:** les orientations en ligne par Skype, les orientations par chat ou les évaluations en ligne ne sont proposées que par une minorité de services OPUC. Les orientations en ligne introduites par un service OPUC dans le cadre d'un projet pilote ont suscité peu d'intérêt chez les clients. Les collaborateurs de l'OPUC interrogés craignent également que les formes numériques d'orientation atteignent un autre groupe cible que les orientations en face à face. Plusieurs personnes interrogées ont du mal à s'imaginer une orientation «sur écran». En outre, les orientations en ligne requièrent d'autres techniques de conseil que les entretiens personnels sur place, et la question de la protection des données ajoute une difficulté supplémentaire.

#### 4.2.3 Accès aux parties prenantes et satisfaction de leurs besoins

Dans le cadre des entretiens guidés, la question a été posée de savoir si l'offre actuelle de l'OPUC répond aux besoins des différentes parties prenantes (formation professionnelle, marché du travail, écoles primaires, etc.). Toutes les personnes interrogées y ont répondu par la négative. Les paragraphes suivants s'intéressent succinctement aux différentes parties prenantes.

1. **Écoles primaires:** l'OPUC est traditionnellement bien implantée dans l'enseignement obligatoire. Dans la plupart des cantons, elle est régulièrement présente dans les écoles à travers des séances d'information, de brefs entretiens de conseil ou des cours de préparation au choix professionnel. Mais il arrive que les jeunes rencontrant des difficultés dans leur choix professionnel ne soient pas

suffisamment atteints. Cela s'explique par le fait que le recours à l'OPUC n'est pas obligatoire et que cette dernière ne dispose pas des ressources nécessaires pour le coaching.

2. **Formation professionnelle:** lors des entretiens, plusieurs directions des offices de la formation professionnelle ont indiqué que les services OPUC prennent trop en compte les centres d'intérêt des jeunes et moins leurs aptitudes pour une profession en particulier, notamment dans l'orientation en vue du premier choix professionnel. Il ne s'agit pas de remettre en cause la neutralité de l'OPUC vis-à-vis du monde du travail, mais d'orienter les jeunes en les aidant à faire un choix professionnel réaliste. Certains conseillers en orientation professionnelle ne posséderaient pas les connaissances requises sur l'évolution des exigences de formation, sur la prise en compte des acquis ni les connaissances spécialisées formelles.
3. **Marché du travail:** si les conseillers en orientation professionnelle ont une vaste connaissance du paysage de la formation, il leur manque parfois une connaissance approfondie des compétences et exigences demandées dans les différentes professions qui leur permettrait, d'une part, de cibler les informations en fonction des besoins personnels / phases de l'existence et, d'autre part, de répondre aux besoins de main-d'œuvre qualifiée du marché du travail.
4. **Entreprises:** à travers les entretiens guidés menés auprès de 11 entreprises, il est apparu que celles-ci connaissent davantage l'offre de l'OPUC destinée aux jeunes que celle s'adressant aux adultes. Les entretiens n'ont pas permis d'établir l'existence d'un besoin direct des entreprises pour les prestations de l'OPUC. Mais lorsque les prestations intéressantes que l'OPUC pourrait proposer ont été abordées, elles ont principalement évoqué les prestations d'orientation de carrière ciblant directement les individus. En d'autres termes, la responsabilité du maintien de l'employabilité est avant tout imputée aux individus, et les entreprises en profitent de manière indirecte. Une partie des entreprises interrogées voient comme une faiblesse de l'OPUC le fait que la recherche de solutions et la prise de décisions ne sont pas suffisamment concrètes. En particulier pour ce qui concerne l'outplacement, les employeurs souhaitent des «*solutions de bout en bout*» (citation d'un entretien guidé), où les personnes concernées sont accompagnées jusqu'à ce qu'une solution soit trouvée. Le développement du personnel doit en revanche rester du ressort des entreprises, car celles-ci possèdent généralement le savoir-faire nécessaire, et beaucoup de grandes entreprises mettent en place des programmes à cet effet. Quelques répondants ont par ailleurs soulevé la question de savoir si l'OPUC, en tant que service public, doit répondre aux besoins des entreprises.
5. **Groupes cibles spécifiques:** d'une manière générale, l'offre de prestations de l'OPUC destinée aux adultes semble aujourd'hui encore trop peu attractive. Il ressort des entretiens que les personnes peu qualifiées ou les migrants ne sont pas suffisamment, voire pas du tout, atteints. La raison en est, d'une part, que le recours à l'offre est volontaire et, d'autre part, que l'OPUC n'intervient pas dans les entreprises.

### 4.3 Développement de nouveaux produits et prestations et caractère payant des prestations

#### 4.3.1 Développement de nouveaux produits et prestations de l'OPUC

S'agissant du développement de nouveaux produits et prestations, le principe général est le suivant: premièrement, les nouveaux produits et prestations doivent être orientés vers les besoins; deuxièmement, ils doivent compléter la diversité de l'offre existante de manière pertinente afin de permettre d'atteindre autant de groupes cibles différents que possible. Pour ce faire, les services OPUC se fondent sur des critères normatifs, des conditions-cadres et des perceptions internes (*perspective inside-out*) ainsi que sur des développements externes et sur l'évolution des besoins des clients (*perspective outside-in*).

Dans le cadre de l'**approche normative**, le développement de nouveaux produits et prestations s'appuie sur les objectifs politiques, les stratégies cantonales ou nationales globales (p. ex. Formation professionnelle 2030) ainsi que sur la mission principale et les principes directeurs et lignes stratégiques qui en découlent, pour autant qu'une vision ait été formulée. Au cours des entretiens avec les représentants de l'OPUC, certaines questions ont été régulièrement soulevées: comment la mission de base de l'OPUC en tant qu'institution publique doit-elle être définie, notamment en ce qui concerne le développement de nouvelles prestations? Quelles prestations de base doivent-elles inclure pour faire face aux nouveaux défis? Quelles prestations doivent pouvoir être fournies par d'autres institutions? Quelles offres dépassent le cadre de la mission de base et doivent être payantes?

Dans le cadre du développement de nouveaux produits et prestations selon une **perspective inside-out**, les conditions-cadres internes telles que les ressources humaines et les compétences disponibles, ainsi qu'un financement acceptable de l'offre, sont les axes prioritaires. Dans certains cas, il résulte aussi de nouveaux produits et prestations de la perception, de l'expérience ou des besoins des conseillers en orientation professionnelle dans leur travail quotidien auprès des demandeurs. Les entretiens ont en outre révélé que les structures de l'OPUC sont relativement lourdes et les procédures trop lentes (notamment dans les grands cantons) pour répondre rapidement avec de nouveaux produits et prestations aux besoins d'un monde du travail qui évolue à un rythme effréné.

En vue de développer de nouvelles offres et prestations, les services OPUC peuvent également adopter une **perspective outside-in**. Dans ce cadre, différentes sources d'inputs sont déterminantes: les points de référence importants sont les partenaires institutionnels avec lesquels des mandats de prestations sont conclus (p. ex. l'ORP) ou pour lesquels une mission de base est accomplie (p. ex. les écoles primaires). Les produits sont généralement développés en collaboration avec le partenaire concerné afin de garantir que l'offre répondra aux besoins définis. Une petite partie des services OPUC interrogés mènent régulièrement des enquêtes auprès de la clientèle visant à déterminer quelles offres sont utilisées ou restent utiles et quels nouveaux produits sont nécessaires. Les outils professionnels d'étude de marché sont en revanche employés avec circonspection. Les petits cantons et les services OPUC qui sont bien ancrés dans la région ont l'avantage d'être assez proches de la base, ce qui leur permet d'identifier relativement vite les changements ou les nouveaux besoins du marché.

Alors que la plupart des personnes interrogées salueraient le développement à l'échelle nationale de nouveaux produits et prestations dans le contexte de la numérisation, ces derniers ne sont qu'assez rarement, pour ne pas dire jamais, le fruit d'une collaboration avec d'autres cantons, de coopérations suprarégionales ou d'un lancement sur l'ensemble du territoire. Les contextes et besoins parfois très différents des cantons peuvent expliquer en partie que le développement de nouveaux produits et prestations ne fasse l'objet que d'une coordination relativement limitée au niveau intercantonal ou suprarégional. Par ailleurs, l'approche *bottom-up* joue un rôle important dans le développement de produits adaptés aux besoins, ce qui doit être notamment placé dans le contexte actuel où il n'existe aucun organe supérieur compétent dans l'ensemble du pays pour assurer une planification nationale systématique de nouvelles offres.

#### **4.3.2 Caractère payant des prestations de l'OPUC**

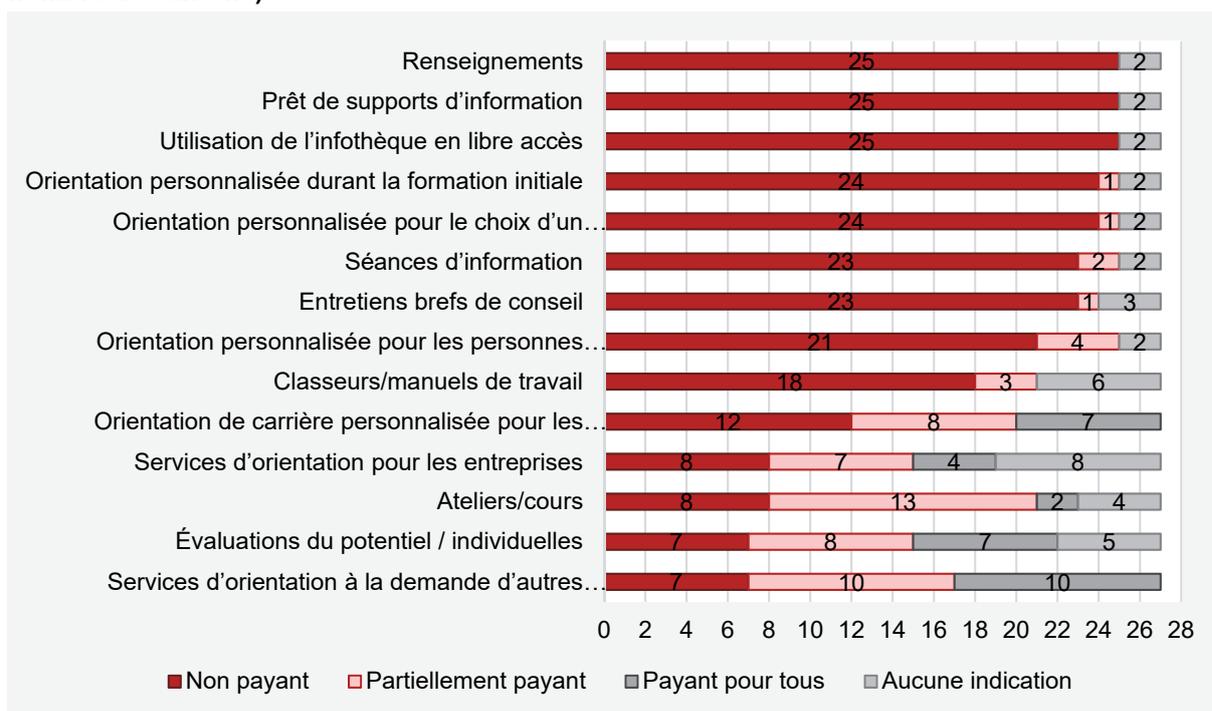
La question de savoir si les prestations de l'OPUC doivent être payantes pour les particuliers a été controversée lors des entretiens avec les représentantes et les représentants de l'OPUC. Les personnes interrogées ont avancé que le caractère payant dissuade certaines catégories de la population de recourir à l'offre de l'OPUC. D'autres voient aussi des aspects positifs dans le caractère payant, qui favoriserait l'estime portée à l'offre d'orientation. Quelques répondants pensent en outre que ce n'est pas le rôle des pouvoirs publics de mettre des offres gratuites à la disposition de toutes les parties prenantes et que cela ne sert pas non plus l'objectif visé. Les prestations de l'OPUC devraient notamment être payantes pour les entreprises. De même, les adultes actifs qui possèdent déjà un diplôme de

degré secondaire II et envisagent un changement professionnel devraient devoir payer pour bénéficier des prestations de l'OPUC.

Au cours des dernières années, un peu plus de 60% des cantons (16) – parfois, en raison de restrictions budgétaires et de réductions des ressources de l'OPUC décidées par le canton – ont instauré un caractère payant pour certaines prestations et catégories de la population. Toutes les prestations sont gratuites dans dix cantons. Néanmoins, cette gratuité s'applique parfois uniquement aux personnes domiciliées dans le canton.

Les offres de base des services OPUC, par exemple les brefs entretiens de conseil, les infothèques ou le prêt de supports d'information, sont gratuites dans tous les cantons pour tous les groupes cibles (→ ill. 14). Les orientations pour le choix de la profession ou des études sont généralement gratuites pour les personnes de moins de 25 ans qui n'ont pas de diplôme du degré secondaire II. Dans les cas justifiés, les personnes qui ne satisfont pas à ces critères peuvent le plus souvent être exemptées des frais. Les frais des orientations réalisées sur mandat d'une institution (ORP, AI, PIC, aide sociale) sont facturés pour tout ou partie à cette dernière dans un peu moins de trois quarts des cantons. Dans le dernier quart – principalement des petits cantons –, les services OPUC fournissent des prestations pour le compte d'autres institutions, mais elles n'ont pas d'incidence sur les coûts pour ces dernières.

#### Illustration 14: Prestations de l'OPUC gratuites et payantes (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons)



Source: enquête en ligne OPUC 2018

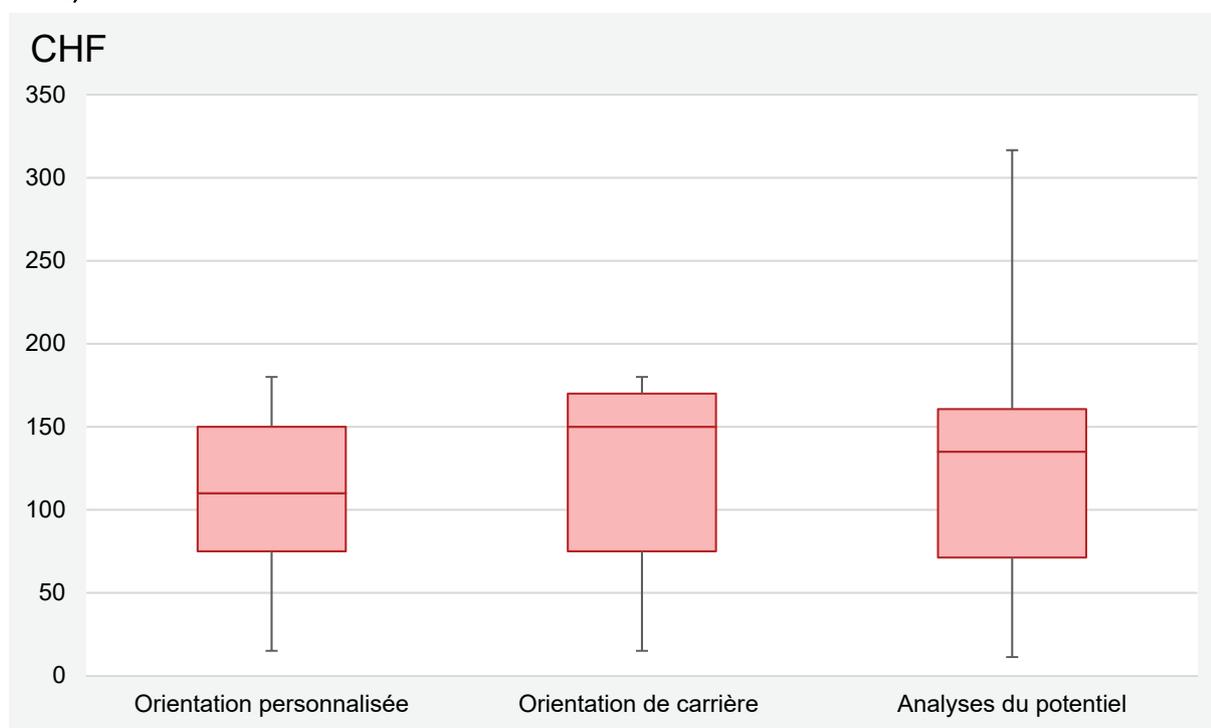
La situation est légèrement différente dans le cas de l'orientation de carrière pour adultes, de l'identification du potentiel et des évaluations. Ces prestations sont partiellement ou intégralement<sup>13</sup> payantes dans 15 cantons. Certains services OPUC proposent des coachings de carrière ou des analyses du potentiel et de la personnalité sous la forme d'un «package complet». Ce dernier inclut habituellement un bilan de situation ou un test et trois à quatre entretiens d'orientation. Dans 15 cantons, des cotisations sont perçues pour la participation aux ateliers et aux cours, une dispense de frais étant, là aussi, possible pour certains groupes cibles.

<sup>13</sup> Par exemple, dans certains cantons, les deux ou trois premières heures d'orientation sont gratuites pour la population résidente ou cette dernière paie des cotisations moins élevées que les personnes domiciliées dans un autre canton.

### 4.3.3 Tarifs des prestations d'orientation de l'OPUC

Les services OPUC qui fournissent des prestations d'orientation payantes prennent en compte plusieurs critères pour établir le montant des émoluments. Seul un faible nombre de services OPUC ont explicitement indiqué dans l'enquête en ligne que le calcul de leurs tarifs est basé sur un calcul des coûts complets. La plupart des tarifs de consultation sont établis sur la base d'unités d'orientation (30 minutes de préparation et de suivi, 60 minutes d'orientation) ou de forfaits dans le cas des orientations de carrière ou des analyses du potentiel. Ils incluent les frais de licence des tests et les frais afférents à un nombre défini de séances d'orientation. Certains services OPUC appliquent des grilles tarifaires différentes aux personnes domiciliées dans le canton et en dehors du canton ou aux entreprises. Les calculs présentés ci-après se rapportent à la moyenne arithmétique d'une unité d'orientation. Pour les forfaits d'orientation, ceux-ci ont été divisés par le nombre prédéfini de séances d'orientation. C'est aussi la raison pour laquelle les émoluments moyens (valeur médiane) des orientations de carrière et des analyses du potentiel sont légèrement plus élevés et varient davantage que ceux des orientations individuelles.

Illustration 15: Structure tarifaire des prestations d'orientation payantes de l'OPUC (boxplot, valeur médiane)<sup>14</sup>



Source: enquête en ligne OPUC 2018

En moyenne (valeur médiane), les adultes qui ne sont pas exemptés des frais paient 110 francs par orientation individuelle. Dans la moitié des cantons où les prestations de l'OPUC sont payantes, les tarifs de l'orientation individuelle varient entre 75 francs et 150 francs (→ boîte, ill. 15). Le tarif moyen des orientations de carrière ou des analyses du potentiel est de 150 ou 135 francs par unité d'orientation. Dans la moitié des cantons où les prestations sont payantes, les prix d'une unité d'orientation de carrière sont compris entre 75 et 170 francs. Pour les analyses du potentiel, les prix de l'unité d'orientation sont compris entre 71,25 et 160,60 francs. Le tarif maximal de l'orientation individuelle ou de

<sup>14</sup> Seuls les services OPUC fournissant des prestations payantes ont été intégrés aux calculs. Un diagramme en boîte permet de visualiser la plage de valeurs dans laquelle se situent les données et leur répartition dans cette plage. Dans la boîte sont compris les 50% médians des observations. La boîte est limitée par le quartile inférieur (25%) et le quartile supérieur (75%). Le trait dans la boîte indique la valeur médiane (Schmidlin 2014, p. 83).

l'unité d'orientation de carrière s'élève à 180 francs. Dans certains cas, la valeur maximale relativement élevée des analyses du potentiel inclut également les frais de licence des outils de test.

#### 4.4 Bilan – Offre de prestations actuelle de l'OPUC, développement de nouveaux produits et prestations et caractère payant

##### *Offre de prestations actuelle*

L'offre de prestations des services cantonaux OPUC est très variée, sur le plan tant des contenus que des formats. Il convient toutefois de distinguer les grands et les petits cantons: du fait de leurs ressources plus importantes, les grands cantons ont plus de possibilités de développer des offres variées que les petits cantons. Pour compenser le plus faible niveau de leurs ressources, ces derniers collaborent avec d'autres cantons pour certaines offres (p. ex. l'orientation universitaire). Les résultats de l'enquête en ligne sur l'offre de prestations actuelle de l'OPUC permettent de tirer les conclusions suivantes:

1. Le site Internet [orientation.ch](http://orientation.ch) met à la disposition des services OPUC une **plateforme d'information** variée et complète. En revanche, beaucoup de sites Internet cantonaux des services OPUC sont assez peu conviviaux. Ils n'intègrent généralement pas de fonctions interactives, ce qui pourrait s'expliquer par les règles relativement strictes édictées par les cantons en matière d'identité visuelle ou de sécurité des données.
2. Bien qu'une grande partie des informations relatives aux formations, formations professionnelles et formations continues soit disponible en ligne, le fonds documentaire des centres d'information repose toujours très largement sur les médias imprimés. Aujourd'hui, la **raison d'être des infothèques** réside moins dans le prêt de supports d'information, mais davantage dans leur fonction en tant que lieux de rencontre et de manifestation ou la possibilité qu'elles offrent aux visiteurs de passer de brefs entretiens de conseil ou de disposer d'un accès Internet. Plusieurs directions des services OPUC pourraient envisager que les infothèques soient remplacées par un centre d'orientation dans l'esprit de la «Cité des métiers» du canton de Genève. Des conseillers issus de différents organismes et services spécialisés (conseil en matière de bourses, ORP, inspectorat des métiers / orientation dans le domaine de la formation, etc.) seraient réunis au même endroit, et les demandeurs pourraient obtenir des réponses à leurs questions de manière rapide et compétente.
3. Afin de répondre aux besoins divers des groupes cibles, il faut non seulement des **formats et des méthodes d'orientation** variés, mais les conseillers doivent aussi être en mesure de les mettre en œuvre de manière flexible. L'offre d'orientation actuelle de l'OPUC se compose principalement de formats d'orientation classiques (entretiens d'orientation d'une heure avec préparation et suivi), n'est pas encore suffisamment dynamique et pas toujours adaptée aux besoins individuels des clients ou propose trop peu d'aides à la décision pour le choix de la profession et des études. Les formes numériques d'orientation sont encore peu utilisées. Les conseillers se montrent très sceptiques vis-à-vis de ces nouveaux formats d'orientation.
4. L'offre de prestations de l'OPUC reste fortement axée sur le **premier choix de la profession et des études** et moins sur **l'orientation de carrière** (cf. chapitre 2.3). La question se pose donc de savoir si certains aspects de l'orientation professionnelle ne pourraient pas être pris en charge par les écoles elles-mêmes, comme cela est prévu dans le plan d'études «Lehrplan 21». Les ressources ainsi libérées pourraient être davantage consacrées à l'orientation de carrière.

##### *Développement de nouveaux produits et prestations*

À l'heure actuelle, le développement de nouveaux produits et prestations s'appuie pour l'essentiel sur une perspective **inside-out** et moins sur une perspective **outside-in**: le développement de nouveaux produits résulte le plus souvent de la perception, de l'expérience ou des besoins des conseillers en orientation professionnelle dans leur travail quotidien auprès des demandeurs. Il est assez rarement fait

appel aux enquêtes de satisfaction menées auprès de la clientèle ou aux outils d'études de marché, qui permettent d'identifier les besoins du public. En revanche, les besoins des institutions partenaires ou les consignes politiques constituent des sources d'inputs importantes pour le développement de nouveaux produits.

Les collaborations intercantionales ou suprarégionales sont relativement rares. De ce fait, le développement de nouveaux produits et prestations repose pour l'essentiel sur une approche *bottom-up*, conditionnée par le contexte cantonal. Alors que plusieurs personnes interrogées souhaiteraient un renforcement de la collaboration au niveau national dans le cadre de stratégies et de directives top-down, il n'existe actuellement aucun mandat clair en ce sens ni aucune structure supérieure disposant des compétences et ressources adéquates.

#### *Caractère payant des prestations de l'OPUC*

Une partie de l'offre de prestations est payante dans un peu plus de 60% des services cantonaux OPUC. Les prestations payantes sont le plus souvent les offres destinées aux adultes ou les prestations fournies dans le cadre de mandats de prestations pour le compte d'autres institutions cantonales. Les résultats de l'enquête menée auprès des acteurs de l'OPUC soulignent à la fois les avantages et les inconvénients de l'instauration du caractère payant pour les prestations de l'OPUC:

- Pour les personnes interrogées, les **avantages** résident dans le fait que les offres et prestations payantes jouissent d'une plus forte estime. De plus, le caractère payant peut contribuer à l'égalité des chances en cela que les pouvoirs publics ne mettent pas une offre gratuite à la disposition de tous, mais réservent l'accès à celle-ci à certains groupes cibles tels que les personnes peu qualifiées, ayant un faible revenu ou présentant des besoins particuliers en matière d'orientation et de soutien.
- Les **inconvénients** sont, d'une part, que le caractère payant remet en cause la facilité d'accès, qui est une caractéristique essentielle de l'OPUC. D'autre part, le caractère payant peut dissuader les personnes ayant des besoins particuliers en termes d'orientation et de soutien (personnes peu qualifiées, chômeurs, etc.) de recourir à l'offre de l'OPUC.

## 5. Collaboration avec d'autres institutions et cantons

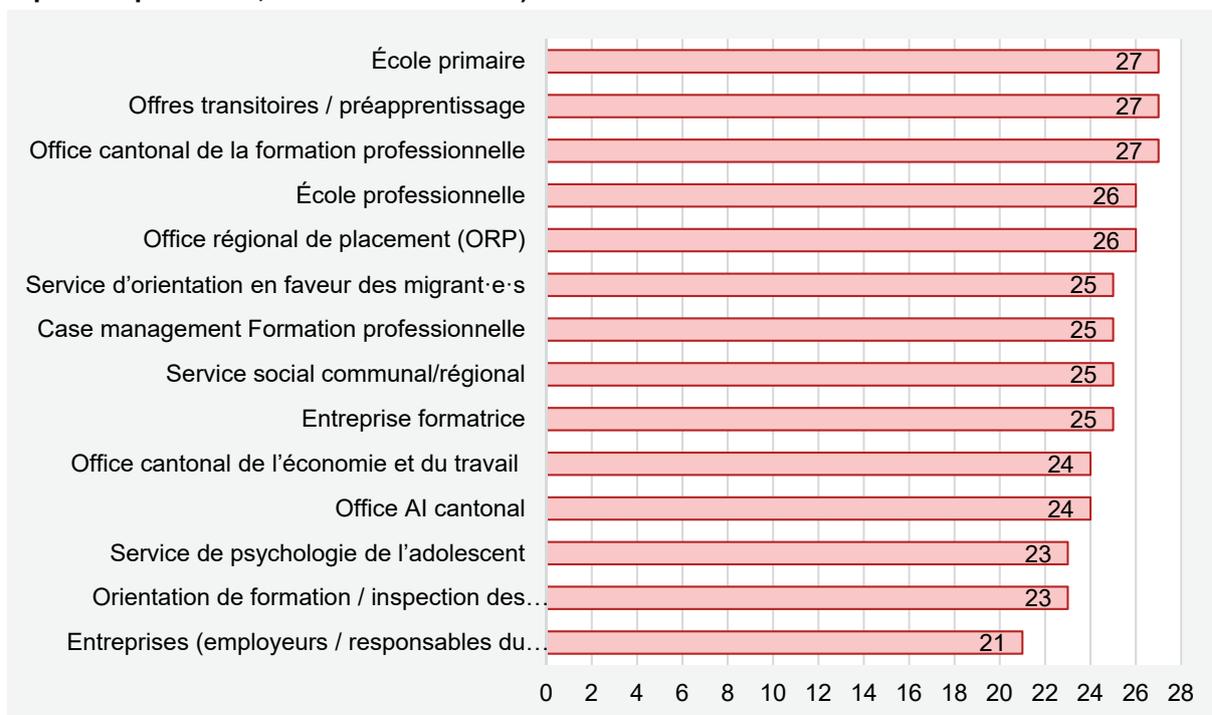
La collaboration avec d'autres institutions ou cantons a été abordée à la fois dans l'enquête en ligne menée auprès des services cantonaux OPUC et lors des entretiens qualitatifs (→ cf. chapitre 1.2). Dans ce cadre, les principales questions ont été les suivantes:

- *Dans quelle mesure existe-t-il une collaboration avec d'autres institutions et les entreprises? Quelles sont les formes de cette collaboration et quelles prestations sont proposées?*
- *Quelles formes de coordination et de collaboration existe-t-il entre les cantons?*
- *Quelles conditions-cadres favorisent ou entravent la collaboration?*

### 5.1 Collaboration avec d'autres institutions et les entreprises

La collaboration de l'OPUC avec d'autres institutions cantonales est très variée. Les principales coopérations interviennent à l'interface entre l'enseignement obligatoire et la formation postobligatoire (transition I). La plupart ou tous les services OPUC collaborent avec les écoles primaires, les prestataires proposant des programmes transitoires, les écoles professionnelles ou les entreprises formatrices (→ ill. 16). Dans ce cadre, les services OPUC et ces partenaires se réunissent régulièrement pour des échanges d'informations informels, collaborent au sein de commissions spécialisées, participent à des coordinations au cas par cas ou organisent des manifestations communes. Il s'agit essentiellement de séances d'information, de soirées des parents et de visites professionnelles (entreprises formatrices). La collaboration de l'OPUC avec les écoles professionnelles et les entreprises formatrices semble un peu moins soutenue<sup>15</sup> – elle est le plus souvent fonction des besoins ou des demandes – qu'avec d'autres institutions intervenant au niveau de la transition I (écoles primaires, prestataires proposant des programmes transitoires).

**Illustration 16: Collaboration entre les services OPUC et les institutions cantonales (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons)**



Source: enquête en ligne OPUC 2018

<sup>15</sup> Deux cantons de Suisse latine ont indiqué ne proposer aucune offre pour les apprentis en formation initiale et ne pas collaborer avec les entreprises formatrices.

L'office de la formation professionnelle est un autre partenaire important de l'OPUC. Si tous les services OPUC collaborent avec lui, les résultats de l'enquête en ligne montrent cependant que cette collaboration est beaucoup plus étroite lorsque l'OPUC y est intégrée. Lorsque l'OPUC est un service à part entière, qui est généralement placé directement sous l'autorité de la direction de la formation ou est organisé sous une autre forme, la collaboration avec l'office de la formation professionnelle se fait plutôt en cas de besoin ou sur demande. Les mandats de prestations ou les conventions écrites sont également plus rares dans ce cas. En revanche, ces services OPUC sont un peu plus souvent représentés dans les commissions spécialisées des offices de la formation professionnelle.

En dehors du domaine de la formation, les services OPUC collaborent avec les offices régionaux de placement (ORP), les services sociaux, les offices AI cantonaux ou les conseils en matière de migration. Le plus souvent, cette collaboration intervient en cas de besoin / sur demande ou les services OPUC participent aux coordinations au cas par cas. La plupart des services OPUC ont conclu une convention de prestations avec l'Office de l'économie ou les ORP, parfois aussi avec les offices AI, mais assez rarement avec les services sociaux. C'est également dans le cadre de la collaboration avec les ORP qu'a le plus fréquemment été mentionné un échange mutuel de données (→ tab. 6).

La plupart des services OPUC collaborent avec les entreprises (employeurs/responsables du personnel) en cas de besoin ou de demande. Dix services OPUC organisent ou réalisent des manifestations avec des entreprises, dont des ateliers ou des cours. Les rencontres régulières ou les échanges d'informations informels avec les milieux économiques du canton sont relativement rares.

**Tableau 6: Formes de la collaboration entre les services OPUC et les institutions cantonales (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons)**

Collaboration avec	Echange d'informations régulier et sans engagement (au moins 1x par an)	Convention écrite (p. ex. clarification des rôles)	Echange mutuel de données	Mandat de prestation	À la demande en cas de besoin	Rencontres régulières sur des thèmes prédéfinis (au moins 4x par an)	Organisation commune de manifestations (p. ex. cours, ateliers)	Participation au comité technique / commission / groupe de travail	Coordination au cas par cas	Autre
École primaire	24	15	16	7	18	16	22	24	20	13
Offre transitoire / préapprentissage	21	12	13	6	20	9	13	15	20	8
Office de la formation professionnelle	18	14	16	10	14	19	16	23	14	11
Service d'orientation en faveur des migrant·e·s	17	9	6	4	20	4	9	13	20	6
Office régional de placement (ORP)	16	17	20	22	14	5	7	14	18	3
Case management Formation professionnelle	16	10	17	5	15	6	6	10	17	10
École professionnelle	16	2	6	2	23	5	18	11	12	6
Service social communal/régional	15	8	13	5	19	6	2	10	16	4
Office AI	14	11	12	10	15	6	7	12	14	4
Office de l'économie et du travail	14	8	7	9	15	3	7	14	8	3
Orientation de formation / inspection des apprentissages	13	10	12	2	18	12	9	18	20	10
Service de psychologie de l'adolescent	11	2	6		20	2	1	7	17	2
Entreprises formatrices	10	1	2		20	4	20	15	10	13
Entreprises / responsables du personnel	5			1	18	4	10	7	9	5

Source: enquête en ligne OPUC 2018

## 5.2 Collaboration avec d'autres cantons

La collaboration intercantonale se déroule principalement au niveau de la Conférence suisse des directrices et directeurs de l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière (CDOPU) et de ses conférences régionales. Les autres instances de collaboration sont les commissions du Centre suisse de services Formation professionnelle / orientation professionnelle, universitaire et de carrière (CSFO) – que ce soit sur les problématiques liées au diagnostic, sous la forme d'un partage des tâches pour les travaux de rédaction destinés aux infothèques / à la documentation sur le choix professionnel ou dans le cadre de la Bourse suisse des places d'apprentissage (LENA).

Au niveau régional, le réseautage entre les services cantonaux OPUC semble de bonne qualité, et leur collaboration est plus ou moins soutenue. C'est ce qu'illustre l'exemple de la Suisse centrale, où tous les cantons collaborent entre eux sous différentes formes (→ tab. 7). En Suisse orientale, on observe aussi diverses coopérations entre les services cantonaux OPUC, celles-ci se limitant cependant parfois

à la proximité géographique. Par exemple, les deux Appenzell ont principalement conclu des conventions avec le canton de Saint-Gall, avec lequel ils organisent des sessions de formation continue ou coordonnent leurs supports d'information (. ex. des flyers). La collaboration intercantonale est également variée en Suisse latine, où les coopérations se font aussi au niveau suprarégional entre les services cantonaux OPUC de la Région lémanique, de l'Espace Mittelland ou du Tessin.

Les thèmes sur lesquels porte la collaboration intercantonale sont diversifiés dans toutes les régions, allant des échanges mutuels d'expériences à l'organisation conjointe de formations continues, en passant par le soutien réciproque, la planification de projets ou le développement d'outils de test. Par ailleurs, il est fréquent que les petits cantons externalisent l'orientation universitaire vers un canton voisin plus grand.

En revanche, les collaborations avec des services cantonaux OPUC d'autres régions sont assez rares, sauf entre la Région lémanique et l'Espace Mittelland, ce qui s'explique probablement par la frontière linguistique qui traverse l'Espace Mittelland.

**Tableau 7: Collaboration régionale et intercantonale entre les services OPUC par grande région (plusieurs réponses possibles, nombre de cantons)<sup>16</sup>**

	Région lémanique	Espace Mittelland	Nord-Ouest de la Suisse	Suisse orientale	Suisse centrale	Total
AG		2	1	1	3	7
AR				3	1	4
AI				3	2	5
BL		2	2	1	2	7
BS		2	2	1	2	7
BE	2	2	1	1	2	8
FR	2	1				3
GE	2	3			1	6
GL				2	5	7
GR				3	3	6
JU	2	3				5
LU		1	1	1	5	8
NE	2	2			1	5
NW				1	5	6
OW				1	5	6
SH		1		1	3	5
SZ				3	5	8
SO		2	2	1	2	7
SG				3	3	6
TI	2	1			1	4
TG				2	3	5
UR				1	5	6
VD	1	3			1	5
VS	2	2	1	1	1	7
ZG		1		1	5	7
ZH		1	1	1	3	6
N=	3	5	3	7	6	24

Source: enquête en ligne OPUC 2018

<sup>16</sup> Sauf les deux grandes régions du Tessin et de Zurich.

### 5.3 Conditions-cadres favorisant ou entravant une collaboration

Lors des entretiens qualitatifs, il a été demandé aux répondants de citer les conditions-cadres qui favorisent ou entravent la collaboration avec d'autres institutions et cantons. Globalement, la collaboration intracantonale est jugée positivement. Plusieurs personnes interrogées ont pointé un potentiel d'amélioration au niveau suprarégional ou national. Au niveau national, elles demandent surtout davantage de clarté (qu'est-ce qui est fait au niveau national?) et un caractère plus contraignant (que doivent faire les cantons?). Au niveau suprarégional, elles souhaiteraient voir se développer les contacts informels ou les échanges de *bonnes pratiques*. Les obstacles identifiés sont les problèmes de coordination entre les trois niveaux – cantonal, régional et national – dus aux besoins différents s'expliquant par les spécificités de chaque canton ou par les différentes perspectives qu'il faut appliquer aux différents niveaux.

Il ressort de l'analyse du contenu des entretiens trois aspects susceptibles de favoriser ou d'entraver la qualité des collaborations à l'échelle cantonal, régionale et nationale.

#### 1. *Voies courtes, contacts personnels*

La proximité géographique (*voies courtes*) et institutionnelle des services ou des offices favorise les contacts personnels et informels, ce qui simplifie la collaboration. Cela permet de mettre facilement en place un réseautage avec les autres institutions et de se concentrer sur un travail d'équipe accessible et préventif. Les conditions-cadres requises pour la proximité institutionnelle et les contacts personnels se rencontrent surtout dans les petits cantons, et ce sont souvent les personnes interrogées dans ces cantons qui les ont mentionnées. La confiance et la transparence entre les organismes et les services spécialisés sont également des conditions importantes pour la collaboration. Une collaboration institutionnelle qui ne repose que sur des contacts personnels est trop liée aux personnes impliquées et peut déboucher sur des blocages en cas de conflits.

#### 2. *Structures et processus*

Selon les répondants, les processus non ou mal définis, les répartitions confuses des rôles et des tâches ou les responsabilités peu claires entravent la collaboration et peuvent entraîner des doublons. Il n'est donc guère surprenant que la plupart des personnes interrogées voient dans cet aspect le besoin d'optimisation le plus important. Pour ce qui concerne les services OPUC, il s'agit principalement de définir leur rôle dans la collaboration concrète et dans quelle mesure celui-ci se rattache à leur mission légale. La lourdeur des structures et la lenteur des procédures ont été surtout évoquées par les personnes interrogées dans les grands cantons comme des facteurs entravant la collaboration, en particulier dans les cas complexes ou lorsque des solutions rapides doivent être trouvées.

#### 3. *Absence de caractère contraignant et de ressources*

Il existe aujourd'hui une collaboration interdépartementale et/ou interinstitutionnelle dans la plupart des cantons, à laquelle l'OPUC prend généralement part. Il ressort néanmoins des entretiens que cette collaboration n'est pas encore optimale partout ou à tous les niveaux. Les raisons citées sont multiples: (1) absence de mission légale ou de volonté politique d'encadrer la collaboration de manière contraignante et de mettre les ressources nécessaires à disposition; (2) prescriptions et décisions qui n'atteignent pas tous les niveaux hiérarchiques ou ne sont pas acceptées par tous les niveaux hiérarchiques – «une décision qui vient d'en haut, mais il faut convaincre à tous les niveaux de l'échelle» (citation d'un entretien guidé); (3) différences culturelles entre les institutions ou missions légales et institutionnelles qui affaiblissent la volonté de définir clairement la collaboration interinstitutionnelle. Souvent, la raison est tout simplement à rechercher dans l'absence de perspective transversale visant une approche interdisciplinaire.

## 5.4 Bilan – Collaboration avec d'autres institutions et cantons

Dans tous les cantons, les services OPUC collaborent avec d'autres institutions et services spécialisés. C'est avec les **écoles primaires que cette collaboration** est la plus détaillée et développée. Si les écoles professionnelles et les entreprises formatrices sont aussi des partenaires de l'OPUC, cette collaboration est cependant moins soutenue et prend essentiellement la forme de séances d'information conjointes, d'une participation à des commissions spécialisées ou d'une coopération au cas par cas. Il est assez rare que l'OPUC collabore avec les entreprises dans un cadre défini. Les relations avec cette partie prenante interviennent généralement à la suite d'une demande ou en cas de besoin.

Les facteurs qui facilitent la **collaboration intracantonale** avec d'autres institutions ou services spécialisés sont les «voies courtes», la proximité institutionnelle et les contacts personnels. À l'inverse, les processus non ou mal définis, les répartitions confuses des rôles et des tâches ou les responsabilités peu claires rendent la collaboration difficile et peuvent entraîner des doublons. De plus, les différences culturelles entre les institutions ou les missions légales et institutionnelles rétrécissent la perspective et empêchent l'adoption d'une approche transversale et interdisciplinaire.

La **collaboration intercantonale** entre les services OPUC se fait principalement au niveau régional. Dans les petits cantons, cette collaboration est particulièrement nécessaire en raison des ressources limitées. Par exemple, l'orientation universitaire est assurée par un canton voisin plus grand, ou les séances d'information sont organisées conjointement. Quelques acteurs de l'OPUC interrogés en Suisse romande se sont déclarés plus intéressés par une collaboration au sein de la Suisse romande qu'au niveau national. Ce type de déclarations doit être placé dans le contexte des problèmes de coordination entre les commissions et les institutions des niveaux cantonal, régional et national, dus aux besoins différents s'expliquant par les spécificités de chaque canton et les différentes perspectives propres à chaque niveau.



## 6. Positionnement de l'OPUC et cadre légal

Lors des entretiens qualitatifs, les personnes interrogées ont dû apprécier la manière dont l'OPUC se positionne dans leur canton et indiquer au moyen de quelles mesures concrètes elles font mieux connaître l'offre de l'OPUC auprès de la population. Les personnes interrogées ont également été invitées à exprimer leur opinion quant à la nécessité d'une adaptation de la législation et, le cas échéant, à l'ampleur de cette dernière en vue de répondre aux futurs défis et de permettre le développement de l'OPUC. Ce chapitre examine les questions suivantes:

- *Comment l'OPUC et ses prestations se positionnent-elles auprès de la population et des entreprises dans la pratique?*
- *Quelles bases légales, quel cadre financier et quelles autres conditions favorisent ou entravent le positionnement de l'OPUC auprès de la population et des entreprises au niveau cantonal et national en tant que centre de compétences fortement diversifiées?*

### 6.1 Positionnement de l'OPUC

Les paragraphes suivants sont consacrés au positionnement de l'OPUC dans le paysage cantonal des offres et aux instruments que les services OPUC mettent en œuvre à cet effet. Ce sont les points de vue et les appréciations des acteurs de l'OPUC eux-mêmes qui s'expriment ici. D'autres conclusions relatives au positionnement de l'OPUC en tant que centre de compétences fortement diversifiées, basées sur les résultats des enquêtes auprès de la population et des entreprises, sont présentées dans la partie B.

#### 6.1.1 Positionnement dans le paysage cantonal des offres publiques et privées

Dans la plupart des cantons étudiés, les répondants jugent excellent le positionnement de l'OPUC auprès des jeunes. Ils estiment en revanche que des améliorations sont nécessaires s'agissant des adultes. Dans l'ensemble, ils pensent néanmoins que leur travail manque de visibilité et que les prestations de l'OPUC sont peu connues par la population. Résumé avec les propos d'une personne interrogée: le positionnement de l'OPUC est *«fort dans les écoles primaires, moyen chez les adultes et inexistant auprès des entreprises»*.

Pour autant, les personnes interrogées affirment que l'OPUC est globalement bien positionnée et considèrent être bien acceptées dans le paysage cantonal des offres. L'intégration aux structures administratives est vue comme un avantage, notamment pour ce qui concerne le positionnement de l'OPUC auprès des institutions partenaires. À travers sa collaboration avec d'autres institutions, par exemple au sein de commissions spécialisées ou dans le cadre de la CII, l'OPUC peut se positionner comme un service spécialisé dans l'orientation professionnelle et de carrière. Une seule personne interrogée a explicitement qualifié de faible le positionnement de l'OPUC dans son canton: selon elle, bien que l'OPUC fasse office de charnière et soit une source d'information pour différents partenaires, sa position n'est pas reconnue par les autres institutions. Une autre personne a évoqué la concurrence des prestataires privés de services d'orientation, apparue en raison d'une lacune dans l'offre du service public de l'OPUC dans le domaine des bilans de compétences. Certaines personnes interrogées reprochent également aux prestataires privés de se procurer gratuitement auprès des services OPUC des informations accessibles au public. Il faudrait mettre en place un copyright afin que les informations compilées au prix d'un long travail ne puissent pas être *«aspirées»* par des prestataires privés.

#### 6.1.2 Instruments mis en œuvre dans le cadre du positionnement de l'OPUC auprès de la population et des entreprises

Afin de déterminer la manière dont l'OPUC se positionne auprès de la population et des entreprises, il a été demandé aux répondants quels moyens sont mis en œuvre dans leur canton pour faire connaître

les prestations de l'OPUC auprès de la population ainsi que des institutions publiques et privées. Les activités et instruments suivants ont été cités: flyers, sites Internet, manifestations, salons des métiers et annonces publiées dans les médias. Deux services cantonaux OPUC utilisent des campagnes d'affichage. Ces outils et canaux promotionnels ont pour but de communiquer des informations sur l'OPUC, de promouvoir des offres et de positionner ces dernières par rapport à d'autres offres. En outre, les contacts directs avec des partenaires des milieux économiques, du secteur de la formation ou les clients potentiels sont autant d'opportunités de positionner l'OPUC. En revanche, les médias sociaux jouent un rôle marginal en tant que canaux promotionnels ou ne sont employés de manière ciblée que par un faible nombre de services OPUC. Par ailleurs, la «Cité des métiers» de Genève est utilisée par l'OPUC comme une précieuse vitrine pour renforcer la visibilité de son offre de prestations.

Comme il ressort de plusieurs entretiens, la promotion de ses prestations et de son offre constitue aussi un exercice d'équilibriste pour l'OPUC, qui est une institution publique financée par les contribuables. La question suivante se pose: dans quelle mesure et dans quels domaines une institution publique doit-elle promouvoir ses activités, dans quels domaines la retenue est-elle préférable? Le service OPUC de l'un des cantons étudiés ne dispose d'aucun budget pour la promotion de ses activités. Il a parfois été souligné que les activités promotionnelles ne sont explicitement pas souhaitées par la hiérarchie.

## 6.2 Cadre légal du développement de l'OPUC

Le chapitre 7 de la loi fédérale sur la formation professionnelle (LFPr) régit trois domaines concernant l'OPUC: (1) mission de l'OPUC (principe); (2) qualification des conseillers; (3) compétences en matière d'OPUC. En vertu du principe énoncé à l'art. 49 de la LFPr, la mission légale de l'OPUC consiste à aider les jeunes et les adultes à choisir une voie professionnelle ou une formation supérieure ou à établir un plan de carrière au moyen d'un service d'information et d'un service d'orientation personnalisée. La qualification des conseillers de l'OPUC (art. 50 LFPr) est garantie par la reconnaissance des filières de formation pour lesquelles le Conseil fédéral fixe des exigences minimales. Enfin, l'art. 51 LFPr définit l'OPUC comme une compétence des cantons: «Les cantons veillent à offrir un service d'orientation professionnelle, universitaire et de carrière» (art. 51, al. 1, LFPr).

Lors des entretiens qualitatifs, il a été demandé aux directions des services OPUC et des offices de la formation professionnelle si et dans quelle mesure une adaptation de la législation est nécessaire au niveau de la Confédération pour permettre le développement de l'OPUC dans le cadre du processus stratégique «Formation professionnelle 2030». Les personnes interrogées ont exprimé des opinions divergentes à ce sujet, ce qui s'explique notamment par le fait que certaines d'entre elles sont davantage attentives à la mission légale de l'OPUC définie dans le principe de la loi, tandis que d'autres sont plus attachées à la règle de compétence et au financement de l'OPUC qui en découle. Dans les paragraphes suivants, nous présentons séparément les arguments pour et contre une révision des dispositions légales pour ces deux domaines.

### *Principe – Mission légale de l'OPUC*

Environ la moitié des personnes interrogées au cours des entretiens qualitatifs – majoritairement les directions d'offices de la formation professionnelle – jugent que les bases légales actuelles au niveau de la Confédération sont globalement suffisantes. Les arguments pour ou contre une adaptation des bases légales réglementant la mission de l'OPUC sont les suivants:

1. **Marge d'interprétation:** une mission légale définie de manière ouverte offre l'avantage d'offrir une plus grande marge d'interprétation. Les prescriptions peuvent être précisées dans les ordonnances. Par ailleurs, un texte de loi rédigé dans des termes généraux au niveau de la Confédération offre aux cantons une certaine marge de manœuvre dans l'élaboration de leurs propres bases légales. Sur le plan opérationnel, les formulations générales procurent la flexibilité nécessaire pour négocier certains aspects avec les institutions partenaires en fonction des besoins.

2. **Un changement de culture est plus important:** certaines personnes interrogées avancent qu'un changement de culture et l'instauration d'une nouvelle culture au sein de l'OPUC seraient plus importants pour son développement qu'une révision de la législation, affirmant que les individus jouent un rôle beaucoup plus déterminant dans l'application d'une loi que le texte lui-même.
3. **Clarification de la mission de base:** certaines personnes interrogées voient au contraire dans une formulation plus précise du principe (art. 49 LFPr) une opportunité de clarifier la future mission de l'OPUC. Pour ce faire, il faut fixer des exigences légales minimales ou des indicateurs définissant les domaines dans lesquels l'OPUC devra intervenir à l'avenir. Ce type de dispositions présenterait en outre l'avantage de permettre à l'OPUC de mieux se démarquer d'autres prestataires de services d'orientation ou d'autres services spécialisés (p. ex. l'aide sociale et la migration).
4. **Contribution à l'harmonisation des services OPUC:** des dispositions uniformes au niveau national pourraient également favoriser une harmonisation entre les services cantonaux OPUC, qui affichent une très grande disparité à l'heure actuelle. Mais ces dispositions devraient être énoncées de sorte à préserver une marge de manœuvre permettant de prendre en compte les spécificités de chaque canton.

#### *Attribution de compétence à l'OPUC*

La modification des bases légales n'est pas forcément envisagée dans l'optique de l'attribution de compétence – à l'heure actuelle, l'OPUC relève des cantons –, mais d'un complément apporté à la loi fédérale pour rendre possible une participation financière de principe de la Confédération à l'OPUC. Sur ce plan, les directions des services OPUC jugent insuffisante la loi fédérale en vue du développement de l'OPUC au sens du processus stratégique «Formation professionnelle 2030». Dans ce domaine, les arguments pour et contre une adaptation de la loi sont les suivants:

1. **Possibilité d'un cofinancement:** aux termes des dispositions légales actuelles, l'OPUC n'est pas une compétence de la Confédération, mais constitue explicitement une tâche cantonale. Pour que la Confédération puisse s'engager financièrement eu égard aux propositions de développement, un article en ce sens doit être introduit dans la LFPr selon les partisans d'une révision de la loi.
2. **Renforcement de l'OPUC au niveau cantonal:** selon une partie des partisans d'une révision de la loi, une inscription plus détaillée de l'OPUC dans la loi au niveau de la Confédération entraînerait également sur le plan financier un renforcement de l'OPUC à l'échelon cantonal.
3. **Mise en place d'un partenariat:** au lieu d'une modification de la législation, les opposants à la révision de la loi proposent l'instauration d'un réseautage plus efficace entre la Confédération et la CDIP. Dans le cadre d'un partenariat, il serait possible de définir conjointement des lignes stratégiques et de les appliquer à des projets concrets, en prévoyant la répartition des tâches.

Qu'ils soient favorables ou opposés à une adaptation du cadre légal, il ressort des propos des répondants le constat suivant: si un renforcement de l'OPUC au niveau national est souhaité, elle doit toutefois rester principalement une compétence cantonale et être gérée par les cantons. *«Je trouve bien que l'OPUC soit gérée par le canton et non pas par la Confédération, car chaque région a une problématique différente» (citation d'un entretien guidé).* Les personnes interrogées s'accordent également sur le fait qu'il faut d'abord qu'une stratégie nationale claire soit adoptée pour l'OPUC. Ce n'est qu'après qu'on pourra décider s'il est nécessaire de modifier les législations au niveau cantonal ou national.

### 6.3 Bilan – Positionnement de l'OPUC et cadre légal

#### *Positionnement de l'OPUC*

Dans ce chapitre, les éléments d'appréciation relatifs au positionnement s'appuient principalement sur l'enquête auprès des acteurs de l'OPUC, ainsi que sur les entretiens avec les directions des offices de la formation professionnelle et 14 personnes interrogées pour le compte d'entreprises. Les enquêtes auprès de la population et des entreprises permettront d'obtenir davantage de données sur le positionnement de l'OPUC.

À l'heure actuelle, l'OPUC est très bien positionnée en tant que **centre de compétences en matière d'orientation professionnelle et universitaire**. Elle fait partie d'un réseau de qualité formé avec les cantons et les régions. Elle est acceptée par les autres organismes et services spécialisés comme vecteur de connaissances et service spécialisé compétent pour toutes les questions liées au choix de la profession et des études ou à l'analyse des compétences ou du potentiel. Selon les acteurs de l'OPUC interrogés, la visibilité de l'OPUC au sein de la population est en revanche insuffisante, notamment en ce qui concerne l'offre de prestations pour adultes. Les services OPUC mettent en œuvre diverses mesures visant à mieux faire connaître leur offre auprès d'autres services spécialisés et de la population. Pour ce faire, ils ont généralement recours à des outils promotionnels conventionnels tels que les flyers, les brochures, les articles de presse et, dans certains cas, les campagnes d'affichage.

#### *Cadre légal*

Concernant la question de savoir si le développement de l'OPUC nécessite une modification de la législation, les réponses exprimées peuvent être réparties dans les deux **domaines suivants: «mission légale (principe)» et «attribution de compétence (responsabilité)»**. La majorité des directions des offices de la formation professionnelle sont opposées à une révision de la loi, tandis que les directions des services OPUC considèrent qu'une adaptation est nécessaire, notamment pour permettre une participation financière de la Confédération à l'OPUC. Elles y voient la possibilité de renforcer le positionnement et le développement de l'OPUC.

Les opposants à la révision mettent avant tout l'accent sur le principe défini. Ils estiment qu'il n'est pas nécessaire de changer la loi, car un texte formulé de manière ouverte offre une certaine marge d'interprétation et de manœuvre, qui peut être précisée dans les ordonnances. Ils pensent qu'au lieu de modifier la législation, il faut opérer un changement de culture au sein de l'OPUC, mettre en place un partenariat et définir une stratégie nationale globale.

Pour les partisans d'une révision de la loi comme pour ses opposants, l'OPUC doit rester une compétence cantonale, seul moyen pour assurer la prise en compte des contextes et besoins spécifiques des cantons.

## 7. Futurs défis et prestations d'une OPUC axée sur l'avenir

Au cours des entretiens qualitatifs et de l'enquête en ligne auprès des directions des services OPUC, les personnes interrogées ont été invitées à citer les futurs défis qui attendent l'OPUC. Il leur a en outre été demandé dans quelle mesure elles approuvent les prestations d'une OPUC axée sur l'avenir formulées dans le rapport Hirschi.

Les défis abordés dans ce chapitre sont principalement liés aux évolutions sociales et technologiques qui vont modifier en profondeur le marché du travail et les carrières professionnelles. Ce chapitre expose également l'avis des acteurs de l'OPUC sur les prestations qu'une OPUC axée sur l'avenir devrait proposer telles que formulées dans le rapport Hirschi. Dans ce contexte, les principales questions qui se posent sont les suivantes:

- *Selon les acteurs de l'OPUC, quels sont les futurs défis auxquels celle-ci sera confrontée?*
- *Dans quelle mesure les propositions d'une OPUC axée sur l'avenir sont-elles acceptées par ses acteurs?*

### 7.1 Futurs défis de l'OPUC

La plupart des répondants voient dans les changements apportés par la numérisation le plus grand défi que l'OPUC doit relever. La numérisation entraîne non seulement des changements structurels et organisationnels au sein des services OPUC eux-mêmes, mais leur impose aussi de nouvelles exigences. Les aspects suivants ont notamment été évoqués.

#### 1. *Concept de l'apprentissage tout au long de la vie*

La progression fulgurante de la numérisation des processus de travail donne naissance à de nouveaux métiers et modifie les exigences que doivent satisfaire les salariés, ce qui impose aux collaborateurs de l'OPUC d'adapter en permanence leur niveau de connaissances et requiert un renforcement du réseautage avec le monde économique. Les compétences des conseillers sont également concernées: pour répondre à ces besoins, elles doivent être davantage orientées vers la pratique. L'intégration adéquate du concept de l'apprentissage tout au long de la vie est généralement considérée comme un défi majeur. Cet aspect a également été évoqué à plusieurs reprises dans le cadre de l'enquête en ligne.

#### 2. *Des groupes cibles nouveaux, variés et exigeants*

Les changements affectant le marché du travail n'accroissent pas seulement les demandes des adultes vis-à-vis de l'OPUC. Ils entraînent aussi dans leur sillage des situations plus complexes et une plus grande diversité des groupes cibles. Selon les personnes interrogées, l'orientation des personnes de plus de 45 ans, ainsi que l'insertion sur le marché du travail des migrants et des personnes en difficulté scolaire, constituent des défis particuliers. L'évolution du marché du travail crée aussi des situations critiques face auxquelles les collaborateurs des services OPUC sont parfois désarmés. C'est le cas par exemple de la réintégration de jeunes ayant des parcours marqués par les ruptures.

Enfin, plusieurs personnes interrogées ont évoqué la nouvelle génération Z qu'elles ont déjà pu observer. Cette génération a d'autres besoins – par exemple, son désir d'épanouissement personnel est particulièrement fort – et n'est pas toujours réceptive au discours actuel de l'orientation professionnelle, qui repose sur des valeurs comme la persévérance ou la planification à long terme. De plus, cette génération qui a grandi avec Internet est bien informée et a parfois une longueur d'avance en matière d'information, en particulier pour ce qui est des nouveaux métiers ou de ceux qui sont en train de naître. Mais c'est aussi une génération en quête de sécurité, comme l'illustre son souhait de connaître les métiers d'avenir.

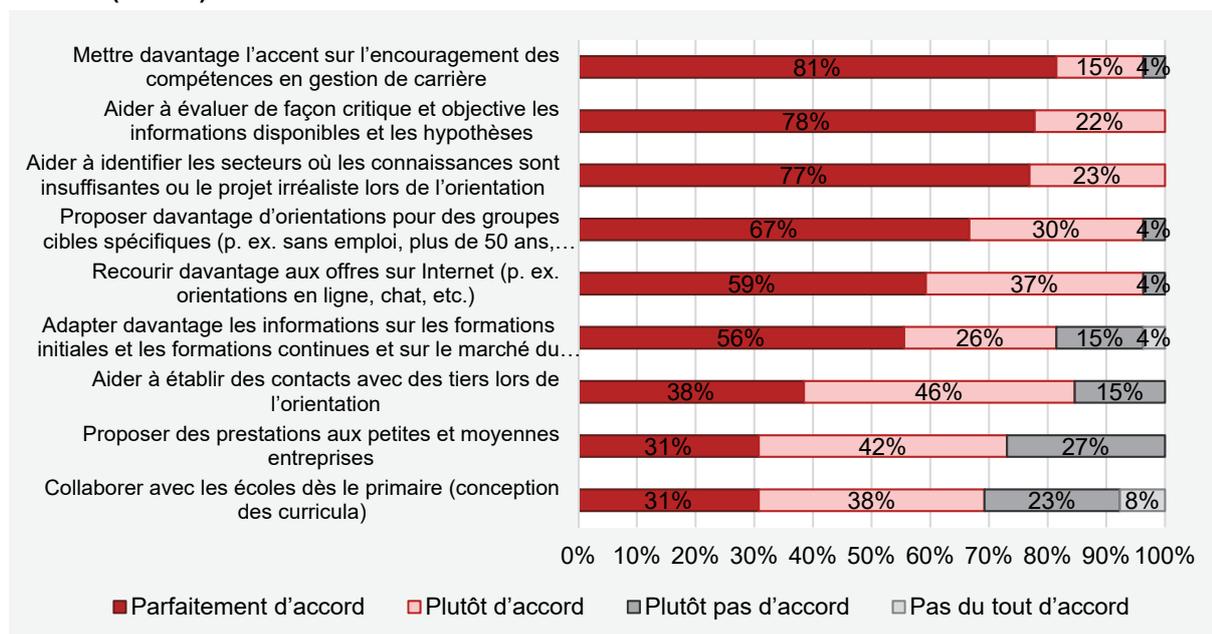
#### 3. *Adaptations organisationnelles et structurelles*

Sur le plan structurel et organisationnel, l'OPUC doit s'adapter aux nouveaux besoins et comportements de la clientèle, par exemple les informations disponibles en ligne, les outils numériques d'orientation ou la société 24h sur 24. Selon les répondants, cela requiert davantage de flexibilité, ce qui constitue un défi en raison de la lourdeur des structures et de la lenteur des procédures. De plus, les ressources sont insuffisantes pour faire face à l'accroissement de la clientèle et permettre une adaptation à la nouvelle situation d'un marché du travail en constante évolution. Il a également été dit à plusieurs reprises au cours de l'enquête en ligne que l'insuffisance de l'offre à destination des adultes est principalement due au manque de ressources. Les personnes interrogées pensent que les développements et changements évoqués dans le domaine de l'OPUC nécessitent une coordination intercantonale. Réaliser une telle coordination en dépit des différences importantes entre les cantons est considéré comme le plus grand défi.

## 7.2 Prestations supplémentaires d'une OPUC axée sur l'avenir

Dans le cadre de l'enquête en ligne, une liste de prestations que pourrait proposer une OPUC axée sur l'avenir a été présentée aux directions des services OPUC. Les personnes interrogées devaient noter les items sur une échelle de 1 = parfaitement d'accord à 4 = pas du tout d'accord. Les mêmes items ont également été soumis aux 13 directions des offices cantonaux de la formation professionnelle lors des entretiens qualitatifs. L'illustration 17 présente les résultats de l'enquête en ligne, qui sont étayés ci-après par les déclarations des directions des offices.

**Illustration 17: Opinions concernant les prestations que pourrait proposer une OPUC axée sur l'avenir (N = 27)**



Source: enquête en ligne OPUC 2018

### *Mettre davantage l'accent sur l'encouragement des compétences en gestion de carrière*

Hormis une personne, les 27 directions des services OPUC interrogées pensent que l'OPUC devrait à l'avenir mettre davantage l'accent sur l'encouragement des compétences en gestion de carrière (parfaitement d'accord ou plutôt d'accord). La majorité des directions des offices de la formation professionnelle interrogées partagent aussi cet avis. Seules deux directions d'offices se sont montrées critiques quant à un renforcement de l'encouragement des compétences en gestion de carrière. Elles estiment que les parcours professionnels revêtent une dimension individuelle et, souvent, aléatoire (*au bon endroit, au bon moment*) et sont conditionnés par de nombreux facteurs. De ce fait, il ne serait pas possible de les planifier à long terme. Selon elles, il est beaucoup plus important que les demandeurs d'orientation

apprennent à être cohérents avec eux-mêmes et aient le courage de changer d'emploi quand celui-ci n'a plus aucun sens pour eux.

*Aider à identifier les secteurs où les connaissances sont insuffisantes ou le projet irréaliste lors de l'orientation*

Toutes les directions des services OPUC et des offices de la formation professionnelle approuvent cette proposition. Les directions des offices de la formation professionnelle soulignent que vérifier si les souhaits professionnels sont réalistes fait partie des compétences de base de l'OPUC. Mais cet aspect serait parfois négligé lors de l'orientation. De même, les demandeurs ne doivent pas être poussés vers des professions pour lesquelles ils ne sont pas adaptés ou ne possèdent pas les compétences requises.

*Proposer davantage d'orientations pour des groupes cibles spécifiques (p. ex. sans emploi, plus de 50 ans, etc.)*

Toutes les directions des services OPUC, à l'exception d'une personne, se sont déclarées parfaitement d'accord ou plutôt d'accord avec cette proposition. Si les directions des offices de la formation professionnelle interrogées pensent qu'il serait souhaitable que les services OPUC proposent davantage d'orientations à destination de groupes cibles spécifiques, elles émettent aussi certaines réserves. Ainsi, il faut veiller à ce que cela ne conduise pas à l'apparition de structures d'orientation parallèles, l'orientation des chômeurs ou des personnes de plus de 50 ans étant également une tâche incombant à l'ORP ou à d'autres services spécialisés. Par ailleurs, il faut aussi réfléchir à la question du caractère payant (p. ex. pour les orientations avant le départ à la retraite). Pour les orientations plutôt axées sur la pénurie de main-d'œuvre qualifiée ou les besoins des entreprises, il faudrait instaurer un caractère plus contraignant côté OPUC ainsi qu'un partenariat de coopération avec les parties impliquées.

*Recourir davantage aux offres sur Internet (p. ex. orientations en ligne, chat, etc.)*

Hormis une personne, toutes les directions des services OPUC sont d'avis que les offres basées sur Internet doivent être développées et davantage utilisées à l'avenir. Cette opinion est également partagée par les directions des offices de la formation professionnelle, qui ajoutent: «*Pas seulement les offres sur Internet, mais aussi les offres numériques faisant intervenir l'intelligence artificielle*» (citation d'un entretien guidé). Mais il a également été souligné qu'il est important de définir clairement les contenus et les thèmes devant être couverts par les outils en ligne et ceux qui doivent être proposés sous forme analogique.

*Davantage adapter les informations sur les formations initiales et les formations continues, et sur le marché du travail aux besoins personnels et les mettre à disposition en ligne*

Les directions des services OPUC portent un jugement un peu plus critique sur cette affirmation que sur les précédentes. La majorité des répondants estiment que l'OPUC doit également tenir compte des besoins individuels dans le traitement des informations et mettre ces dernières à disposition en ligne. Cependant, cinq directions de services OPUC (19%) ne sont plutôt pas d'accord ou pas du tout d'accord avec cette proposition. Les offices de la formation professionnelle approuvent, eux aussi, l'individualisation des informations compilées. Ils font toutefois remarquer que cela représente un défi de taille dans un monde qui évolue rapidement.

*Aider à établir des contacts avec des tiers lors de l'orientation*

Cet item emporte également l'adhésion des directions des services OPUC, même si celle-ci tend à être moins forte (plutôt d'accord = 46%). Cinq personnes ne sont plutôt pas d'accord ou pas du tout d'accord. De même, les directions des offices de la formation professionnelle sont assez partagées sur ce point. La question est posée de savoir de quels tiers il s'agit: si cela concerne les services de placement des salariés ou des apprentis ou toute autre forme de placement dans les entreprises, cette proposition n'est pas approuvée. En revanche, s'il s'agit de diriger les demandeurs d'orientation vers d'autres services spécialisés, elle est même souhaitée.

#### *Proposer des prestations aux petites et moyennes entreprises*

Cette proposition tend à être évaluée de manière (plus) critique aussi bien par les directions des services OPUC que par celles des offices de la formation professionnelle (→ ill. 17). Selon les directions des offices de la formation professionnelle, les arguments contre cet item sont les suivants: un service public ne doit pas proposer cette prestation. Les conseillers de l'OPUC ne possèdent pas les compétences requises. Cette tâche doit être du ressort du privé. Les personnes interrogées avancent également qu'il n'est pas nécessaire que les services OPUC en prennent l'initiative, les entreprises / les milieux économiques se manifestant d'eux-mêmes quand ils en ont besoin. Certaines personnes interrogées peuvent envisager une collaboration avec les entreprises dans le domaine des formations de rattrapage ou de la sensibilisation à l'apprentissage tout au long de la vie.

#### *Collaborer avec les écoles dès le primaire (conception des curricula)*

Là encore, les personnes interrogées se montrent assez critiques envers cette proposition. Un peu moins d'un tiers des directions des services OPUC ne voit aucun intérêt dans la présence de l'OPUC dès le primaire. Environ la moitié des directions des offices de la formation professionnelle interrogées pourrait envisager une collaboration de l'OPUC avec le primaire si elle se fait dans un esprit ludique ou seulement à partir du 7<sup>e</sup>/8<sup>e</sup> primaire. Cela pourrait aussi permettre de sensibiliser précocement les parents à la question du choix professionnel. Les directions qui y sont opposées pensent au contraire qu'il faut laisser les enfants être des enfants.

### **7.3 Bilan – Futurs défis et prestations de l'OPUC**

#### *Futurs défis*

Pour la plupart des répondants, les futurs défis sont liés à la **transformation numérique**. Si ces défis concernent les structures et l'organisation des services OPUC eux-mêmes, la transformation numérique de la société et de l'économie fait aussi apparaître de nouvelles exigences et demandes envers l'OPUC, par exemple l'importance croissante de l'apprentissage tout au long de la vie visant à maintenir l'employabilité (cf. chapitre 2.3). Les acteurs de l'OPUC identifient d'autres défis dans la diversité des parties prenantes et l'hétérogénéité grandissante au sein des différents groupes. Sur le plan structurel et organisationnel, l'OPUC devra s'adapter plus vite aux nouveaux besoins et comportements de la clientèle. Cela requiert une organisation flexible et des processus intelligents afin, d'une part, d'être en mesure de réagir rapidement aux nouveaux besoins et, d'autre part, de rester compétitif face aux prestataires privés.

#### *Acceptation des prestations que pourrait proposer une OPUC axée sur l'avenir*

Les offres d'orientation qui s'adressent à l'individu sont globalement acceptées tant par les directions des services OPUC que par les directions des offices de la formation professionnelle. Il est incontesté que l'OPUC devra mettre davantage l'accent sur l'encouragement des compétences en gestion de carrière ou proposer davantage d'orientations à destination de groupes cibles spécifiques (chômeurs, plus de 50 ans). Néanmoins, il est essentiel de ne pas créer des structures d'orientation parallèles aux offres existantes. La plupart des personnes interrogées ne remettent pas non plus en cause le renforcement de la numérisation des prestations d'information ou de certaines offres d'orientation. Les futures prestations de l'OPUC s'adressant directement aux entreprises tendent en revanche à susciter plus de réserves. De même, les directions interrogées voient plutôt d'un œil critique la présence de l'OPUC dès le primaire.

## Partie B: Enquêtes auprès de la population et des entreprises

### 8. Enquête auprès de la population relative à la notoriété de l'OPUC

Dans le cadre d'une enquête téléphonique assistée par ordinateur (CATI), 1001 personnes issues de la population résidente suisse ont été interrogées sur la notoriété et l'utilisation de «l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière», ainsi que sur les divers aspects d'une «orientation professionnelle, universitaire et de carrière»<sup>17</sup> axée sur l'avenir. L'enquête a été réalisée dans les trois régions linguistiques et s'adressait aux personnes âgées de 20 à 74 ans. Les entretiens ont été effectués aussi bien sur ligne fixe que sur ligne mobile et ont duré 10 minutes en moyenne. Les données ont ensuite été pondérées au moyen des critères d'âge et de sexe sur la base de la structure effective de la population suisse. Pour l'ensemble de l'échantillon, la précision de mesure est de max. +/- 3,1 points de pourcentage avec une sécurité de 95%<sup>18</sup>. Ce chapitre répond aux questions suivantes:

- *Comment l'OPUC est-elle perçue par la population? Les prestations d'orientation de carrière sont-elles connues? Quels obstacles dissuadent le groupe cible de faire appel à l'orientation de carrière?*
- *Dans quelle mesure la possibilité d'une orientation de carrière est-elle connue au sein de la population résidente adulte?*
- *Parmi les prestations mentionnées dans le rapport Hirschi, lesquelles le groupe cible considère-t-il intéressantes de son point de vue?*

#### 8.1 Notoriété de l'OPUC auprès de la population

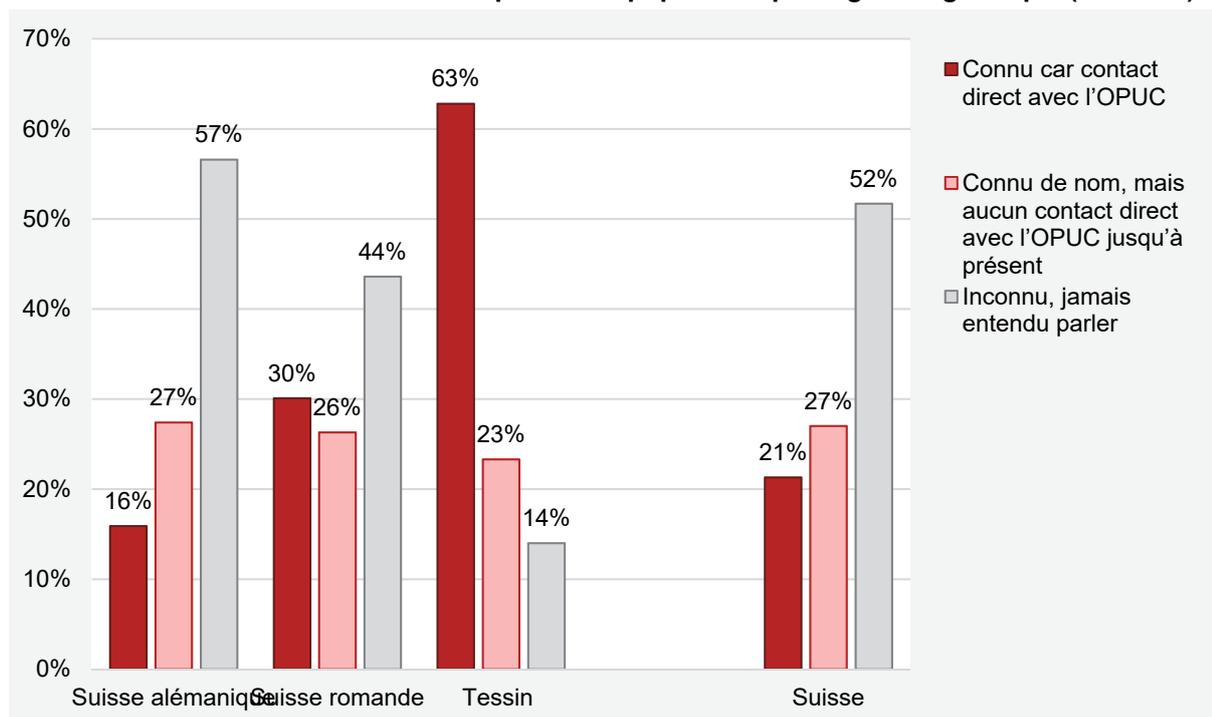
La notoriété de l'OPUC auprès de la population peut être établie au moyen de trois catégories qui se distinguent par le degré de notoriété: (1) personnes qui ont connu l'OPUC à travers un contact direct, (2) personnes qui ont déjà entendu parler de l'OPUC, mais n'ont encore jamais eu de contact direct avec elle, (3) personnes qui n'ont jamais entendu parler de l'OPUC. La dernière catégorie regroupe un peu plus de la moitié (52%) de la population. Un peu plus d'un quart (27%) a déjà entendu parler de l'OPUC, mais n'a jamais été en contact avec elle. Environ un cinquième (21%) a connu l'OPUC par le biais d'un contact direct.

---

<sup>17</sup> Lors de l'enquête, il a été explicitement fait référence à l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière. Le nom complet et l'acronyme «OPUC» ont été systématiquement employés. Pour plus de simplicité, nous utilisons l'acronyme «OPUC» ci-après.

<sup>18</sup> Vous trouverez une description détaillée de la méthode d'enquête en annexe.

**Illustration 18: Notoriété de l'OPUC auprès de la population par région linguistique (N = 1000)**



Source: enquête auprès de la population 2019

On observe des différences significatives entre les trois régions linguistiques (→ ill. 18): c'est au sein de la population tessinoise que l'OPUC est la plus connue et en Suisse alémanique qu'elle est la moins connue. En Suisse romande, 56% des répondants ont déjà eu un contact direct ou en ont au moins entendu parler.

### 8.1.1 Notoriété de l'OPUC auprès de différentes catégories de la population

La notoriété de l'OPUC auprès de la population présente d'importantes différences sociodémographiques, se rapportant aux tranches d'âge, au niveau de formation ou à la nationalité. Ce sont les 20 à 29 ans qui connaissent le moins l'OPUC: environ deux tiers de cette tranche d'âge n'en ont encore jamais entendu parler. De même, la plupart des personnes dont la formation s'est achevée à l'école obligatoire ou les personnes de nationalité étrangère qui sont arrivées en Suisse après la scolarité obligatoire n'ont jamais entendu parler de l'OPUC ni lu quelque chose à son sujet<sup>19</sup>. L'OPUC est en revanche relativement bien connue chez les 40 à 49 ans. Un quart d'entre eux ont déjà eu un contact direct avec l'OPUC, et 39% ont déjà entendu parler d'elle ou lu quelque chose à son sujet. Un peu plus de la moitié des personnes possédant un diplôme professionnel ou un titre du degré tertiaire ont au moins déjà entendu parler de l'OPUC, et environ un quart a déjà eu un contact direct avec elle.

<sup>19</sup> Cependant, les personnes de nationalité étrangère qui n'ont pas effectué leur scolarité obligatoire en Suisse ont aussi plus souvent un niveau de formation plus faible.

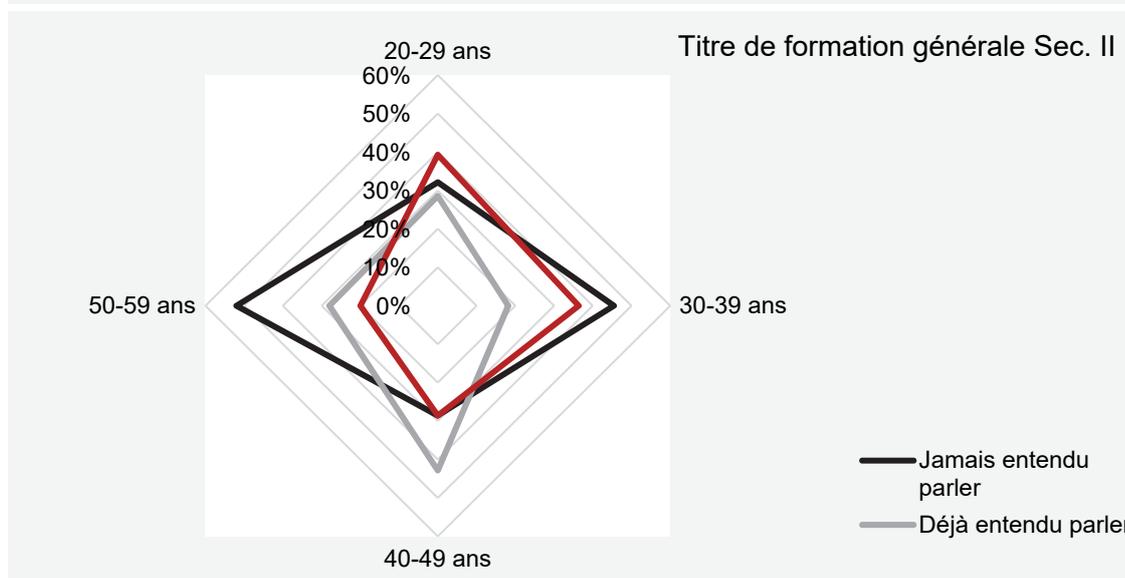
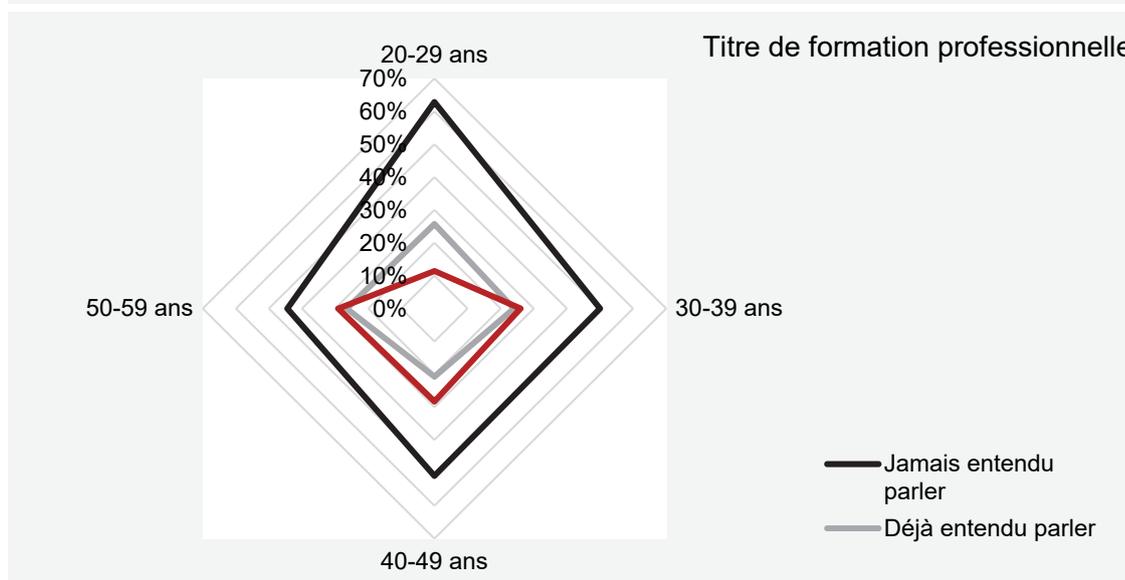
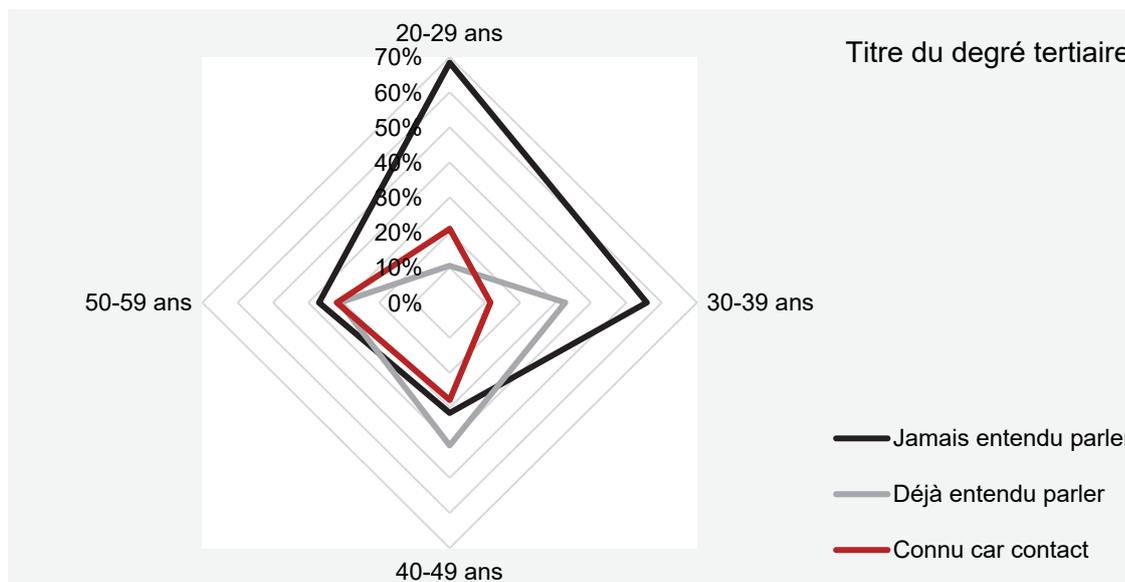
Tableau 8: Notoriété de l'OPUC par critères sociodémographiques (N = 1000)

	Connu car contact direct avec l'OPUC	Connu de nom, mais aucun contact direct avec l'OPUC jusqu'à	Inconnu, jamais entendu parler	Total
<b>Total</b>	21%	27%	52%	100%
<b>Sexe (n.s.)</b>				
Homme	20%	26%	54%	100%
Femme	23%	28%	49%	100%
<b>Tranches d'âge (sig.)</b>				
20-29 ans	● 15%	● 19%	● 66%	100%
30-39 ans	● 25%	● 26%	● 50%	100%
40-49 ans	● 25%	● 39%	● 36%	100%
50-59 ans	● 21%	● 26%	● 53%	100%
60-65 ans	● 22%	● 26%	● 52%	100%
66-74 ans	● 16%	● 25%	● 59%	100%
<b>Niveau d'études (sig.)</b>				
Scolarité obligatoire	● 6%	● 11%	● 83%	100%
Formation professionnelle initiale	● 24%	● 22%	● 54%	100%
Formation générale Sec II	● 16%	● 37%	● 47%	100%
Titre du degré tertiaire	● 23%	● 30%	● 47%	100%
<b>Contexte migratoire (sig.)</b>				
Suisses	● 23%	● 27%	● 50%	100%
Étrangers scolarisés en Suisse	● 26%	● 44%	● 31%	100%
Étrangers non scolarisés en Suisse	● 12%	● 16%	● 72%	100%

Source: enquête auprès de la population 2019 ● beaucoup plus faible que la moyenne; ● proche de la moyenne, ● beaucoup plus élevé que la moyenne

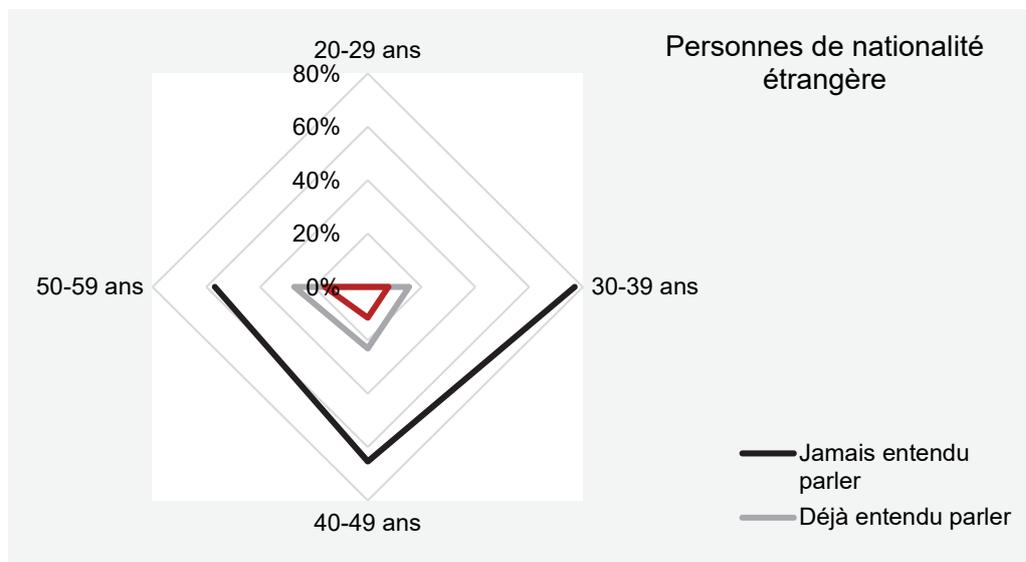
Si l'on devait établir un profil concernant la notoriété de l'OPUC auprès de la population, ce serait le suivant: c'est parmi les Suissesses et les Suisses âgés de 20 à 29 ans titulaires d'un diplôme de formation générale de degré secondaire II et celles et ceux âgés de 40 à 49 ans titulaires d'un titre du degré tertiaire que l'OPUC est la plus connue (→ ill. 19). Plus de deux tiers de ces catégories de la population ont déjà entendu parler de l'OPUC ou l'ont contactée directement. De surcroît, plus le niveau d'études d'une personne est élevé et plus celle-ci est âgée, plus la probabilité qu'elle connaisse l'OPUC est grande (→ ill. 19). Un peu plus d'un quart (26%) des Suissesses et des Suisses de 20 à 29 ans possédant un titre de formation professionnelle ont déjà entendu parler de l'OPUC, mais seulement une personne sur dix de cette catégorie de la population l'a déjà contactée elle-même. En revanche, les personnes de nationalité étrangère qui sont arrivées en Suisse après leur scolarité connaissent peu, voire pas du tout l'OPUC (→ ill. 20).

**Illustration 19: Notoriété de l'OPUC auprès des Suissesses et des Suisses par tranche d'âge et niveau de formation**



Source: enquête auprès de la population 2019

**Illustration 20: Notoriété de l'OPUC auprès des personnes de nationalité étrangère**

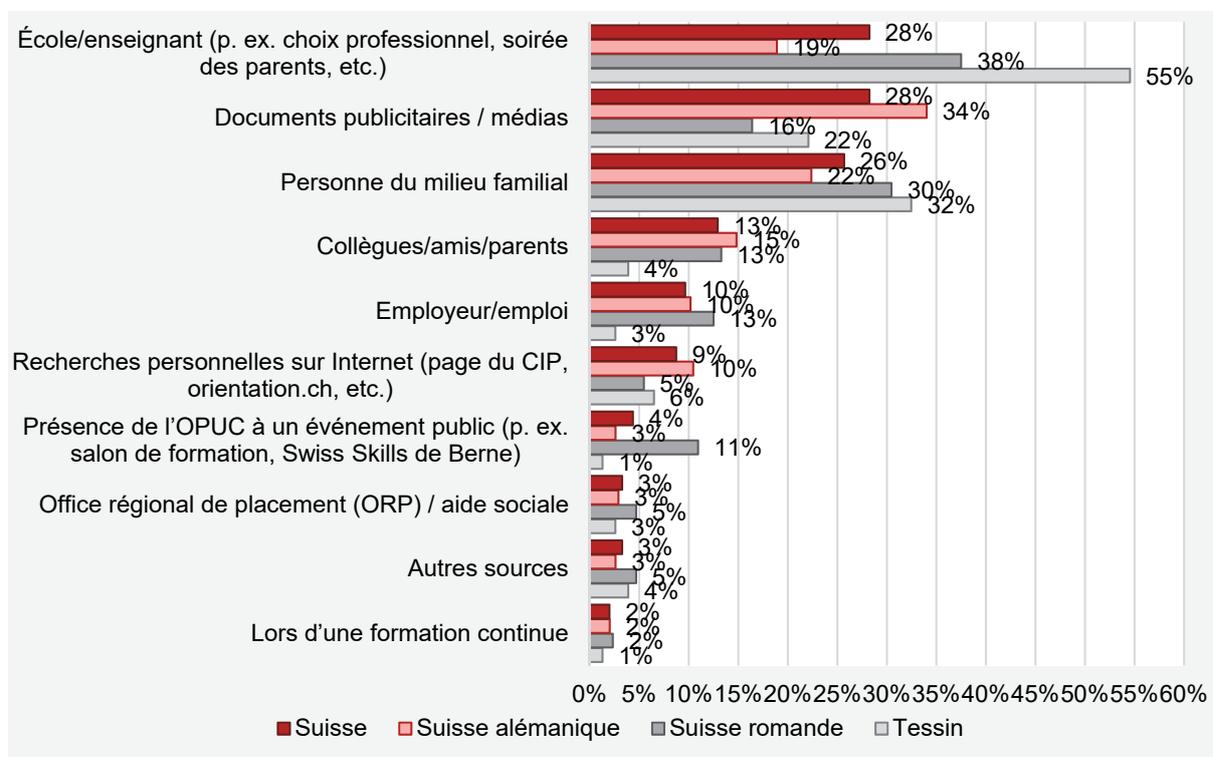


Source: enquête auprès de la population 2019

*Informé de l'existence de l'OPUC par qui ou par quoi*

Il a ensuite été demandé aux personnes qui ont déjà entendu parler de l'OPUC ou ont eu un contact direct avec elle par qui ou par quoi elles ont été informées de son existence.

**Illustration 21: Par qui ou par quoi avez-vous déjà entendu parler de l'OPUC ou lu quelque chose à son sujet? (Plusieurs réponses possibles; N = 483)**



Source: enquête auprès de la population 2019

L'école, les médias et les documents publicitaires sont d'importantes sources d'information au sujet de l'OPUC: un peu plus d'un quart (28%) des personnes qui connaissent l'OPUC au moins par ouï-dire ont

appris son existence par l'école / les enseignants, lors des cours de préparation au choix professionnel ou à l'occasion d'une soirée des parents. À cet égard, l'école revêt une plus grande importance en Suisse romande et dans le Tessin qu'en Suisse alémanique. À l'inverse, la population de Suisse alémanique entend beaucoup plus souvent parler de l'OPUC dans les médias et les documents publicitaires. L'entourage familial ou les collègues/amis jouent également un rôle important. Par ailleurs, une personne sur dix a entendu parler de l'OPUC par son employeur / dans son travail ou a appris son existence après des recherches personnelles sur Internet. Il est assez rare que les personnes interrogées aient entendu parler de l'OPUC lors d'un événement public. C'est n'est qu'en Suisse romande que l'OPUC parvient le mieux à se faire connaître par le biais de manifestations (organisées par ses soins). De la même manière, les personnes interrogées entendent assez rarement parler de l'OPUC durant les sessions de formation continue.

### **8.1.2 Motif de contact direct avec l'OPUC**

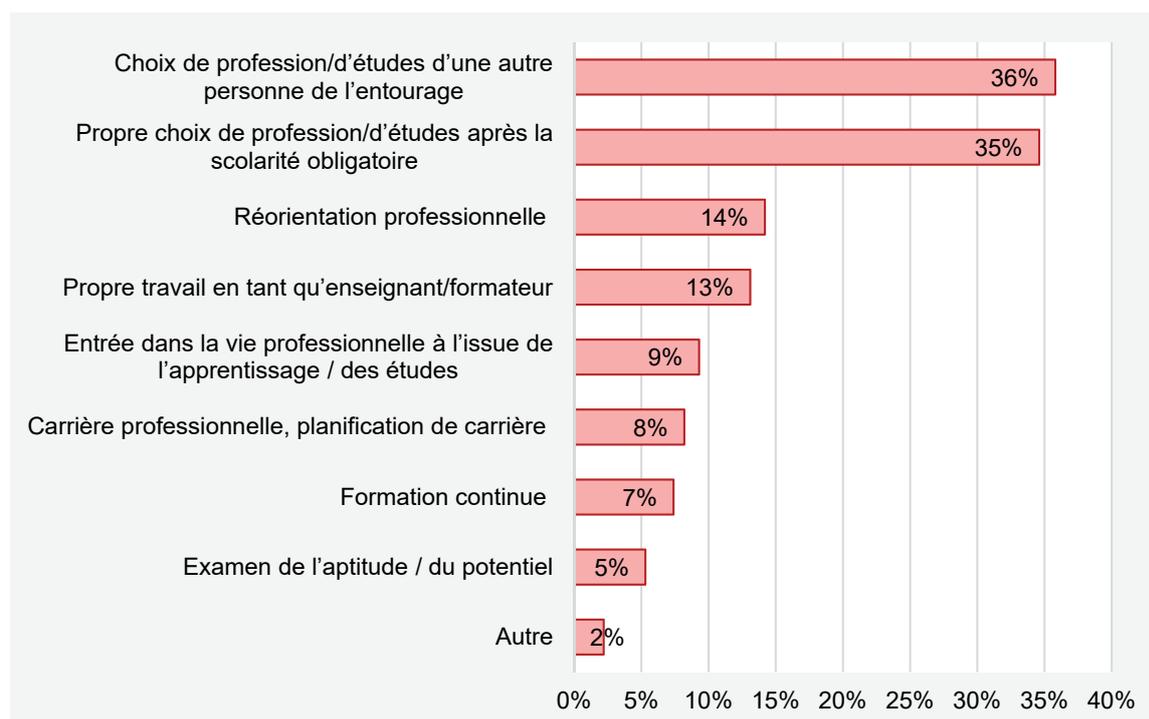
Les personnes interrogées qui ont déjà eu au moins une fois un contact avec l'OPUC ont pu en indiquer le motif. Le premier choix de la profession et des études a été le motif de contact avec l'OPUC pour 71% d'entre elles. Pour les catégories les plus jeunes de la population, il s'agit en général de leur propre choix de profession et d'études, tandis que c'est le plus souvent le choix d'une autre personne de leur entourage, généralement leur enfant, qui motive la prise de contact chez les plus de 40 ans.

Pour 14% des répondants, un projet de réorientation professionnelle était la raison pour laquelle ils ont sollicité des conseils ou des informations auprès de l'OPUC. Les hommes (17%) citent ce motif un peu plus souvent que les femmes (11%). De plus, ce sont surtout les personnes âgées de 40 à 49 ans qui s'adressent à l'OPUC en raison d'une réorientation professionnelle: ce motif de contact avec l'OPUC est cité par une personne sur deux de cette catégorie de la population.

13% des personnes interrogées déclarent avoir pris contact avec l'OPUC dans le cadre de leur activité d'enseignant, de formateur en entreprise ou de maître d'apprentissage. Le plus souvent, les enseignants consultent l'OPUC pour le choix professionnel de leurs élèves. Les maîtres d'apprentissage et les formateurs en entreprise sont surtout intéressés par les places d'apprentissage disponibles.

L'entrée dans la vie professionnelle à l'issue de l'apprentissage / des études a incité 9% des personnes interrogées à prendre contact avec l'OPUC. Pour 8% des répondants, ce sont des questions relatives à la carrière professionnelle / planification de carrière qui les ont poussés à chercher conseil auprès de l'OPUC, tandis que 7% souhaitaient se renseigner sur les formations continues.

La catégorie «Autres raisons» regroupe les motifs tels que la validation des acquis, le rattrapage d'un diplôme professionnel ou la participation à une séance d'information. Elle représente 2% des motifs de contact de l'OPUC.

**Illustration 22: Motifs/thèmes de contact de l'OPUC (plusieurs réponses possibles; N = 200)**

Source: enquête auprès de la population 2019

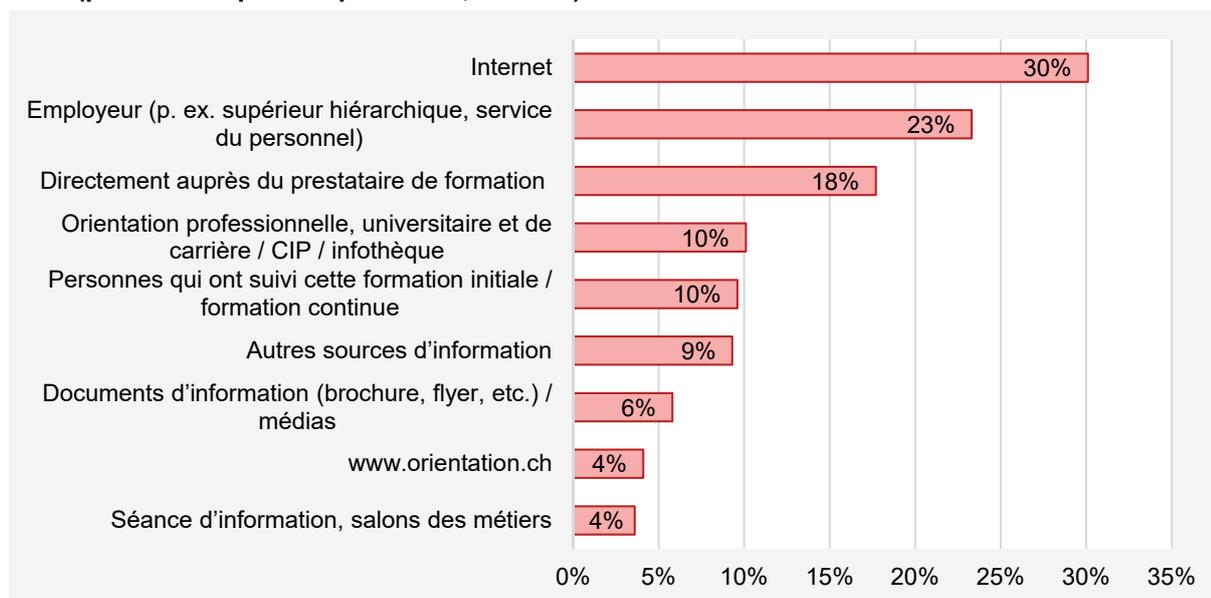
### 8.1.3 Sources d'information avant un choix de formation initiale ou de formation continue

Un peu plus de deux cinquièmes (43%) des personnes interrogées ont suivi une formation ou une formation continue au cours des cinq dernières années ou en suivent une actuellement. Il leur a été demandé où elles se sont renseignées avant de commencer leur formation initiale ou leur formation continue. La principale source d'information est Internet. C'est sur Internet que 30% des personnes interrogées ont trouvé des informations sur la formation initiale ou la formation continue qu'elles souhaitent effectuer. Cette démarche est particulièrement fréquente en Suisse alémanique (36%) et beaucoup moins en Suisse romande (15%)<sup>20</sup>. Un peu moins d'un quart (23%) des personnes interrogées se sont renseignées sur la formation initiale / formation continue envisagée auprès de leur employeur, et 18% ont contacté directement le prestataire de formations. Cette dernière source d'information est particulièrement fréquente en Suisse romande (27%). Une personne sur dix a fait appel à l'offre de l'OPUC en plus d'autres sources d'information avant de choisir sa formation initiale / formation continue. 10% des personnes interrogées se sont informées au préalable auprès de personnes qui avaient elles-mêmes suivi la formation initiale / formation continue. Seulement 4% des répondants ont explicitement mentionné le site Internet orientation.ch comme source d'information.

Dans certains cas, les sources d'information sur les formations initiales et les formations continues varient selon le sexe: les femmes font davantage de recherches sur Internet (33%) ou se renseignent plus souvent directement auprès du prestataire de formations (17%). Avant de choisir une formation initiale / formation continue, les hommes utilisent également Internet (24%), mais ils consultent aussi plus souvent leur employeur / service du personnel que les femmes (36% contre 21%).

<sup>20</sup> Aucune donnée n'est disponible pour le Tessin, car le nombre de cas est trop faible.

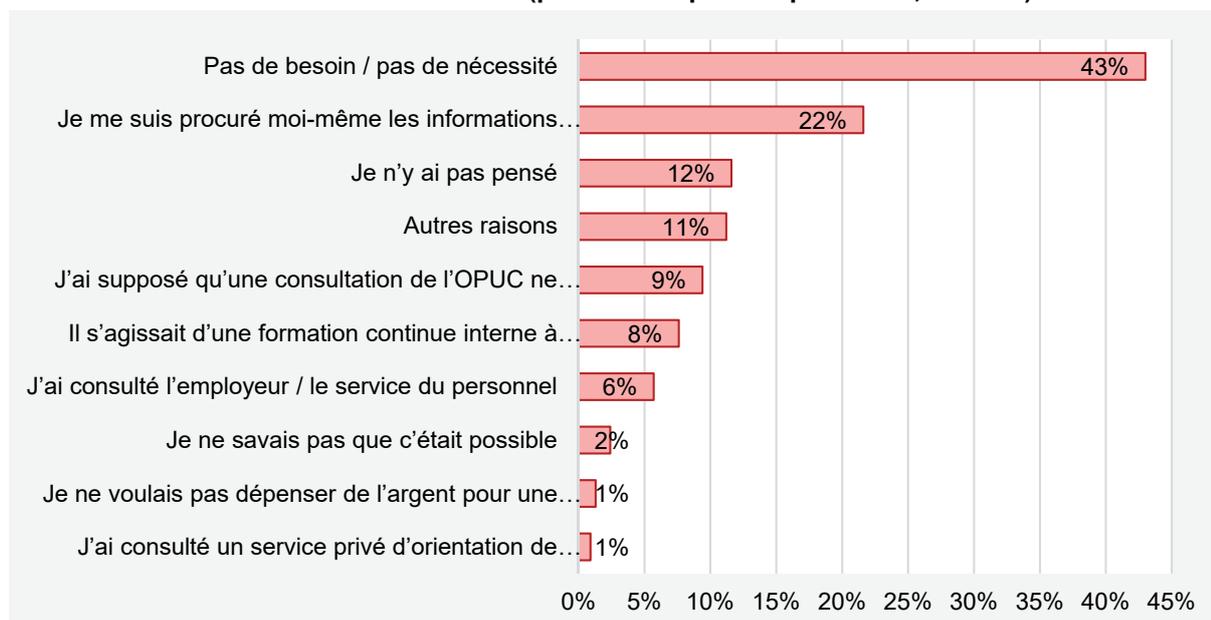
**Illustration 23: Sources d'information sur les formations initiales / formations continues utilisées (plusieurs réponses possibles; N = 435)**



Source: enquête auprès de la population 2019

Il a en outre été demandé aux personnes qui n'ont pas explicitement cité l'OPUC comme source d'information s'il existe une raison particulière à cela. Un peu plus de deux cinquièmes (43%) d'entre elles ne l'ont pas jugé utile ou n'ont pas eu besoin de chercher des conseils ou des informations auprès de l'OPUC. Un peu plus d'un cinquième (22%) ont également indiqué avoir trouvé elles-mêmes les informations requises. 12% n'ont pas pensé à consulter l'OPUC, 11% ont mentionné d'autres raisons, et 9% ont supposé qu'une orientation auprès de l'OPUC ne leur apporterait rien. Dans 8% des cas, il s'agissait d'une formation continue interne à l'entreprise. Une orientation externe ou la recherche d'informations complémentaires n'étaient donc pas nécessaires. Le recours à un service privé d'orientation de carrière avant le choix de la formation initiale / formation continue est relativement rare. Le coût éventuel de l'orientation n'a dissuadé qu'un faible nombre de personnes interrogées de se tourner vers l'OPUC.

**Illustration 24: Raisons pour lesquelles l'offre de l'OPUC n'a pas été utilisée avant le début de la formation initiale / formation continue (plusieurs réponses possibles; N = 393)**



Source: enquête auprès de la population 2019

## 8.2 Notoriété et utilisation des offres / prestations de l'OPUC

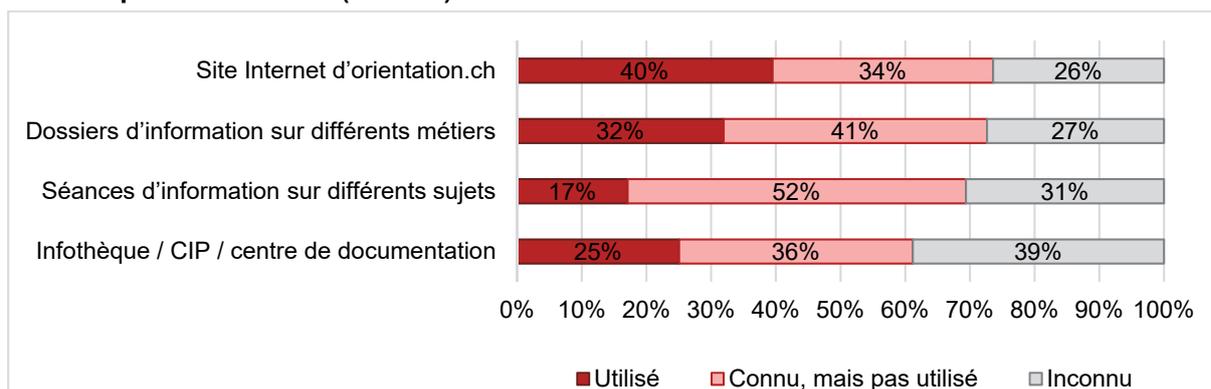
### 8.2.1 Utilisation des prestations de l'OPUC par les personnes interrogées ayant déjà entendu parler de l'OPUC

Une liste d'offres / de prestations de l'OPUC a été soumise aux personnes qui ont au moins entendu parler de l'OPUC ou lu quelque chose à son sujet, soit 48% des répondants. Elles devaient indiquer si elles en avaient déjà entendu parler ou les avaient déjà utilisées elles-mêmes. Les offres/prestations se répartissent dans les trois domaines information, orientation et formation.

#### *Prestations d'information*

La majorité des personnes qui ont au moins déjà entendu parler de l'OPUC connaissent ses prestations d'information. Elles ont le plus souvent consulté le site Internet orientation.ch (40%). Ce chiffre est supérieur à la moyenne parmi les tranches d'âge les plus jeunes: un peu plus des deux tiers (67%) des 20 à 29 ans et un peu plus de la moitié (52%) des 30 à 39 ans ont indiqué avoir déjà effectué des recherches sur ce site. Un peu moins de trois quarts (73%) des personnes ayant au moins déjà entendu parler de l'OPUC connaissent les dossiers d'information sur les différents métiers. Un tiers a déjà utilisé ces dossiers, ce chiffre étant, là encore, plus élevé parmi les tranches d'âge les plus jeunes.

#### **Illustration 25: Utilisation des prestations d'information par les personnes ayant au moins déjà entendu parler de l'OPUC (N = 483)**



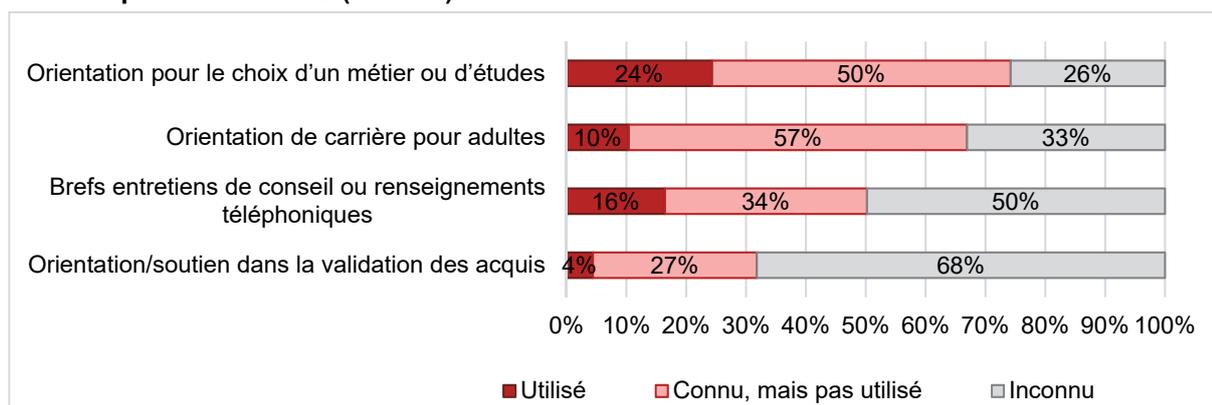
Source: enquête auprès de la population 2019

Les infothèques sont également bien connues des personnes interrogées. Avec 42%, ce sont les 30 à 39 ans qui se sont le plus souvent rendus au moins une fois dans une infothèque. Non seulement les personnes interrogées les plus jeunes connaissent beaucoup moins les infothèques, mais elles y ont aussi moins souvent recours. Un peu plus des deux tiers (69%) des répondants ont déjà entendu parler des séances d'information sur différents métiers, mais ce sont principalement les plus jeunes (20-29 ans) qui utilisent cette offre. Dans ce cas, il s'agit des séances d'information entrant dans le cadre du premier choix professionnel.

#### *Prestations d'orientation*

Si l'orientation professionnelle et universitaire ainsi que l'orientation de carrière sont parfaitement connues des personnes ayant au moins déjà entendu parler de l'OPUC, ces prestations sont en revanche beaucoup moins utilisées que les offres d'information. Un peu plus d'un quart (26%) des personnes interrogées ayant au moins déjà entendu parler de l'OPUC ou lu quelque chose à son sujet ont elles-mêmes eu recours à l'orientation professionnelle ou universitaire, surtout les 20 à 29 ans (48%). 10% des personnes interrogées ont fait appel à l'orientation de carrière, le résultat le plus important étant enregistré par les 30 à 39 ans. En revanche, les personnes interrogées sont beaucoup moins nombreuses à savoir que l'OPUC propose aussi des brefs entretiens de conseil, donne des renseignements par téléphone ou conseille les demandeur-se-s d'orientation dans le cadre de la validation des acquis.

**Illustration 26: Utilisation des prestations d'orientation par les personnes ayant au moins déjà entendu parler de l'OPUC (N = 483)**

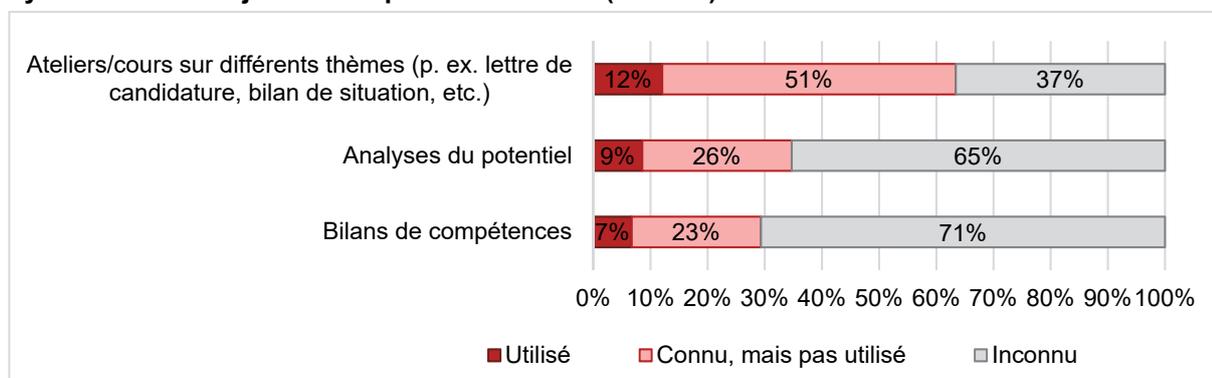


Source: enquête auprès de la population 2019

**Prestations de formation et de clarification**

Les prestations de formation de l'OPUC comprennent les cours et les ateliers organisés sur différents thèmes (p. ex. lettres de candidature). Deux tiers des répondants qui connaissent l'OPUC au moins de nom ont déjà entendu parler de ces offres, mais seulement 12% d'entre eux les ont eux-mêmes utilisées. C'est majoritairement la catégorie des 40 à 49 ans qui ont déjà assisté à un cours ou à un atelier de l'OPUC. Les offres permettant de clarifier le potentiel professionnel ou de passer un bilan de compétences sont en revanche moins connues. Ce sont les personnes interrogées de plus de 50 ans qui connaissent le mieux ces offres. Elles sont également plus nombreuses que les tranches d'âge plus jeunes à déclarer avoir déjà fait appel à ces prestations.

**Illustration 27: Utilisation des prestations de formation et de clarification par les personnes ayant au moins déjà entendu parler de l'OPUC (N = 483)**



Source: enquête auprès de la population 2019

**8.2.2 Notoriété et utilisation des prestations de l'OPUC dans la population**

Afin de déterminer dans quelle mesure les offres/prestations de l'OPUC sont connues ou utilisées dans la population générale, nous avons établi deux indicateurs se rapportant à l'ensemble des personnes interrogées et à l'ensemble de la population résidente suisse âgée de 20 à 74 ans. Le quotient de notoriété et le quotient d'utilisation ne se recoupent pas nécessairement. En effet, une offre de l'OPUC peut être parfaitement connue de la population, mais être utilisée par seulement une petite partie de celle-ci.

L'orientation professionnelle et universitaire classique est la prestation la mieux connue de la population: 36% de la population résidente suisse âgée de 20 à 74 ans en a déjà entendu parler. 12% se sont déjà fait conseiller pour le choix de leur profession ou de leurs études à un moment ou un autre de leur vie. Un peu moins d'un tiers de la population a déjà entendu parler des prestations d'orientation de carrière de l'OPUC et seulement 5% y ont déjà eu recours. Il apparaît que l'orientation de carrière est mieux

connue et plus fréquemment utilisée en Suisse alémanique qu'en Suisse romande et que dans le Tessin. À l'inverse, l'orientation professionnelle et universitaire est plus souvent sollicitée dans ces deux régions qu'en Suisse alémanique.

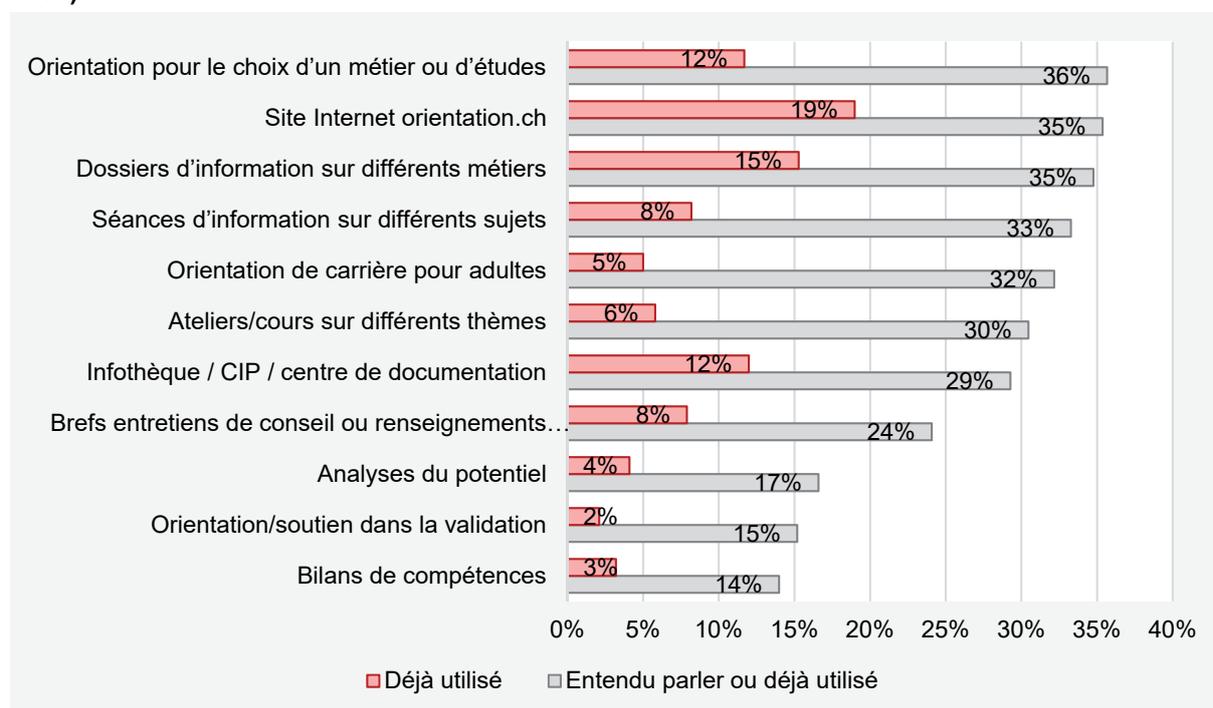
Les brefs entretiens de conseil ou les renseignements téléphoniques sont moins connus par la population. Leur quotient d'utilisation est néanmoins de 8%. Là aussi, on observe des différences selon la région linguistique: ces deux prestations sont en effet mieux connues, mais aussi plus fréquemment utilisées par la population tessinoise que dans les deux autres régions linguistiques.

Avec un quotient d'utilisation de 12%, les infothèques sont relativement bien fréquentées, bien qu'elles soient moins connues de la population que l'orientation professionnelle et universitaire par exemple. Leur fréquentation est beaucoup plus élevée en Suisse alémanique qu'en Suisse romande et que dans le Tessin. Dans ces deux régions linguistiques, la population est souvent informée que les infothèques font partie de l'OPUC, mais ne profite que rarement de cette offre.

La situation est un peu plus équilibrée en ce qui concerne le site Internet orientation.ch: 35% de la population âgée de 20 à 74 ans connaissent cette offre, et environ un cinquième a déjà utilisé le site pour y effectuer des recherches personnelles. Les différences entre les régions linguistiques ne sont pas significatives.

Les bilans de compétences proposés par l'OPUC sont beaucoup plus connus en Suisse romande, où 31% ont déjà entendu parler de cette prestation, qu'en Suisse alémanique (8%) et que dans le Tessin (16%). Les résultats sont similaires s'agissant des analyses du potentiel.

#### Illustration 28: Notoriété et utilisation des offres/prestations de l'OPUC dans la population (N = 1001)

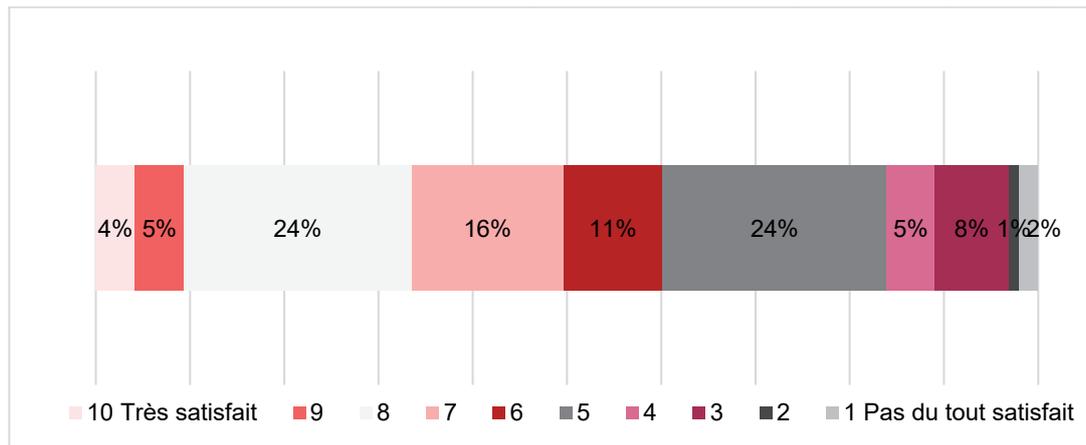


Source: enquête auprès de la population 2019

### 8.3 Satisfaction vis-à-vis des offres / prestations de l'OPUC

Les personnes qui ont déjà eu un contact direct avec l'OPUC, soit environ un cinquième des répondants, ont pu indiquer sur une échelle de 1 à 10 (1 = très insatisfait, 10 = très satisfait) dans quelle mesure elles sont *globalement* satisfaites des prestations fournies et si elles feraient de nouveau appel à l'OPUC dans une autre situation. Un peu moins d'un dixième des personnes ayant déjà eu un contact direct avec l'OPUC se sont déclarées très satisfaites de la prestation fournie (valeurs 9 et 10), et 30% se disent plutôt satisfaites (valeurs 8 et 7). Un peu plus d'un tiers (35%) juge la prestation fournie satisfaisante (valeurs 6 et 5), et 16% ont choisi des valeurs comprises entre 4 et 1 (plutôt à très insatisfait)<sup>21</sup>.

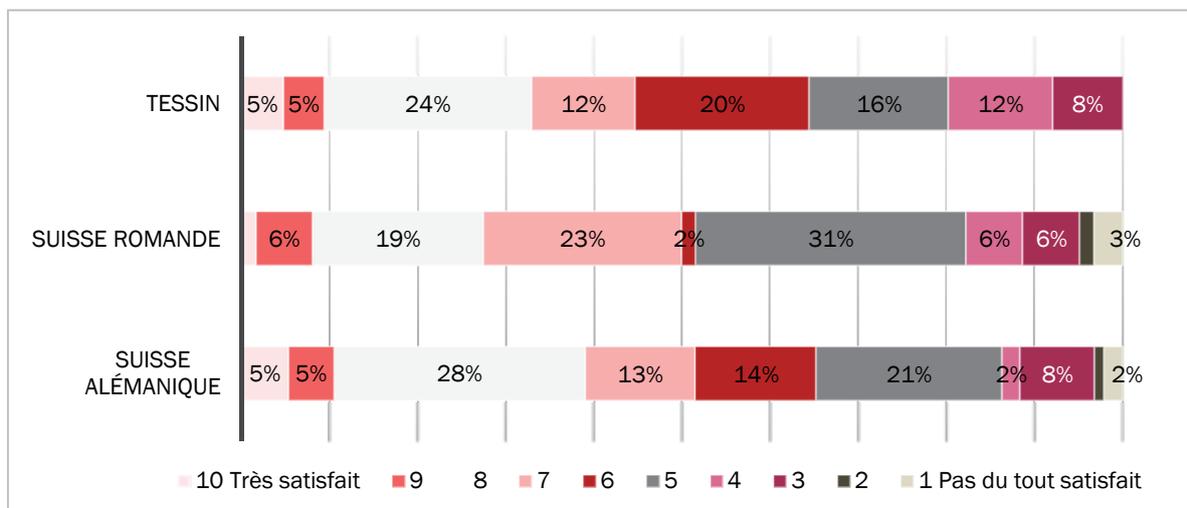
**Illustration 29: Satisfaction vis-à-vis des prestations fournies par l'OPUC (N = 183)**



Source: enquête auprès de la population 2019

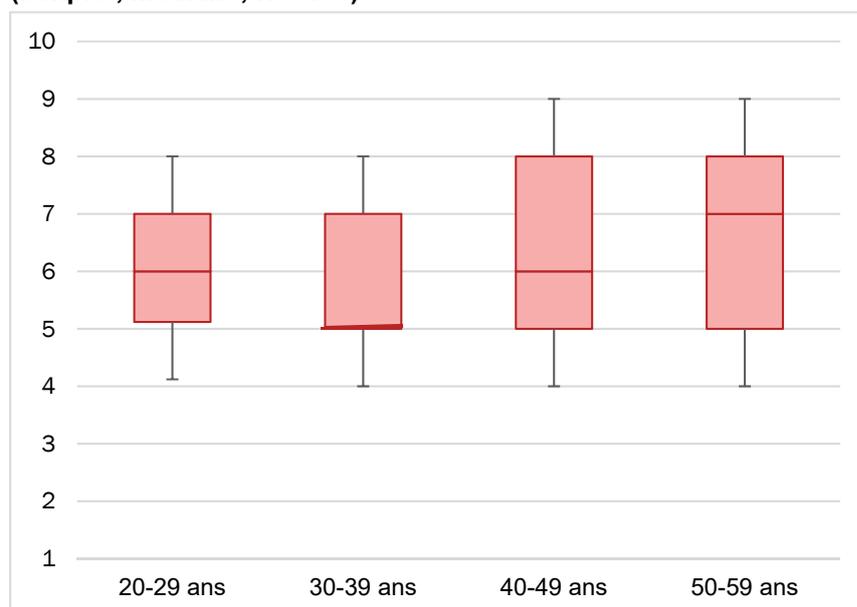
On n'observe aucune différence significative entre les trois régions linguistiques: environ 10% des personnes interrogées ayant déjà été en contact avec l'OPUC sont très satisfaites de la prestation fournie. Les personnes interrogées en Suisse italienne semblent un peu plus critiques envers les prestations fournies par l'OPUC que leurs homologues de Suisse romande et de Suisse alémanique. Plus de la moitié (56%) des Tessinois qui ont déjà eu recours à une prestation de l'OPUC se sont déclarés plutôt ou très insatisfaits ou ont qualifié la prestation de satisfaisante. La moitié (50%) des personnes interrogées en Suisse romande et un peu moins de la moitié (48%) en Suisse alémanique jugent la prestation fournie par l'OPUC suffisante ou plutôt à pas satisfaisante. Globalement, les personnes interrogées en Suisse alémanique semblent plus satisfaites par les prestations de l'OPUC que les usagers des deux autres régions linguistiques.

<sup>21</sup> L'enquête auprès de la population portant essentiellement sur la notoriété de l'OPUC et n'étant pas explicitement une enquête de satisfaction, les questions ont uniquement concerné la satisfaction globale des personnes interrogées et non leur satisfaction vis-à-vis de prestations spécifiques de l'OPUC ni les raisons de leur insatisfaction le cas échéant.

**Illustration 30: Satisfaction vis-à-vis des prestations fournies par l'OPUC par région linguistique (N = 183)**


Source: enquête auprès de la population 2019

Il existe des différences significatives entre les tranches d'âge. Les personnes âgées de 50 à 59 ans sont les plus satisfaites des prestations fournies par l'OPUC. Les jeunes usagers se montrent plus critiques. La valeur médiane<sup>22</sup> est 6 chez les 20 à 29 ans et 5 chez les 30 à 39 ans. De plus, la dispersion (*boxplot*) est beaucoup plus faible chez les deux tranches d'âge les plus jeunes que dans les deux tranches les plus âgées. 50% des répondants plus âgé·e·s ont attribué une note comprise entre 5 et 8 à leur satisfaction vis-à-vis des prestations de l'OPUC. La plage de valeurs est plus réduite dans les deux tranches d'âge les plus jeunes: les valeurs de satisfaction attribuées par la moitié des personnes interrogées sont comprises entre 5 et 7.

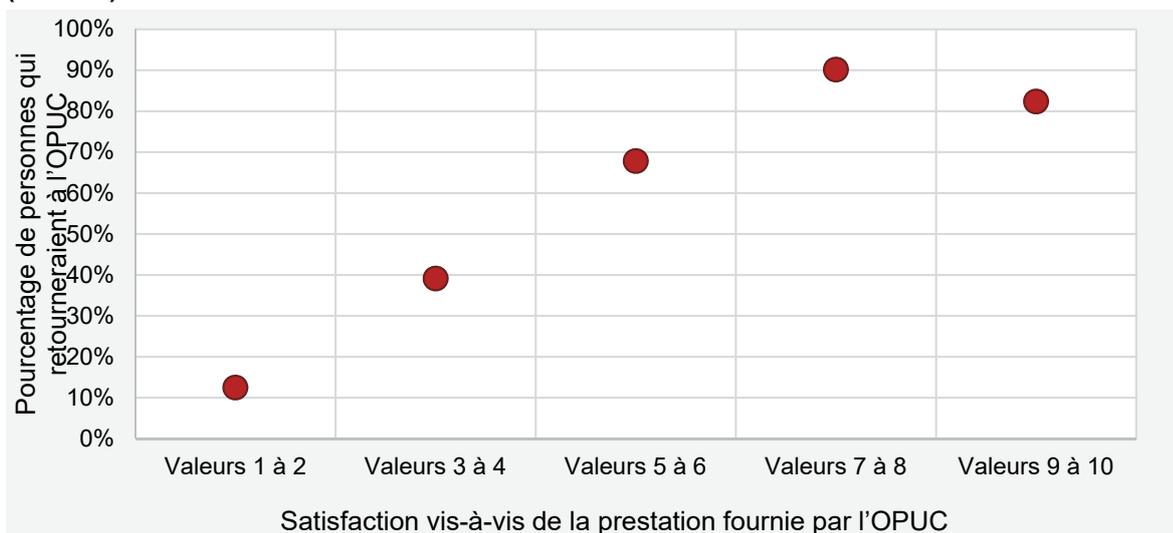
**Illustration 31: Satisfaction vis-à-vis des prestations fournies par l'OPUC par tranche d'âge (boxplot, médiane; N = 183)**


Source: enquête auprès de la population 2019

<sup>22</sup> Dans la littérature sur la mesure de la satisfaction de la clientèle (Fürst A. 2015, Töpfer A. 2002), les valeurs moyennes supérieures à 8 signifient que l'institution/l'entreprise est excellente dans le domaine concerné; les valeurs moyennes comprises entre 7 et 8 correspondent à une bonne évaluation, et les valeurs moyennes inférieures à 7 indiquent des lacunes dans un domaine particulier.

Deux tiers (67%) des personnes âgées de 20 à 65 ans qui ont déjà été en contact avec l'OPUC feraient de nouveau appel à cette dernière dans une autre situation suite à leur expérience, 27% ne s'adresseraient plus à elle et 7% d'entre elles se déclarent indécises. Plus une personne a été satisfaite par la prestation fournie, plus il est probable qu'elle fasse de nouveau appel à l'OPUC dans une autre situation. C'est le cas de 82% des personnes s'étant déclarées très satisfaites (→ ill. 32). 13% des personnes qui ont été très insatisfaites par la prestation fournie consulteraient de nouveau l'OPUC.

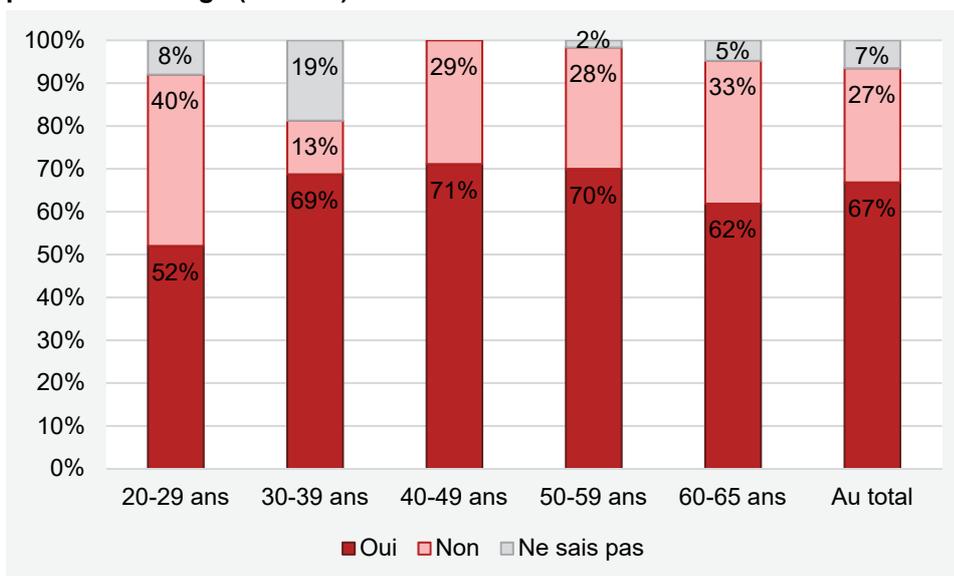
**Illustration 32: Disposition à faire de nouveau appel à l'OPUC suite à l'expérience précédente (N = 176)**



Source: enquête auprès de la population 2019

Les personnes âgées de 40 à 49 ans sont les plus nombreuses (71%) à se dire prêtes à consulter de nouveau l'OPUC en cas de questions sur la formation initiale / formation continue ou de changement professionnel. Si 69% des 30 à 39 ans seraient, eux aussi, prêts à solliciter une offre/prestation de l'OPUC, environ un cinquième des personnes de cette tranche d'âge ne peuvent pas affirmer avec certitude qu'elles le feraient effectivement. Les 20 à 29 ans sont les moins nombreux (52%) à se déclarer prêts à contacter de nouveau l'OPUC en cas de besoin suite à leur expérience.

**Illustration 33: Disposition à faire de nouveau appel à l'OPUC suite à l'expérience précédente par tranche d'âge (N = 199)**



Source: enquête auprès de la population 2019

## 8.4 L'OPUC en tant que plateforme d'information en cas de changement professionnel

### 8.4.1 Probabilité de consulter l'OPUC en cas de changement professionnel

Il a été demandé à tous les répondants, sauf aux personnes non actives et retraitées, selon quelle probabilité ils consulteraient le service OPUC de leur canton s'ils souhaitaient changer quelque chose dans leur carrière ou leur parcours professionnel.

Un tiers de toutes les personnes interrogées ont estimé qu'une telle démarche serait très probable (11%) ou plutôt probable (22%) dans cette situation. En revanche, deux tiers des personnes interrogées pensent qu'il serait plutôt improbable (30%) ou très improbable (37%) qu'elles consultent l'OPUC en cas de changement dans leur carrière / parcours professionnel (→ tab. 9). Sur cette question, on retrouve globalement les mêmes opinions chez les deux sexes, qui ne présentent pas de différences significatives.

On observe en revanche des différences importantes entre les régions linguistiques, les tranches d'âge, le niveau d'études ou le contexte migratoire.

- *Régions linguistiques*: c'est au Tessin et en Suisse romande que la probabilité que les adultes fassent appel à l'OPUC en cas de projet de changement de carrière / parcours professionnel est la plus faible. Cette démarche est jugée très improbable respectivement par la moitié et 46% des répondants et plutôt improbable respectivement par 12% et un quart des répondants. À l'inverse, un peu plus d'un tiers des personnes interrogées en Suisse alémanique ont déclaré qu'elles consulteraient plutôt probablement (22%) ou très probablement (12%) l'OPUC en cas de projet de changement dans leur carrière / parcours professionnel.
- *Tranches d'âge*: c'est chez les 20 à 29 ans que l'on rencontre la deuxième probabilité la plus faible de consulter l'OPUC en cas de changement professionnel. Cette décision est plutôt improbable pour un peu plus d'un tiers d'entre eux et même très improbable pour un peu plus de deux cinquièmes (42%). 85% des personnes âgées de 60 à 65 ans estiment qu'il serait plutôt ou très improbable qu'elles fassent appel à l'OPUC. La majorité d'entre elles (80%) motivent cette réponse par leur retraite imminente. Cet argument est également avancé par les 50 à 59 ans (56%), qui n'envisagent plus de changement professionnel à leur âge. Les 40 à 49 ans sont les plus nombreux à envisager d'avoir recours à l'OPUC en cas de changement professionnel: 55% des personnes de cette tranche d'âge considèrent cette démarche très probable (16%) ou plutôt probable (39%).
- *Niveau d'études*: les personnes titulaires d'un diplôme de formation générale de degré secondaire II sont les plus nombreuses à déclarer qu'il serait très probable (16%) ou plutôt probable (23%) qu'elles consultent l'OPUC en cas de changement professionnel. Cette démarche est pratiquement exclue pour les personnes qui ne sont pas allées au-delà de l'école obligatoire. 87% d'entre elles ont en effet déclaré qu'elle serait plutôt improbable (26%) ou très improbable (61%). Les principales raisons avancées sont qu'elles prendraient elles-mêmes les choses en main ou qu'elles se considèrent trop âgées pour effectuer un changement professionnel. De même, les personnes possédant un titre du degré tertiaire n'envisagent plutôt pas, voire pas du tout, de consulter l'OPUC. Elles motivent leur choix, d'une part, par le fait qu'elles se prendraient elles-mêmes en main en cas de projet de changement professionnel. D'autre part, elles sont plus nombreuses à penser que les conseillers de l'OPUC ne sont pas compétents pour accompagner les adultes ou que l'offre ne s'adresse pas aux adultes.
- *Contexte migratoire*: c'est chez les personnes de nationalité étrangère ayant accompli leur scolarité en Suisse que l'on retrouve la plus forte probabilité de contacter l'OPUC en cas de projet de

changement carrière / parcours professionnel. La majorité des Suissesses et des Suisses ainsi que la majorité des étrangers qui n'ont pas effectué leur scolarité en Suisse jugent au contraire cette démarche plutôt à très improbable.

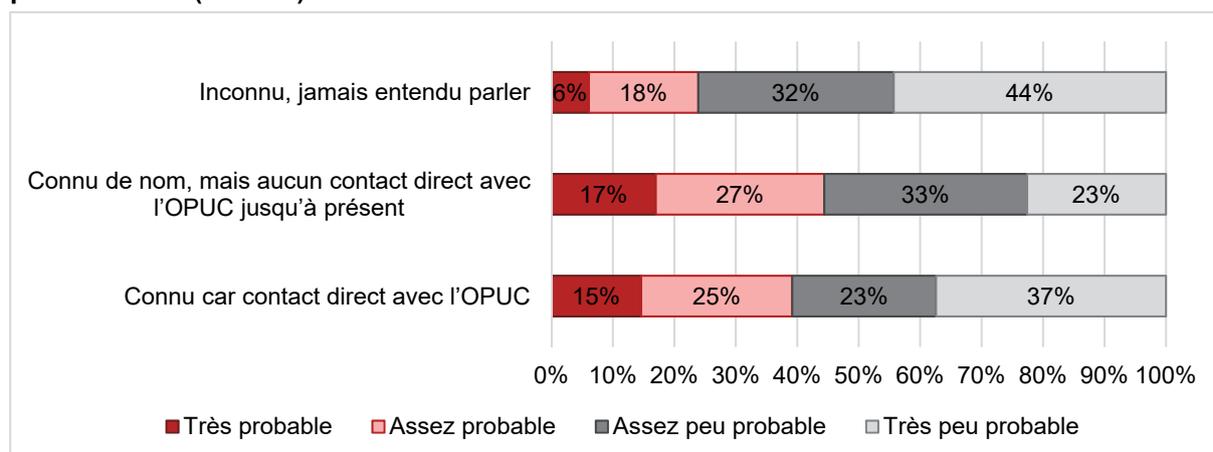
**Tableau 9: Probabilité de consulter l'OPUC en cas de changement professionnel (N = 811)**

	Très probable	Assez probable	Assez peu probable	Très peu probable	Total
<i>Au total</i>	11%	22%	30%	37%	100%
<b>Sexe (n. sig.)</b>					
Homme	11%	20%	32%	38%	100%
Femme	12%	24%	29%	36%	100%
<b>Région linguistique (sig.)</b>					
Suisse alémanique	12%	22%	33%	33%	100%
Suisse romande	9%	21%	25%	46%	100%
Tessin	6%	32%	12%	50%	100%
<b>Tranches d'âge (sig.)</b>					
20-29 ans	6%	19%	34%	42%	100%
30-39 ans	18%	21%	26%	36%	100%
40-49 ans	16%	39%	28%	17%	100%
50-59 ans	8%	18%	34%	41%	100%
60-65 ans	9%	7%	26%	59%	100%
<b>Niveau d'études (sig.)</b>					
Scolarité obligatoire	6%	8%	26%	61%	100%
Formation professionnelle initiale	10%	25%	30%	35%	100%
Formation générale Sec II	16%	23%	37%	23%	100%
Titre du degré tertiaire	12%	19%	30%	39%	100%
<b>Contexte migratoire (sig.)</b>					
Suisses	11%	20%	29%	40%	100%
Étrangers scolarisés en Suisse	11%	43%	30%	16%	100%
Étrangers non scolarisés en Suisse	10%	17%	38%	35%	100%

Source: enquête auprès de la population 2019 ● beaucoup plus faible que la moyenne; ● proche de la moyenne, ● beaucoup plus élevé que la moyenne

Outre les caractéristiques personnelles susmentionnées, le fait que l'OPUC soit ou non connue des personnes interrogées influe de manière significative sur leur probabilité de la consulter en cas de changement professionnel. Un peu plus de trois quarts des répondants ayant déclaré n'avoir jamais entendu parler de l'OPUC jugent une telle démarche plutôt ou très improbable. Les différences entre les personnes interrogées ayant déjà entendu parler de l'OPUC et celles qui ont déjà été en contact avec elle livrent des enseignements intéressants. Les personnes ayant déjà eu un contact avec l'OPUC sont beaucoup plus nombreuses à juger plutôt ou très improbable (37%) d'y faire de nouveau appel. Cependant, cela concerne principalement les personnes qui n'ont pas été très satisfaites par les prestations de l'OPUC. Les personnes interrogées qui ont déjà entendu parler de l'OPUC, mais n'ont jamais été en contact avec elle pourraient envisager plutôt probablement (44%) de la solliciter en cas de projet de changement de carrière / parcours professionnel.

### Illustration 34: Notoriété de l'OPUC et probabilité de consulter l'OPUC en cas de changement professionnel (N = 811)



Source: enquête auprès de la population 2019

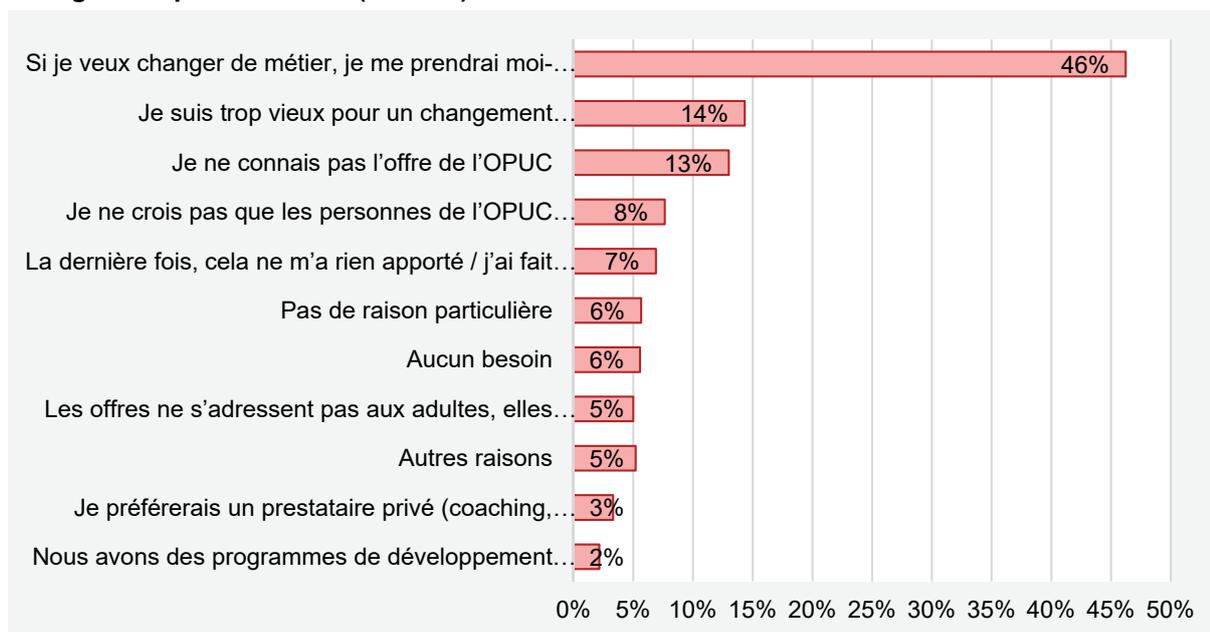
#### 8.4.2 Raisons pour lesquelles il serait plutôt ou très improbable que les personnes interrogées fassent appel à l'OPUC

Les personnes ayant déclaré qu'il serait plutôt ou très improbable qu'elles fassent appel à l'OPUC en cas de changement professionnel ont été invitées à en indiquer les raisons.

Un tiers d'entre elles ne souhaitent pas opérer de changement professionnel. Les raisons avancées par les autres personnes concernées ont été analysées. Pour la plupart (46%), le principal argument est que, dans une telle situation, elles agiraient de leur propre chef et s'appuieraient sur leur responsabilité personnelle en prenant elles-mêmes en main leur projet de changement professionnel. 14% d'entre elles se considèrent trop âgées pour s'engager dans un changement professionnel ou doivent prochainement partir à la retraite. Dans 13% des cas, la raison est qu'elles ne connaissent pas l'offre de l'OPUC (→ ill. 35).

8% pensent que les conseillers de l'OPUC ne sont pas compétents pour accompagner les adultes, et 7% ont eu une mauvaise expérience lors de leur précédent recours à l'OPUC. 6% des personnes n'en ressentent pas le besoin, car elles ont l'impression d'être bien informées, et 5% d'entre elles ne savent pas que les offres de l'OPUC s'adressent aussi aux adultes ou pensent qu'elles sont uniquement destinées aux jeunes lors de leur premier choix professionnel. Les raisons suivantes de ne pas consulter l'OPUC ont été mentionnées de manière sporadique: les répondants préfèrent faire appel à un prestataire privé (3%); l'entreprise dans laquelle ils travaillent propose des programmes de développement du personnel qui pourraient les aider dans la gestion de leur carrière (2%).

**Illustration 35: Raisons pour lesquelles il est plutôt improbable de consulter l'OPUC en cas de changement professionnel (N = 365)**

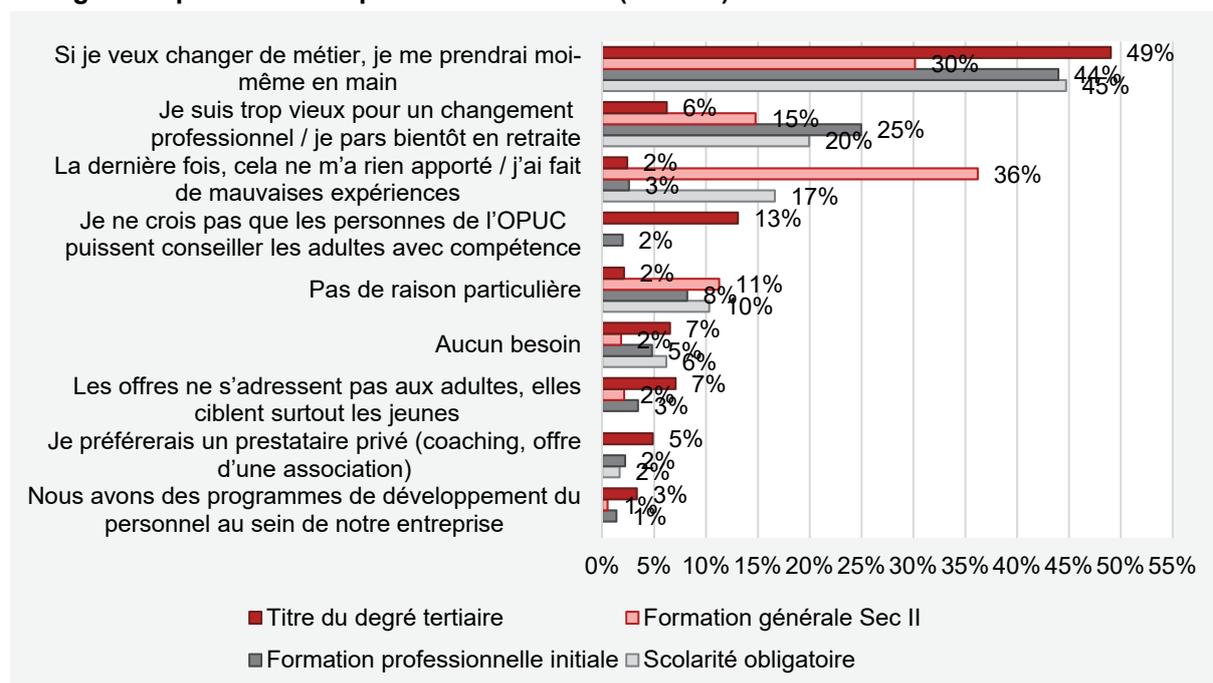


Source: enquête auprès de la population 2019

Il est intéressant d'analyser les raisons de ne pas consulter l'OPUC en cas de projet de changement professionnel en fonction du niveau d'études.

Les personnes ayant une formation générale de degré secondaire II sont beaucoup moins nombreuses à envisager de prendre elles-mêmes en main un éventuel changement professionnel que les personnes ayant d'autres niveaux d'études. Dans le même temps, ce sont aussi les plus nombreuses (35%) à avancer une mauvaise expérience avec l'OPUC comme raison de ne pas y faire appel en cas de changement professionnel. Les personnes possédant un titre du degré tertiaire (13%) sont plus nombreuses que les personnes d'autres niveaux d'études à penser que l'OPUC ne peut pas orienter les adultes de manière compétente. Les personnes ayant suivi une formation professionnelle initiale (25%) et les personnes dont la formation s'est achevée à l'école obligatoire (20%) se considèrent plus fréquemment que les autres catégories comme trop âgées pour effectuer un changement professionnel ou n'ont donné aucune raison particulière pour leur réponse.

### Illustration 36: Raisons pour lesquelles il est plutôt improbable de consulter l'OPUC en cas de changement professionnel par niveau d'études (N = 365)



Source: enquête auprès de la population 2019

## 8.5 Acceptation des offres/prestations supplémentaires que l'OPUC pourrait proposer à l'avenir

Les personnes interrogées ont été invitées à évaluer sur une échelle de 1 à 4 les offres/prestations de l'OPUC qu'elles jugent intéressantes, plutôt intéressantes, assez peu intéressantes ou très peu intéressantes en cas de changement professionnel. Cette question a été uniquement posée aux personnes ayant indiqué qu'elles consulteraient plutôt ou très probablement l'OPUC dans une telle situation. Les propositions soumises aux répondants correspondent aux offres/prestations d'une OPUC axée sur l'avenir mentionnées dans le rapport Hirschi. Les propositions d'offres / de prestations peuvent être classées dans les trois catégories suivantes: (1) informations/tests; (2) questions spécifiques aux adultes; (3) prestations liées à l'emploi.

### Informations et tests

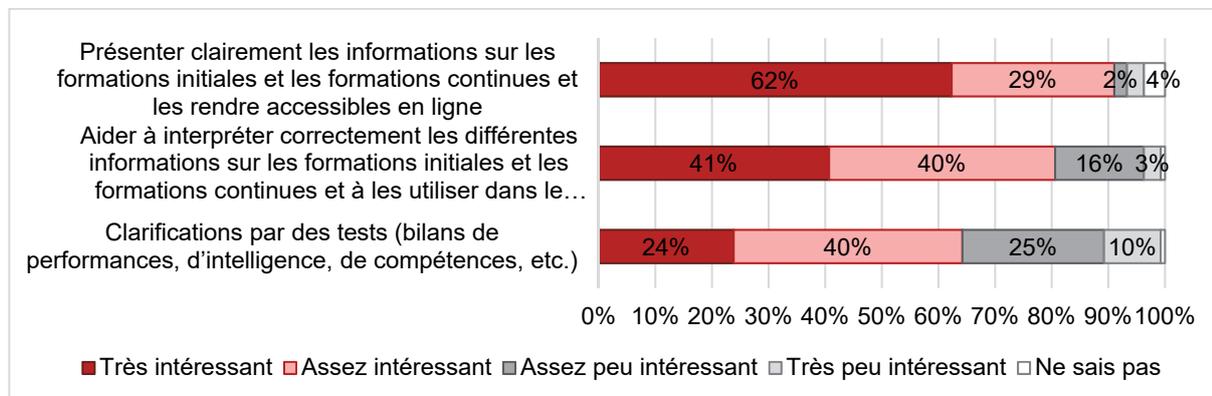
Les personnes interrogées expriment un vif intérêt pour les prestations d'information. Plus particulièrement, 62% d'entre elles jugent très intéressante et 29% plutôt intéressante une offre qui traite les informations sur les formations initiales et les formations continues de manière compréhensible et les met à disposition en ligne. Toutes les tranches d'âge pensent qu'une offre de ce type est intéressante, mais les personnes qui ne sont pas allées au-delà de l'école obligatoire ou ayant une formation générale de degré secondaire II sont un peu plus nombreuses à approuver une telle offre que les personnes possédant une formation professionnelle initiale ou un titre du degré tertiaire.

80% des personnes qui consulteraient très probablement l'OPUC en cas de changement professionnel jugent très ou plutôt intéressante une offre aidant à interpréter correctement les nombreuses informations sur les formations initiales et les formations continues, et à les utiliser pour un projet personnel. Ce sont principalement les plus jeunes (20-29 ans) et les personnes titulaires d'un diplôme de formation générale de degré secondaire II qui qualifient cette possibilité de très intéressante.

Les clarifications par des tests suscitent beaucoup moins d'intérêt parmi les personnes interrogées. Un peu plus d'un tiers (35%) d'entre elles estiment qu'une offre de ce type n'est plutôt pas ou pas du tout

intéressante pour leur projet personnel de changement professionnel. Ce chiffre concerne les personnes de toutes les tranches d'âge et de différents niveaux d'études.

**Illustration 37: Évaluation des prestations d'information et de clarification que pourrait proposer l'OPUC à l'avenir (N = 258)**



Source: enquête auprès de la population 2019

*Offres spécifiques aux adultes*

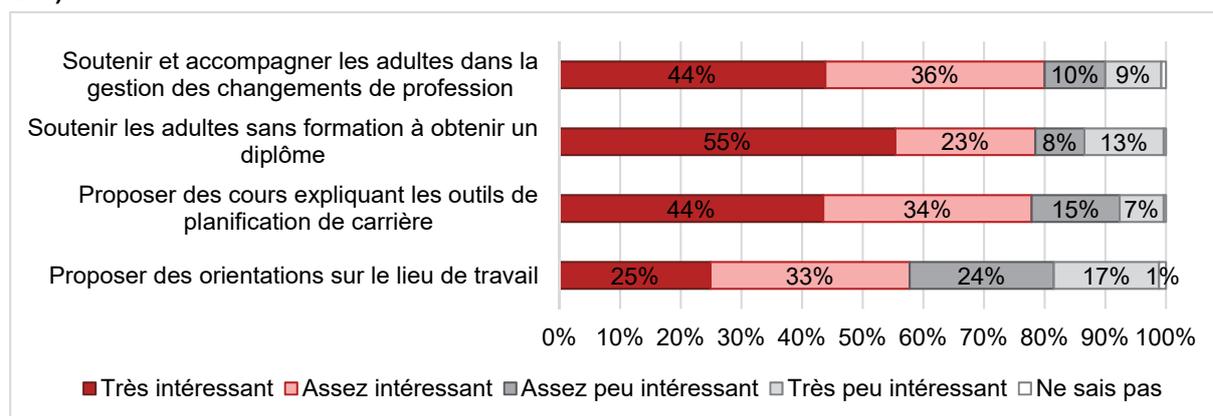
Cette catégorie comprend les offres qui accompagnent les adultes dans la gestion de leur carrière professionnelle. Toutes les offres proposées ne suscitent pas le même intérêt. Un grand intérêt est porté aux offres qui soutiennent et accompagnent les adultes dans la gestion des changements professionnels. Quatre cinquièmes (80%) des personnes intéressées se déclarent plutôt ou très intéressées par les offres de ce type, l'accueil le plus favorable s'observant chez les 40 à 49 ans. En revanche, on ne constate aucune différence entre les niveaux de formation.

Par ailleurs, un peu plus de trois quarts (78%) des répondants jugent positivement le soutien des adultes au rattrapage d'un diplôme. Il est néanmoins intéressant de noter que ce sont les personnes dont la formation s'est achevée à l'école obligatoire qui y trouvent le moins d'intérêt pour elles-mêmes. De même, les plus jeunes (20-29 ans) considèrent une telle offre comme plutôt pas ou pas du tout intéressante.

Les cours sur la planification de carrière sont jugés plutôt pas ou pas du tout intéressants par un peu plus d'un cinquième (22%) des personnes interrogées. Ce sont les 30 à 49 ans qui se montrent le plus intéressés par cette offre. Les personnes possédant un diplôme de formation générale de degré secondaire II expriment beaucoup moins d'intérêt pour des cours ou des ateliers de ce type.

Les orientations sur le lieu de travail sont, elles aussi, plutôt vues d'un œil critique par deux cinquièmes (41%) des personnes interrogées, en particulier celles ayant un titre du degré tertiaire. Mais les deux tranches d'âge 30 à 39 ans et 50 à 59 ans jugent aussi cette proposition plutôt pas ou pas du tout intéressante.

### Illustration 38: Évaluation des offres pour adultes que pourrait proposer l'OPUC à l'avenir (N = 258)



Source: enquête auprès de la population 2019

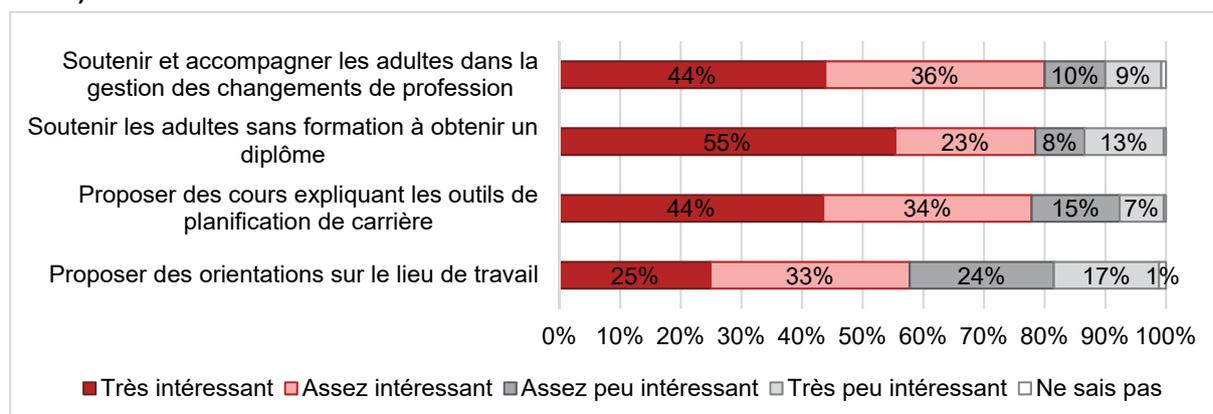
#### Offres/prestations liées à l'emploi

Cette catégorie comprend les offres destinées à soutenir et à accompagner les demandeurs d'orientation dans leur réinsertion sur le marché du travail, la gestion des contraintes professionnelles ou la recherche d'un emploi. Dans cette catégorie, ce sont les offres facilitant leur réinsertion sur le marché du travail (p. ex. après un congé de maternité) qui sont jugées les plus intéressantes pour elles-mêmes par les personnes interrogées. 85% les considèrent plutôt ou très intéressantes. Les 30 à 39 ans et les 50 à 59 ans estiment que l'accompagnement dans la réinsertion est très intéressant dans leur situation personnelle.

Les offres d'aide à la recherche d'un emploi sont également bien accueillies par les personnes interrogées. Plus de trois quarts (77%) d'entre elles qualifient ce type de soutien de plutôt ou de très intéressant, en particulier les personnes possédant un diplôme professionnel.

Un peu moins d'un tiers (31%) des répondants jugent peu ou pas du tout intéressantes pour eux-mêmes les offres visant à aider les demandeurs d'orientation dans la gestion des contraintes professionnelles et donc à contribuer à préserver leur capacité de travail. Cependant, cette offre suscite un grand intérêt notamment chez les 40 à 49 ans.

### Illustration 39: Évaluation des offres liées à l'emploi que pourrait proposer l'OPUC à l'avenir (N = 258)



Source: enquête auprès de la population 2019

## 8.6 Disposition à payer pour une orientation de carrière

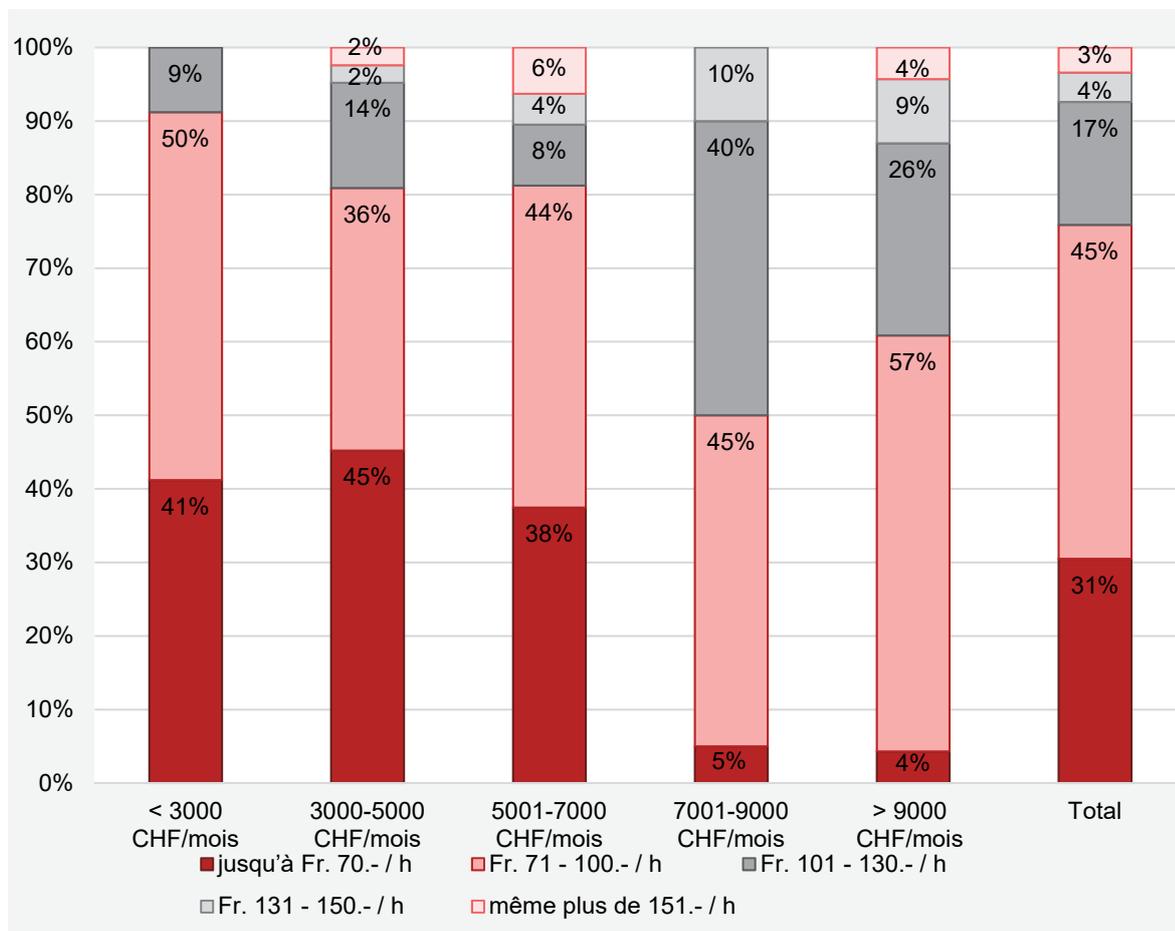
Près de trois quarts (73%) des personnes interrogées ayant déclaré qu'elles consulteraient plutôt ou très probablement l'OPUC en cas de changement professionnel seraient également prêtes à payer pour une orientation de carrière. 5% n'ont pas répondu à cette question.

Seules les personnes interrogées sans emploi n'envisageraient pas de payer. Néanmoins, des contrats de prestations sont généralement conclus avec l'AC ou les ORP cantonaux pour cette catégorie de la population. Sur ce point, il n'y a pas de différences significatives entre les tranches d'âge ni entre les niveaux d'études. Toutefois, les personnes ayant un niveau de formation relativement faible sont plutôt moins prêtes à payer pour une orientation de carrière.

En effet, le montant que les personnes interrogées seraient prêtes à payer pour une heure d'orientation de carrière augmente avec le niveau de revenu. La moitié des personnes interrogées percevant un revenu mensuel brut de 7000 à 9000 francs paieraient entre 100 et 150 francs pour une heure d'orientation. 4% des personnes dont le revenu mensuel brut est supérieur à 9000 francs accepteraient de payer un montant plus élevé. Cependant, le montant que les répondants seraient prêts à payer ne dépend pas seulement du niveau de revenu, mais aussi d'autres facteurs tels que l'âge, le niveau d'études ou la situation personnelle.

Un tarif horaire de 100 francs ou moins est toutefois acceptable pour la majorité des répondants (76%). Un peu moins d'un tiers (31%) d'entre eux accepteraient de payer jusqu'à 70 francs par heure, et 45% pourraient aller jusqu'à 100 francs par heure.

**Illustration 40: Montant que les personnes intéressées seraient prêtes à payer pour une heure d'orientation de carrière par niveau de revenu (N = 175)**



Source: enquête auprès de la population 2019

## 8.7 Bilan – Résultats de l'enquête auprès de la population

### *Notoriété de l'OPUC et de ses offres*

Comme le montrent les résultats de l'enquête auprès de la population, l'OPUC est relativement bien connue auprès de la population résidente suisse: plus d'un quart (27%) a au moins déjà entendu parler de l'OPUC ou lu quelque chose à son sujet. Un cinquième (21%) a déjà eu un contact direct avec l'OPUC. Cependant, l'OPUC ne bénéficie pas de la même notoriété dans toutes les catégories de la population. Ce sont les Suissesses et les Suisses ainsi que les étrangers ayant été scolarisés en Suisse âgés de 30 à 49 ans qui connaissent le mieux l'OPUC. Elle est en revanche moins connue chez les jeunes (20-29 ans) et les personnes de nationalité étrangère arrivées en Suisse après leur scolarité. Par ailleurs, plus le niveau d'études d'une personne est élevé, plus la probabilité qu'elle connaisse l'OPUC ou ait déjà été en contact avec elle est grande.

La population associe principalement l'OPUC au choix de la profession et des études. Le bon positionnement au niveau de la transition I est également illustré par le fait que l'école / les enseignants, l'entourage personnel ou les documents publicitaires / médias comptent parmi les sources les plus importantes auprès desquelles la population est informée de l'existence de l'OPUC. En outre, plus d'un tiers de la population connaît les offres d'orientation et d'information, qui sont principalement utilisées dans le cadre du choix de la profession et des études, et 12% des personnes interrogées ont elles-mêmes déjà eu recours à l'orientation professionnelle et universitaire. La raison la plus fréquente (71%) de consulter l'OPUC est le choix de la profession et des études pour soi-même ou pour une personne de l'entourage familial – généralement un enfant.

Si un tiers de la population sait que l'OPUC propose également des prestations en matière d'orientation de carrière, seulement 5% ont déjà utilisé cette offre à titre personnel. Il s'agit le plus souvent de l'orientation de carrière, de la planification de carrière, de la réorientation professionnelle ou des formations continues. L'offre d'orientation de carrière est à la fois mieux connue et plus fréquemment utilisée par la population de Suisse alémanique qu'en Suisse latine. En revanche, les Romands et les Tessinois font davantage appel à l'orientation professionnelle et universitaire.

Un cinquième ou moins d'un cinquième de la population âgée de 20 à 74 ans connaît les autres offres spécifiques aux adultes telles que les analyses du potentiel (21%), l'orientation / le soutien à la validation des acquis (17%) ou les bilans de compétences (17%).

### *Satisfaction vis-à-vis des prestations de l'OPUC*

Le baromètre de satisfaction montre que la moitié des personnes ayant déjà été en contact direct avec l'OPUC sont très satisfaites (9%) ou plutôt satisfaites (40%) des prestations fournies. L'autre moitié juge les prestations fournies par l'OPUC soit satisfaisantes (35%), soit pas satisfaisantes. Sur une échelle de 1 = très insatisfait à 10 = très satisfait, la valeur de satisfaction moyenne vis-à-vis des prestations fournies par l'OPUC est de 6,3. Cette valeur moyenne suggère que les prestations de l'OPUC possèdent un potentiel d'amélioration. Ce sont les tranches d'âge les plus jeunes des 20 à 29 ans et 30 à 39 ans qui se montrent le plus critiques envers l'OPUC: leurs valeurs de satisfaction moyennes sont respectivement de 5,8 et 5,7. De plus, les tranches d'âge les plus jeunes n'envisagent plutôt pas ou pas du tout (76%) de faire appel à l'OPUC en cas de changement professionnel.

Dans l'ensemble de la population, la part des personnes qui ne consulteraient très probablement pas l'OPUC en cas de changement professionnel est relativement élevée (68%). Les personnes interrogées justifient souvent ce choix par le fait qu'elles prendraient elles-mêmes les choses en main si elles souhaitaient effectuer un changement professionnel. Ce résultat est également confirmé par les répondants qui ont commencé ou mené à son terme une formation initiale ou une formation continue au cours des cinq dernières années. La plupart d'entre eux ont agi de manière autonome. Pour ce faire, ils se sont informés sur Internet, ont consulté leur employeur ou se sont adressés directement à un prestataire de

formations. Avec les personnes qui ont elles-mêmes suivi la formation initiale / formation continue, l'OPUC occupe seulement la quatrième place parmi les sources d'information possibles.

Les autres obstacles dissuadant les personnes interrogées de s'adresser à l'OPUC en cas de changement professionnel sont qu'elles ne connaissent pas l'offre (13%), qu'elles ne pensent pas que l'OPUC soit compétente pour orienter les adultes (8%) et qu'elles ont eu une mauvaise expérience avec l'OPUC dans le passé (7%). Par ailleurs, l'âge joue souvent un rôle chez les personnes de plus de 50 ans. Elles se sentent trop âgées pour effectuer un changement professionnel et n'envisagent donc pas de consulter l'OPUC.

Il est intéressant de noter que le fait que l'orientation de carrière puisse être un service payant ne semble pas constituer un obstacle. Seulement deux personnes ont avancé cet argument. Un peu moins de trois quarts (73%) des personnes ayant répondu qu'elles consulteraient plutôt ou très probablement l'OPUC se disent prêtes à payer pour un service de gestion de carrière, dans la mesure où le prix ne dépasse pas 100 francs par heure.

#### *Futures offres intéressantes*

Les prestations d'information complètes intéressent la plupart des répondants qui consulteraient plutôt ou très probablement l'OPUC en cas de changement professionnel. L'accès sur Internet à des informations claires sur les formations initiales et les formations continues, et l'aide à l'interprétation des informations obtenues par contact direct sont particulièrement appréciés.

Les offres spécifiques aux adultes telles que le soutien à la gestion des changements professionnels ou au rattrapage d'un diplôme professionnel bénéficient d'un accueil très favorable. Il est intéressant de noter que ce sont les personnes dont la formation s'est achevée à l'école obligatoire qui trouvent le moins d'intérêt dans cette dernière offre pour elles-mêmes. Ce résultat peut toutefois s'expliquer par le fait que les personnes qui n'ont pas de diplôme de degré secondaire II font aussi partie de la population plus âgée, où l'on retrouve le plus grand nombre de personnes se sentant trop âgées pour un changement professionnel. Les orientations que l'OPUC pourrait proposer directement sur le lieu de travail suscitent moins d'intérêt. Cette proposition est jugée de manière assez critique plus particulièrement par les personnes possédant un titre du degré tertiaire ainsi que par les 30 à 39 ans et les 50 à 59 ans.

La majorité des répondants sont très intéressés par les offres liées à l'emploi visant à les accompagner dans la réinsertion sur le marché du travail ou dans la recherche d'un emploi. En revanche, les offres destinées à aider les clients dans la gestion des contraintes professionnelles, contribuant ainsi à la préservation de leur capacité de travail, sont un peu moins appréciées. L'une des raisons pourrait être que ce type d'offres n'est pas directement associé à l'OPUC ou que les personnes interrogées ne comprennent pas ce qu'il recouvre concrètement.

## 9. Enquête auprès des entreprises relative à une future collaboration avec l'OPUC

Dans le cadre de l'enquête auprès des entreprises, qui a pris la forme d'une enquête écrite (en ligne / papier), 1896 entreprises ont été interrogées sur leurs contacts avec l'OPUC, la notoriété de ses offres et une future collaboration avec elle. Ont participé à l'enquête des entreprises qui ont déjà formé des apprentis dans le passé ou proposeront des places de formation à l'avenir. Les données ont été pondérées selon les critères de la taille de l'entreprise et de la branche économique<sup>23</sup>. En complément à l'enquête auprès des entreprises, 14 entretiens qualitatifs ont été réalisés avec les directions<sup>24</sup> et les responsables du personnel de petites, moyennes et grandes entreprises. Les résultats de l'enquête écrite sont présentés ci-après et étayés par les retours d'information émanant des entretiens qualitatifs. Ce chapitre porte sur les questions suivantes:

- *Dans quelle mesure les offres pour adultes de l'OPUC sont-elles connues des entreprises ou de leurs dirigeants?*
- *Parmi les prestations mentionnées dans le rapport Hirschi, lesquelles les entreprises ou leurs dirigeants jugent-ils intéressantes?*
- *Quelles formes de collaboration avec l'OPUC pourraient intéresser les entreprises?*

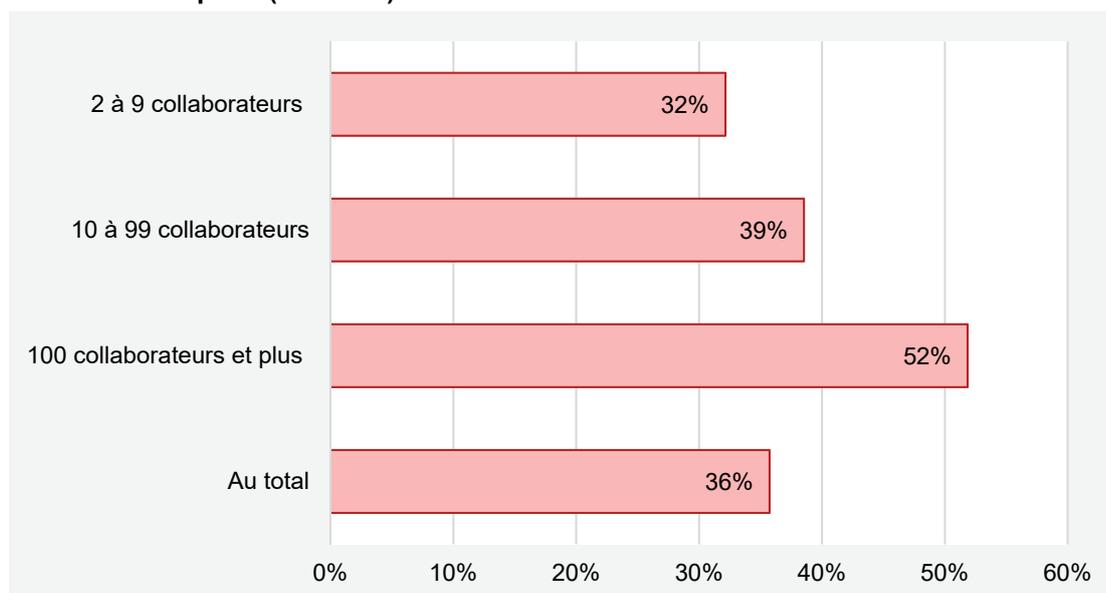
### 9.1 Contacts des entreprises avec l'OPUC

36% des entreprises interrogées ont eu des contacts avec l'OPUC au cours des quatre dernières années. Ce sont les entreprises employant 100 collaborateurs ou plus (52%) qui ont été le plus fréquemment en contact avec l'OPUC, suivies par les entreprises de taille moyenne (10 à 99 collaborateurs; 39%) et les petites entreprises (2 à 9 collaborateurs; 32%). La fréquence des contacts avec l'OPUC a été supérieure à la moyenne pour les entreprises des branches suivantes: transports et entreposage (50%), construction (49%), commerce, réparation d'automobiles et de motocycles (39%), activités de services administratifs et de soutien (39%), industrie manufacturière (39%). Par ailleurs, au cours des quatre dernières années, plus d'entreprises sont entrées en contact avec l'OPUC en Suisse française et italienne (respectivement 46% et 49%) qu'en Suisse alémanique (31%).

<sup>23</sup> Vous trouverez de plus amples informations sur la méthodologie et les valeurs techniques de l'enquête au chapitre 1.2 et en annexe.

<sup>24</sup> Dans les entreprises qui n'ont pas de responsable du personnel.

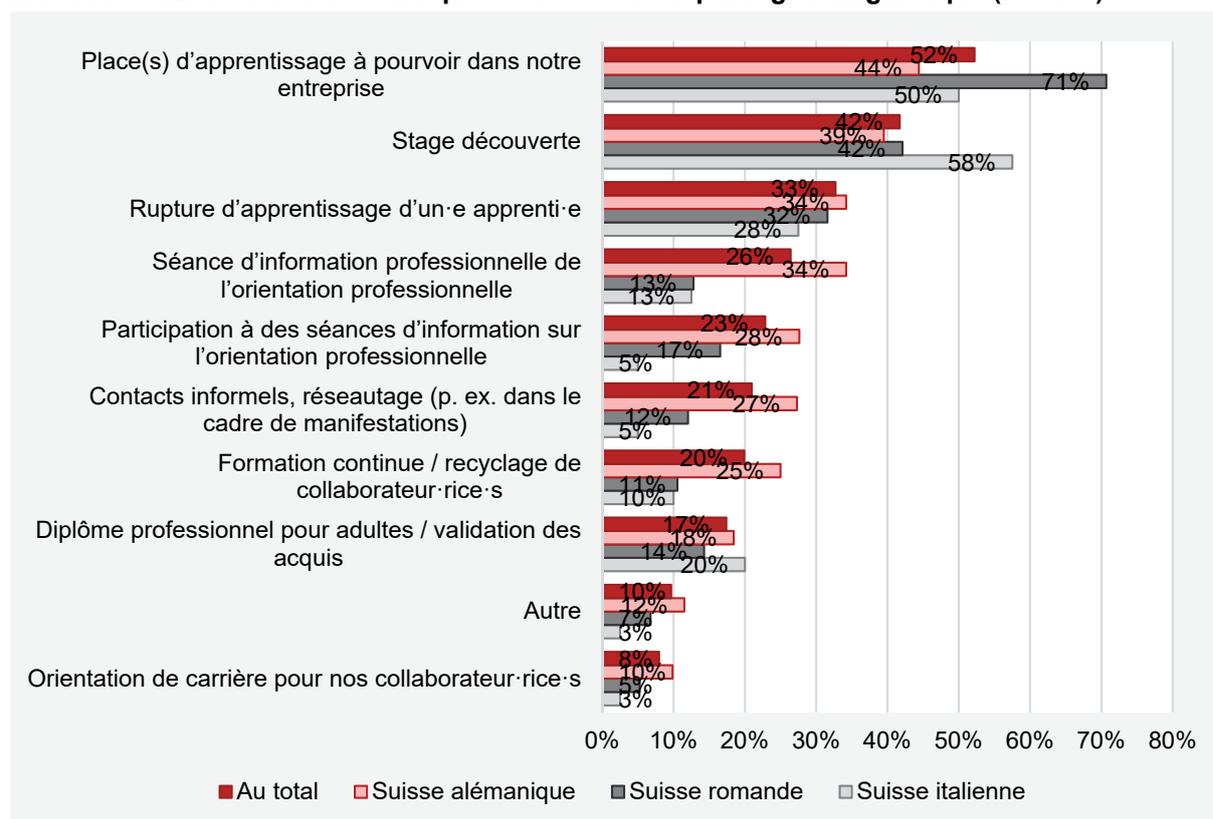
**Illustration 41: Contacts des entreprises avec l'OPUC au cours des quatre dernières années par taille de l'entreprise (N = 1896)**



Source: enquête auprès des entreprises OPUC 2019

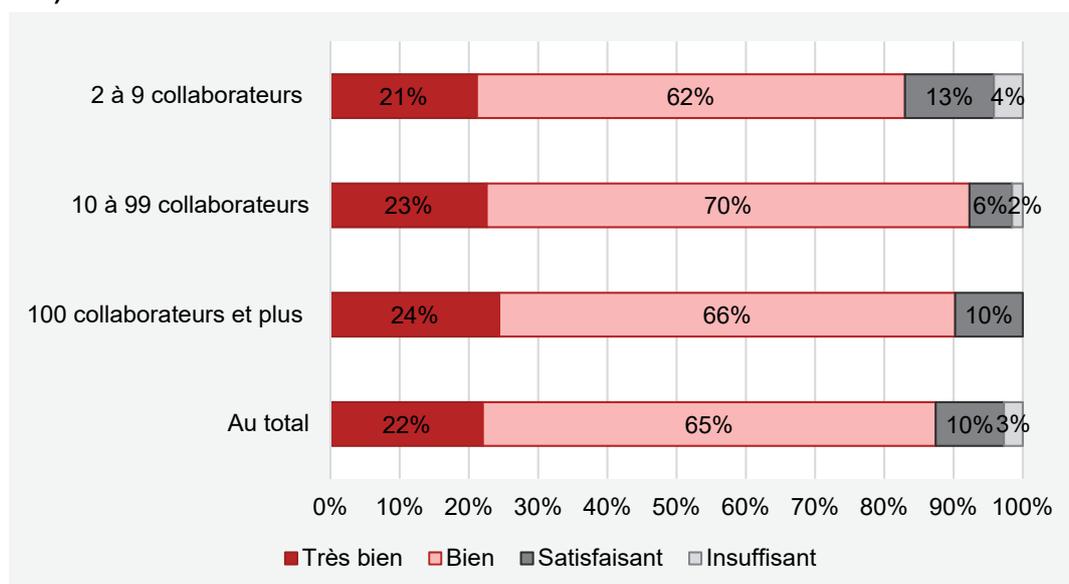
Les entreprises ont principalement contacté l'OPUC pour des questions liées au premier choix professionnel, le plus souvent au sujet des places d'apprentissage disponibles (52%) ou des stages découverte (42%). Un tiers des entreprises interrogées ont été en contact avec l'OPUC en raison de ruptures d'apprentissage et 27% ont participé à des séances d'information professionnelle. Les contacts des entreprises avec l'OPUC sont beaucoup moins souvent liés à des questions spécifiques aux adultes. Lorsque ces questions sont abordées, ce sont surtout les formations continues / le recyclage de collaborateurs (20%) et la certification professionnelle pour adultes (17%) qui sont concernés. Seulement 8% des entreprises interrogées ont déclaré avoir contacté l'OPUC au sujet de l'orientation de carrière pour leurs collaborateurs. Les entretiens qualitatifs confirment ces résultats: la majorité des personnes interrogées voient l'OPUC avant tout comme un service destiné aux jeunes en fin de scolarité. Peu d'entre elles savent que l'OPUC propose aussi des prestations d'orientation de carrière.

Les différences entre les régions linguistiques concernent principalement les places d'apprentissage disponibles: la collaboration des entreprises avec l'OPUC se rapporte beaucoup plus souvent à cette question en Suisse romande (71%) que dans les deux autres régions linguistiques. À l'inverse, les entreprises de Suisse alémanique participent plus souvent aux séances d'information professionnelle ou aux séances d'information sur l'orientation professionnelle. De même, des thématiques comme l'orientation de carrière, la formation continue et le recyclage semblent un peu plus présentes en Suisse alémanique qu'en Suisse romande et qu'en Suisse italienne.

**Illustration 42: Contacts des entreprises avec l'OPUC par région linguistique (N = 480)**


Source: enquête auprès des entreprises OPUC 2019

Les répondants ayant été en contact avec l'OPUC au cours des quatre dernières années ont été invités à évaluer globalement la qualité de ses prestations. La qualité des prestations de l'OPUC est jugée très bonne par un peu plus d'un cinquième (22%) des personnes interrogées et bonne par deux tiers. Les critiques ont été le plus souvent exprimées par les petites entreprises: 13% d'entre elles ont qualifié la qualité des prestations de l'OPUC de suffisante et 4% de mauvaise. Les raisons possibles peuvent être établies à l'aide des entretiens qualitatifs avec les directions des entreprises et les responsables du personnel. Au cours de ces entretiens, certaines personnes interrogées ont fait remarquer que le paysage de la formation professionnelle est très varié et répond à un large éventail d'exigences plus ou moins élevées. L'OPUC ne connaît pas toujours bien les professions. Du point de vue des entreprises, il serait souhaitable que l'OPUC acquière ces connaissances auprès des associations professionnelles ou des entreprises elles-mêmes. Autre critique qui est ressortie des entretiens qualitatifs: le caractère insuffisamment contraignant des prestations. Le portefeuille d'offres de l'OPUC est certes large (informations, cours, orientation), mais peu contraignant. La plupart des répondants pensent que les forces de l'OPUC résident dans le premier choix professionnel, sa fonction d'orientation et le traitement d'informations sur les professions.

**Illustration 43: Évaluation de la qualité des prestations de l'OPUC par taille de l'entreprise (N = 480)**


Source: enquête auprès des entreprises OPUC 2019

## 9.2 Notoriété des offres de l'OPUC auprès des entreprises

Le site Internet orientation.ch jouit de la plus forte notoriété (74%) auprès des entreprises, suivi par les offres d'orientation pour le premier choix de la profession ou des études (57%) et l'orientation de carrière (56%). Les entreprises interrogées sont également informées de l'existence des bilans de situation (52%) et des infothèques (50%). Les répondants connaissent moins les offres spécifiques telles que le coaching de carrière, les cours sur la carrière, les analyses du potentiel ou la validation des acquis. Cela peut s'expliquer par deux raisons: d'une part, ces offres ne sont pas disponibles dans tous les cantons; d'autre part, la validation des acquis n'est possible que pour 12 professions, ce qui explique aussi pourquoi cette offre est surtout connue des entreprises du secteur tertiaire.

**Tableau 10: Notoriété des offres de l'OPUC par secteur économique (N = 1896)**

	Au total	Secteur primaire	Secteur secondaire	Secteur tertiaire
Site Internet d'orientation.ch	74%	54%	77%	75%
Orientation pour le choix d'un premier emploi / d'études	57%	47%	58%	58%
Orientation de carrière	56%	36%	53%	58%
Bilans de situation	52%	42%	55%	51%
Infothèque / CIP / centre de documentation	50%	37%	49%	52%
Séances d'information sur la certification professionnelle pour adultes	40%	27%	43%	40%
Coaching en carrière	37%	26%	37%	39%
Cours sur la carrière	27%	13%	30%	28%
Analyse du potentiel	25%	14%	25%	26%
Brefs entretiens à l'infothèque	22%	16%	21%	23%
Validation des acquis	21%	11%	18%	24%

Source: baromètre des transitions 2019

D'une manière générale, il apparaît que c'est auprès des entreprises du secteur primaire que la gamme d'offres de l'OPUC est la moins connue. On n'observe en revanche presque aucune différence entre les entreprises des secteurs secondaire et tertiaire: l'offre de base de l'OPUC, y compris l'orientation de carrière, est à peu près aussi connue dans un cas comme dans l'autre. Pour ce qui concerne la taille des entreprises, les grandes entreprises ( $\geq 100$  collaborateurs) sont beaucoup plus nombreuses à con-

naître les offres spécifiques aux adultes (orientation de carrière, coaching de carrière, cours sur la carrière, analyses du potentiel) que les petites et moyennes entreprises. Comme l'ont montré les entretiens qualitatifs, cela peut notamment s'expliquer par le fait que les grandes entreprises disposent généralement d'un service du personnel et de spécialistes en charge de questions telles que le développement du personnel, la formation, l'outplacement, etc. Elles sont par conséquent plus sensibilisées aux offres de l'OPUC.

### 9.3 Futures offres intéressantes de l'OPUC pour les entreprises

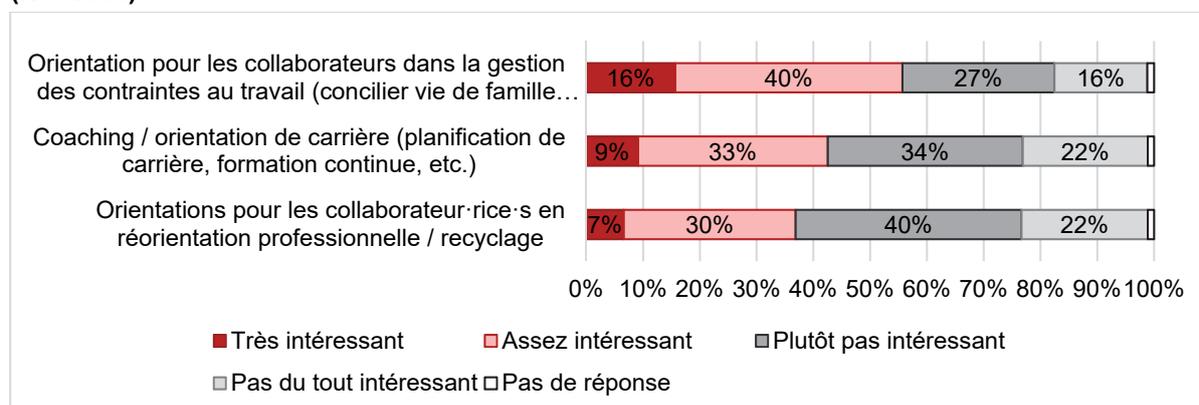
Dans le cadre de l'enquête, une liste d'offres que l'OPUC pourrait proposer à l'avenir a été soumise aux personnes représentant les entreprises. Elles ont été invitées à indiquer les offres qu'elles jugent intéressantes pour leur entreprise et/ou ses collaborateurs. Les offres proposées peuvent être classées dans trois catégories. La première catégorie concerne essentiellement les collaborateurs. Les offres de la deuxième catégorie profitent directement aux collaborateurs et indirectement aux entreprises. Les offres de la troisième catégorie s'adressent principalement aux entreprises.

#### 9.3.1 Futures offres intéressantes pour les collaborateurs

Cette catégorie comprend les offres d'orientation qui sont directement destinées aux collaborateurs. C'est l'orientation pour les collaborateurs dans la gestion des contraintes au travail qui suscite le plus d'intérêt: deux cinquièmes des répondants jugent une telle offre plutôt intéressante et 16% très intéressante. Lors des entretiens qualitatifs, quelques entreprises ont évoqué cette proposition d'elles-mêmes. L'OPUC pourrait se placer à l'interface entre l'employeur et les salariés en proposant des formations ou des cours sur la gestion des conflits, la gestion du stress, etc.

Un peu plus de deux cinquièmes des entreprises interrogées qualifient de très intéressants (9%) ou de plutôt intéressants (33%) l'orientation et le coaching de carrière. Cette opinion se retrouve plus souvent chez les moyennes et grandes entreprises (respectivement 47% et 54%) que chez les petites entreprises (38%). Durant les entretiens qualitatifs, plusieurs personnes interrogées ont également souligné que, compte tenu des changements affectant le marché et le monde du travail, les orientations de carrière – le cas échéant, en association avec les analyses des objectifs de vie – joueront un rôle de plus en plus important à l'avenir. Dans ce contexte, l'OPUC pourrait être un partenaire crucial pour les salariés plus âgés (45-60 ans) et contribuer au maintien de leur employabilité. Selon certaines personnes interrogées, les salariés plus jeunes sont mieux préparés à réfléchir à leur avenir professionnel et à porter un regard critique sur leur situation. Pour ce groupe cible, il serait intéressant de proposer une orientation de carrière associée à une planification de carrière, présentant aux demandeurs les opportunités de carrière dans les différentes professions.

**Illustration 44: Offres d'orientation intéressantes pour les collaborateur·rice·s des entreprises (N = 1896)**



Source: enquête auprès des entreprises OPUC 2019

Les orientations destinées aux collaborateurs dans le cadre d'une réorientation professionnelle ou d'un recyclage intéressent un peu moins les entreprises. Deux cinquièmes des entreprises interrogées jugent une telle offre plutôt pas intéressante et un peu plus d'un cinquième (22%) n'y voit aucun intérêt. C'est auprès des grandes entreprises qu'elle est la mieux accueillie. Lors des entretiens qualitatifs, la réorientation et le recyclage ont surtout été évoqués dans le contexte de *l'outplacement* et du *newplacement*. Dans ce genre de situations, il est fréquent que les entreprises collaborent avec des prestataires privés. Cependant, plusieurs personnes interrogées pourraient envisager une collaboration avec l'OPUC dans le domaine des réorientations et des recyclages si tant est que la qualité et la disponibilité des prestations sont au rendez-vous.

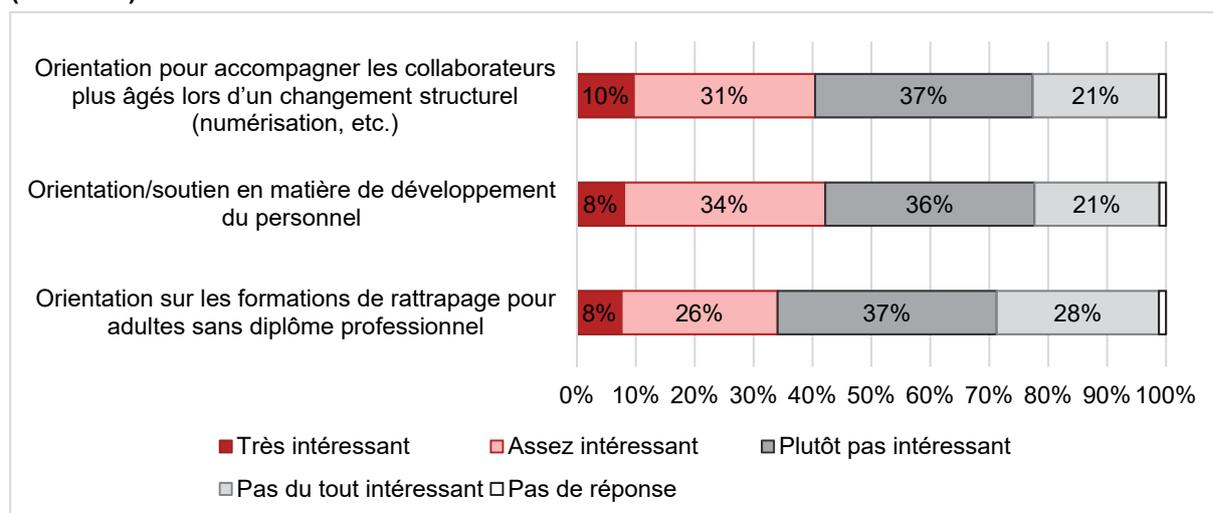
### **9.3.2 Futures offres intéressantes pour les collaborateurs et les entreprises**

Bien que les entreprises pensent généralement que l'OPUC devrait mettre l'accent sur l'individu, deux cinquièmes des entreprises interrogées n'excluent pas totalement une collaboration directe avec l'OPUC dans certains domaines, parmi lesquels les orientations visant à accompagner les salariés plus âgés lors d'un changement structurel qu'un dixième des répondants jugent très intéressantes et 31% plutôt intéressantes. Cette adhésion importante doit notamment être placée dans le contexte de la forte dynamique du monde du travail, où une formation initiale ne suffit plus jusqu'à la retraite. Comme il ressort des entretiens qualitatifs, l'OPUC pourrait apporter son soutien dans ce domaine avec des bilans de situation et des clarifications des compétences.

Un peu plus de deux cinquièmes des répondants pensent que l'orientation et le soutien au développement du personnel sont très intéressants (8%) ou plutôt intéressants (34%). Pour 36% des entreprises interrogées, l'orientation dans le domaine du développement du personnel n'est plutôt pas intéressante, tandis qu'un cinquième (31%) estime qu'une telle offre de l'OPUC n'est pas du tout intéressante pour leur entreprise. Cette thématique a également été envisagée d'un œil assez critique durant les entretiens qualitatifs, les personnes interrogées faisant valoir que l'orientation et le soutien au développement du personnel devraient être du ressort du privé et non des pouvoirs publics. De plus, elles ont souligné que le développement du personnel relève généralement de la stratégie de l'entreprise. Aussi certaines ont-elles soulevé la question de savoir comment un soutien externe pourrait être pertinent dans ce domaine.

Les orientations dans le domaine des formations de rattrapage pour adultes intéressent également moins les entreprises. 37% des répondants jugent une telle offre plutôt pas intéressante et 28% pas du tout intéressante. L'une des raisons pourrait être que ces entreprises n'emploient pas de collaborateurs concernés par les formations de rattrapage. De fait, ce sont surtout les grandes entreprises employant au moins 100 collaborateurs qui pensent que les orientations dans le domaine des formations de rattrapage sont plutôt intéressantes (47%), de même que les entreprises du secteur secondaire (37%). Deux raisons peuvent l'expliquer. D'une part, les secteurs d'activité sont plus variés dans les grandes entreprises quant au niveau d'exigence. D'autre part, les qualifications requises sont devenues plus élevées dans le secteur secondaire en raison des évolutions technologiques: les activités pour lesquelles aucun diplôme n'était nécessaire ou une formation élémentaire suffisait requièrent aujourd'hui un diplôme qualifiant. Une autre raison pourrait être que les grandes entreprises sont davantage sensibilisées au développement du personnel que les petites entreprises.

**Illustration 45: Offres d'orientation intéressantes pour les collaborateurs et les entreprises (N = 1896)**



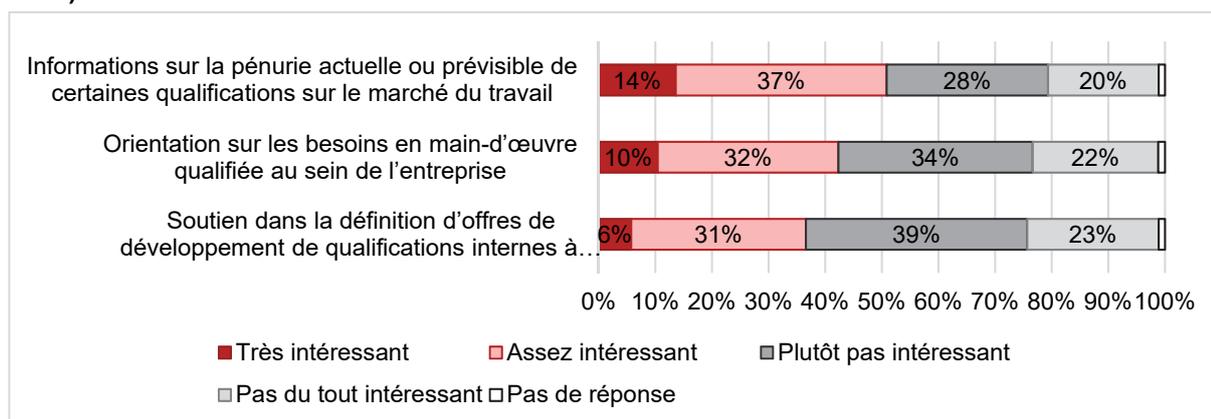
Source: enquête auprès des entreprises OPUC 2019

### 9.3.3 Futures offres intéressantes pour les entreprises

Cette catégorie comprend notamment les offres d'information à destination des entreprises. Les entreprises sont principalement intéressées par les informations relatives à la pénurie actuelle ou prévisible de certaines qualifications sur le marché du travail. 14% des personnes interrogées jugent ces informations très intéressantes pour leur entreprise et 37% plutôt intéressantes. La taille de l'entreprise n'est pas un facteur déterminant en l'occurrence. Par contre, les entreprises du secteur secondaire sont beaucoup plus nombreuses à se déclarer intéressées par les informations sur la pénurie de main-d'œuvre qualifiée que celles opérant dans les deux autres secteurs économiques.

L'orientation vers les besoins en main-d'œuvre qualifiée au sein de l'entreprise est jugée très intéressante par un dixième des entreprises interrogées et plutôt intéressante par un tiers (32%). Cependant, plus de la moitié des entreprises interrogées (56%) considèrent qu'une prestation de ce type n'est plutôt pas ou pas du tout intéressante. Un intérêt pour cette offre est plus fréquemment exprimé par les moyennes et grandes entreprises ainsi que par les entreprises du secteur secondaire.

Le soutien à la définition d'offres de développement de qualifications internes à l'entreprise est approuvé par 37% des entreprises interrogées, alors que 62% le jugent plutôt pas ou pas du tout intéressante. Les entreprises moyennes sont les plus nombreuses (42%) à préconiser une prestation de ce type, de même que les entreprises du secteur primaire. Dans cette dernière catégorie, une entreprise interrogée sur dix qualifie cette offre de très intéressante.

**Illustration 46: Offres d'information et d'orientation intéressantes pour les entreprises (N = 1896)**


Source: enquête auprès des entreprises OPUC 2019

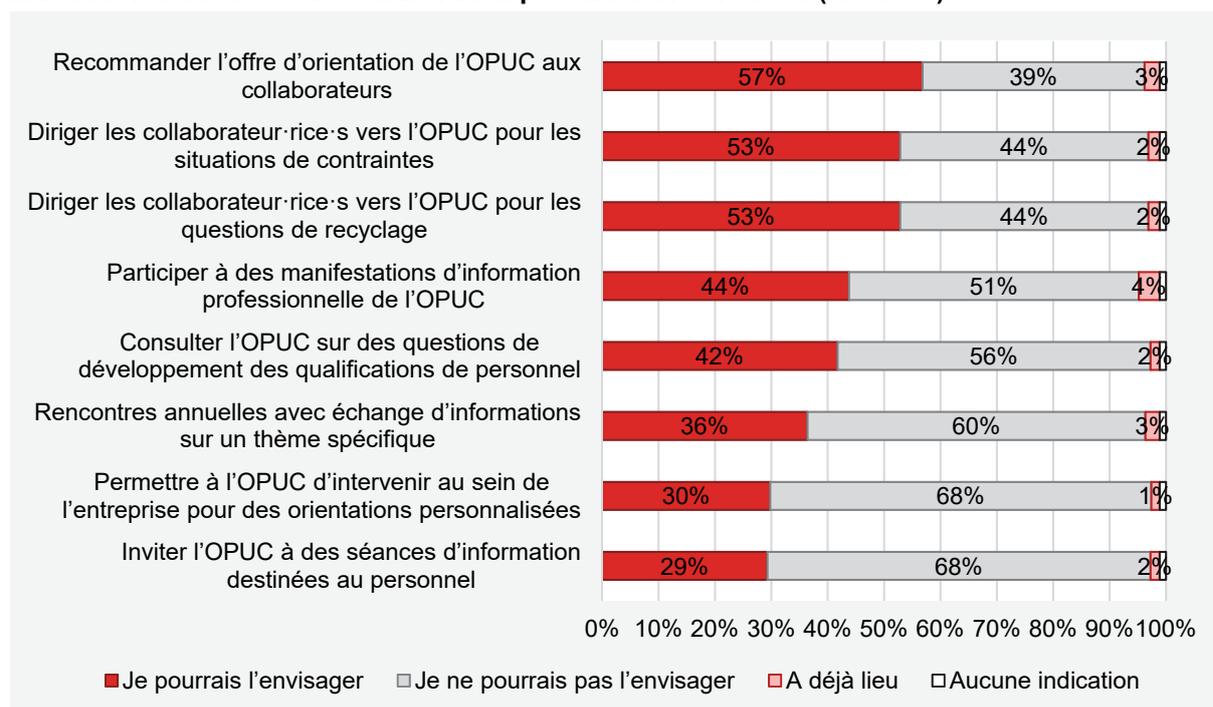
#### 9.4 Formes d'une future collaboration avec l'OPUC

Il a été demandé aux personnes interrogées pour le compte des entreprises dans quels domaines et sous quelle forme elles pourraient envisager une future collaboration avec l'OPUC ou si une telle collaboration existe déjà dans certains domaines. Les réponses les plus fréquemment citées concernent des formes «indirectes» de collaboration avec l'OPUC, dans le cadre desquelles elles orientent leurs collaborateurs vers cette dernière ou leur recommandent de la consulter en cas de questions spécifiques. Il est en revanche moins fréquent qu'elles envisagent d'inviter l'OPUC dans l'entreprise. D'une manière générale, les entreprises qui ont été en contact avec l'OPUC au cours des quatre dernières années se déclarent plutôt ouvertes à une collaboration avec l'OPUC.

Plus de la moitié (57%) des entreprises interrogées se disent prêtes à recommander les offres d'orientation de l'OPUC à leurs collaborateurs, et 3% le font déjà actuellement. De même, un peu plus de la moitié (53%) des répondants peuvent envisager d'adresser leurs collaborateurs à l'OPUC concernant les contraintes liées au travail ou le recyclage. Une participation à des séances d'information professionnelle est concevable pour 44% des entreprises, et 4% le font déjà. Un peu plus de deux cinquièmes (42%) des entreprises seraient en outre prêtes à faire appel à l'OPUC pour des questions relatives au développement des qualifications de leurs collaborateurs. Par ailleurs, un peu plus de deux tiers (68%) n'envisagent pas de permettre à l'OPUC d'effectuer des orientations individuelles dans leurs locaux ou d'inviter celle-ci à des séances d'information destinées aux collaborateurs.

60% des entreprises interrogées ne souhaitent pas de rencontres annuelles avec un échange d'informations sur un thème spécifique, même si 4% d'entre elles participent déjà à ce type de rencontres.

Quelques personnes interrogées dans le cadre des entretiens qualitatifs avec les directions des entreprises ou les responsables du personnel ont indiqué souhaiter que les institutions publiques telles que l'ORP ou les autorités des migrations collaborent plus étroitement avec l'OPUC, car elles estiment que ces offres se recoupent. Elles pensent notamment qu'il serait judicieux que l'OPUC et l'ORP intensifient leur collaboration dans les situations de crise impliquant un grand nombre de licenciements. Pour leur part, les autorités des migrations pourraient collaborer plus étroitement avec l'OPUC dans le cadre des analyses du potentiel en vue d'effectuer des clarifications sur les diplômes et les compétences des migrants en recherche d'emploi et de les contrôler au moyen de stages pratiques. Pour les entreprises, ce type d'informations est très utile, et leur collecte est chronophage. D'une façon générale, il a été souligné que le réseautage est très important, car un acteur seul n'est pas en mesure de couvrir tous les aspects étant donné la diversité et le nombre de thématiques qu'il faut aujourd'hui traiter.

**Illustration 47: Formes de collaboration possibles avec l'OPUC (N = 1896)**

Source: enquête auprès des entreprises OPUC 2019

Les développements présentés ont été jugés positifs par plusieurs personnes interrogées dans le cadre des entretiens qualitatifs, car ils profitent indirectement aux entreprises. Cependant, elles déplorent que les offres de l'OPUC restent le plus souvent disponibles sous forme physique et non numérique: les informations ou certains formats pourraient être modernisés et proposés sous forme numérique afin de mieux répondre aux besoins des futurs clients.

## 9.5 Bilan– Résultats de l'enquête auprès des entreprises

Un peu plus d'un tiers (36%) des 1896 entreprises interrogées, qui proposent toutes des places d'apprentissage, ont été au moins une fois en contact avec l'OPUC au cours des quatre dernières années. Les motifs de contact sont le plus souvent le premier choix professionnel, les places d'apprentissage disponibles, les ruptures d'apprentissage ou la participation à des séances d'information professionnelle organisées par l'OPUC. Ces entreprises ont beaucoup plus rarement pris contact avec l'OPUC pour des questions spécifiques aux adultes telles que l'orientation de carrière, les formations continues, etc. Bien que les entreprises interrogées sachent parfaitement que l'OPUC propose également des consultations d'orientation de carrière ou des bilans de situation, elle est principalement vue comme une prestataire pour la transition I (école – marché du travail). Cela est confirmé par le fait que plus de la moitié des entreprises connaissent les offres de base de l'OPUC, dont fait pourtant aussi partie l'orientation de carrière. Les offres spécifiquement destinées aux adultes, par exemple le coaching de carrière ou les cours sur la carrière, sont connues d'un moins grand nombre d'entreprises. L'une des raisons est que ces offres ne sont pas disponibles dans tous les cantons. Les grandes entreprises sont plus nombreuses à connaître l'offre de l'OPUC et ont des contacts plus fréquents avec elle que les petites et moyennes entreprises.

Les personnes interrogées au sein des entreprises ayant été en contact avec l'OPUC au cours des quatre dernières années jugent la qualité de ses prestations globalement bonne. Les petites entreprises se montrent un peu plus critiques au sujet de la qualité des prestations de l'OPUC. Leurs critiques pointent une connaissance insuffisante et trop peu approfondie du paysage de la formation en perpétuelle

évolution. Toutefois, ces observations ne portent pas tant sur les formations professionnelles initiales que sur les possibilités de formation professionnelle continue.

#### *Futures offres intéressantes pour les entreprises et les collaborateurs*

Parmi les prestations supplémentaires que l'OPUC pourrait proposer à l'avenir, ce sont principalement les offres s'adressant directement aux collaborateurs qui suscitent l'intérêt des entreprises. Ce résultat est corroboré par les déclarations faites durant les entretiens qualitatifs avec les directions des entreprises et les responsables du personnel: l'OPUC est essentiellement vue comme un service public mettant l'accent sur l'individu et moins comme une offre à destination des entreprises. De plus, la plupart des personnes interrogées estiment que les collaborateurs doivent assumer eux-mêmes une part de responsabilité personnelle dans leur parcours professionnel.

Parmi les offres d'orientation proposées, plus de la moitié (56%) des entreprises interrogées ont qualifié d'offres plutôt ou très intéressantes les orientations, cours ou formations en lien avec la gestion des contraintes au travail. Les entreprises ont également exprimé leur intérêt pour les prestations d'orientation de carrière. Au vu des changements et des turbulences en cours sur le marché du travail, elles pensent qu'elles gagneront en importance à l'avenir. Un peu plus de deux cinquièmes (42%) des entreprises interrogées définissent les orientations de carrière pour les collaborateurs comme une offre d'orientation plutôt ou très intéressante. L'OPUC pourrait être un partenaire crucial pour les salariés plus âgés (45-60 ans) – qui occupent le même emploi depuis longtemps et n'ont suivi que peu de formations continues – et contribuer au maintien de leur employabilité. Pour les plus jeunes, les entreprises associent plutôt l'orientation de carrière avec la planification de carrière, où les opportunités de carrière dans les différentes professions leur sont présentées, avec une analyse des objectifs de vie le cas échéant.

Un peu plus de deux cinquièmes des entreprises jugent très intéressantes (8%) ou plutôt intéressantes (34%) les orientations visant à accompagner les salariés plus âgés lors d'un changement structurel ou en matière de développement du personnel. 57% des entreprises interrogées pensent que les offres d'orientation dans le domaine du développement du personnel sont plutôt pas ou pas du tout intéressantes. Cette thématique a également été envisagée d'un œil assez critique durant les entretiens qualitatifs, l'un des principaux arguments cités étant que l'orientation en matière de développement du personnel devrait être du ressort du privé et non des pouvoirs publics. De plus, le développement du personnel relevant notamment de la stratégie de l'entreprise, un soutien externe n'est pas pertinent dans ce domaine. Beaucoup de grandes entreprises mettent en place leurs propres programmes de développement du personnel.

Les entreprises expriment en revanche un besoin important en informations sur la pénurie actuelle ou prévisible de main-d'œuvre qualifiée: un peu plus de la moitié (51%) des entreprises interrogées jugent ce type d'informations plutôt ou très intéressant pour leur entreprise. L'orientation vers les besoins en main-d'œuvre qualifiée au sein de l'entreprise et le soutien à la définition d'offres de développement de qualifications internes à l'entreprise rencontrent un peu moins d'écho: ils sont jugés plutôt ou très intéressants par respectivement un peu plus de deux cinquièmes (42%) et 37% des répondants.

#### *Future collaboration avec l'OPUC*

Les entreprises interrogées sont ouvertes à une collaboration avec l'OPUC, mais principalement dans le cadre de situations individuelles. Ainsi, plus de la moitié des directions des entreprises et des responsables du personnel interrogés peuvent envisager d'orienter leurs collaborateurs vers l'OPUC ou de leur recommander de la consulter concernant les contraintes liées au travail ou le recyclage. La proposition d'inviter l'OPUC dans leurs locaux, par exemple dans le cadre de séances d'information destinées aux collaborateurs ou pour y effectuer des orientations, emporte beaucoup moins l'adhésion.

## 10. Conclusions

Les conclusions présentées dans ce chapitre font référence à la vision d'une OPUC axée sur l'avenir formulée dans le rapport Hirschi. Nous y établissons les points communs et les différences entre cette vision et l'état actuel de l'OPUC ainsi que les résultats des enquêtes auprès de la population et des entreprises. La deuxième partie des conclusions est consacrée à l'acceptation d'offres / de prestations supplémentaires de l'OPUC auprès de différents groupes cibles interrogés à ce sujet lors des enquêtes.

### 10.1 Points communs et différences entre l'état actuel de l'OPUC et une OPUC axée sur l'avenir

La vision d'une OPUC axée sur l'avenir formulée dans le rapport Hirschi s'appuie sur sept recommandations (cf. Hirschi 2018, p. 5). Certains aspects (offres en ligne, diversité méthodologique, etc.) sont mentionnés dans plusieurs recommandations. C'est pourquoi les sept recommandations sont regroupées ci-après dans cinq idées-forces.

#### 10.1.1 Soutien au développement actif du parcours professionnel individuel

*Recommandation du rapport Hirschi: au-delà des besoins d'information et d'aide aux choix professionnels et d'études, l'OPUC doit répondre aux besoins liés au développement et au maintien durable de l'employabilité et de la capacité de travail, à la construction souple d'un parcours professionnel valorisant pour la personne et à l'épanouissement du potentiel individuel. L'OPUC doit soutenir et accompagner chaque personne dans le développement actif de son parcours professionnel individuel tout au long de sa carrière.*

#### **Points communs: offre d'information et d'orientation accessible pour toutes les catégories de la population**

L'OPUC se considère déjà aujourd'hui comme un *service public*. L'offre d'information et d'orientation est ouverte à toutes les catégories de la population. L'accès aux offres est facile et possible via divers canaux (en personne, en ligne, par téléphone). L'OPUC se voit en outre comme un service spécialisé qui conseille et accompagne les personnes lors de leurs transitions entre formations, professions et parcours professionnels. Cela inclut également l'orientation de carrière ou l'orientation des adultes, qui font aujourd'hui partie de l'offre de base de tous les services OPUC. Par ailleurs, l'épanouissement personnel et professionnel, la prévention du chômage ou l'intégration sociale et économique comptent parmi les valeurs fondamentales de l'OPUC.

#### **Différences: forte orientation vers le premier choix de la profession et des études**

À l'heure actuelle, l'offre de l'OPUC est trop fortement orientée vers le premier choix de la profession et des études, et moins vers une gestion active de carrière. Sur le plan du contenu, les offres englobent également des thèmes qui s'adressent plus aux élèves, aux jeunes ou aux jeunes adultes qu'aux adultes qui sont déjà entrés dans le monde du travail. De même, l'OPUC est principalement connue auprès de la population et des entreprises par son offre d'information et d'orientation pour le premier choix de la profession et des études.

Les services OPUC n'ont encore qu'une expérience limitée, voire nulle, auprès des catégories plus âgées, dont les besoins, du fait de leur expérience professionnelle et personnelle, diffèrent de ceux de la clientèle prise en charge jusqu'à présent, majoritairement plus jeune. En cas de changement professionnel, la majorité de la population ne se tourne pas vers l'OPUC: pour deux tiers des personnes interrogées, il est plutôt ou très improbable qu'elles fassent appel à l'OPUC dans une telle situation. Une grande partie (46%) d'entre elles préfère s'appuyer sur leur responsabilité personnelle et prendre elles-

mêmes en main leur projet de changement professionnel. Un peu moins d'une personne sur sept ne pense pas que l'OPUC soit compétente pour orienter les adultes ou a eu une mauvaise expérience avec elle.

L'*upskilling* ou le *reskilling* sont des thématiques qui gagneront encore en importance à l'avenir. Il n'est pas seulement ici question de bilans de compétences et des compétences éventuellement demandées dans les autres branches, mais aussi des mesures de formation qui doivent être mises en œuvre pour maintenir l'employabilité. Cela requiert des connaissances spécifiques et approfondies sur les contenus et les exigences des offres de formation continue dans les différentes branches. L'OPUC ne dispose pas de ces connaissances à l'heure actuelle. Les conseillers de l'OPUC sont avant tout des généralistes et ne sont pas spécialisés dans des domaines spécifiques aux adultes ou à certaines professions.

Le maintien durable de l'employabilité ne dépend pas seulement des compétences et aptitudes individuelles, mais aussi des besoins actuels et futurs des entreprises en certaines compétences, aptitudes et connaissances spécialisées ou des besoins de main-d'œuvre qualifiée du marché du travail. Dans ce contexte, la promotion d'une employabilité durable exige des connaissances spécifiques à la fois aux branches et aux entreprises. La neutralité et l'indépendance vis-à-vis des intérêts économiques constituent des valeurs importantes (principes) de l'OPUC, ce qui limite les possibilités d'une orientation spécifique aux entreprises ou axée sur le marché du travail. La population comme les entreprises expriment cependant un vif intérêt pour les informations correctement traitées: la population souhaite connaître les professions, les formations initiales et les formations continues qui ouvrent des débouchés, tandis que les entreprises sont intéressées par les informations relatives à la pénurie actuelle ou prévisible de main-d'œuvre qualifiée.

#### 10.1.2 Centre de compétences fortement diversifiées

*Selon la vision formulée dans le rapport Hirschi, l'OPUC doit se positionner et être comprise auprès de la population et des entreprises comme un centre de compétences fortement diversifiées. Ces offres devraient faire appel à des instruments, méthodes et formats variés, dont le déploiement accru d'offres basées sur Internet, en accord avec les besoins et objectifs.*

#### **Points communs: compétences clés en matière de collecte, de traitement et de transmission des informations**

À l'heure actuelle, l'OPUC est très bien positionnée en tant que centre de compétences en matière d'orientation professionnelle et universitaire. Elle fait partie d'un réseau de qualité formé avec les cantons et les régions. Elle est acceptée par les autres organismes et services spécialisés comme vecteur de connaissances et service spécialisé compétent en matière de collecte, de traitement et d'analyse des informations ainsi que pour ce qui concerne leur transmission dans le cadre des orientations. Par ailleurs, l'OPUC collabore avec d'autres institutions et services spécialisés dans tous les cantons. C'est avec les écoles primaires que cette collaboration est la plus détaillée et développée. L'OPUC bénéficie donc d'un excellent positionnement auprès des écoles primaires: ces dernières et leurs enseignants comptent parmi les sources les plus importantes auprès desquelles la population est informée de l'existence de l'OPUC.

L'offre de prestations des services cantonaux OPUC est très variée, sur le plan tant des contenus que des formats. Il convient toutefois de distinguer les grands et les petits cantons: du fait de leurs ressources plus importantes, les grands cantons ont plus de possibilités de développer des offres variées que les petits cantons. Le site Internet [orientation.ch](http://orientation.ch) met à la disposition des services OPUC une plateforme d'information variée et complète basée sur Internet. Cette offre est bien connue à la fois de la population et des entreprises.

***Différences: l'offre de l'OPUC est certes connue de la population et des entreprises, mais peu utilisée***

Que ce soit auprès de la population ou des entreprises, l'OPUC est essentiellement connue pour ses prestations relatives au premier choix de la profession et des études. Environ un tiers de la population connaît au moins de nom l'offre de base de l'OPUC, y compris les prestations d'orientation de carrière. Les autres offres spécifiques aux adultes telles que les analyses du potentiel, les bilans de compétences, etc. sont en revanche beaucoup moins connues. De même, les offres spécifiques aux adultes de l'OPUC (y compris l'orientation de carrière) sont beaucoup moins utilisées par la population que son offre d'orientation et d'information sur le premier choix de la profession et des études. Environ la moitié des entreprises connaissent l'offre de base de l'OPUC, y compris l'orientation de carrière.

Environ un cinquième de la population résidente âgée de 20 à 74 ans a déjà eu un contact direct avec l'OPUC. Selon le baromètre de satisfaction, la moitié de ces personnes interrogées jugent les prestations fournies par l'OPUC soit suffisantes (35%), soit pas satisfaisantes, voire pas du tout satisfaisantes (16%). La valeur de satisfaction moyenne s'élève à 6,3, ce qui signifie que les prestations de l'OPUC possèdent un potentiel d'amélioration. Ce taux de satisfaction relativement faible pourrait aussi s'expliquer par des attentes vagues et, parfois irréalistes, vis-à-vis de l'OPUC.

36% des entreprises interrogées ont été en contact avec l'OPUC au cours des quatre dernières années, principalement au sujet du premier choix professionnel. Elles jugent la qualité des prestations de l'OPUC globalement bonne. Les petites entreprises se montrent un peu plus critiques sur ce point. Comme il ressort des entretiens qualitatifs, le portefeuille d'offres de l'OPUC est certes considéré comme large (informations, cours, orientation), mais parfois trop peu contraignant et trop peu concret s'agissant des aides à la décision. Les entreprises sont ouvertes à une collaboration avec l'OPUC principalement dans le cadre de situations individuelles.

L'offre d'orientation actuelle de l'OPUC se compose principalement de formats d'orientation professionnelle classiques (entretiens d'orientation d'une heure avec préparation et suivi), est encore insuffisamment dynamique, n'est pas toujours adaptée aux besoins individuels des clients et propose trop peu d'aides à la décision pour le choix de la profession et des études ou la gestion de carrière permettant de déboucher sur des solutions réalistes, pertinentes et tournées vers l'avenir. L'offre actuelle ne suffit pas à répondre aux besoins variés d'une clientèle de plus en plus hétérogène. À l'avenir, les méthodes d'orientation, de même que les formats d'information et d'orientation, devront être plus diversifiés. Afin de répondre aux besoins divers des groupes cibles, les conseillers doivent également être en mesure de mettre en œuvre ces formats et méthodes d'orientation de manière flexible.

Bien qu'une grande partie des informations relatives aux professions ainsi qu'à la formation initiale et à la formation continue soit disponible en ligne, le fonds documentaire des centres d'information repose toujours très largement sur les médias imprimés. Actuellement, les offres basées sur Internet, telles que les orientations en ligne par Skype, les orientations par chat ou les évaluations en ligne, ne sont utilisées que par une minorité de services OPUC ou sont testées dans le cadre de projets pilotes. Les conseillers expriment en outre un certain scepticisme vis-à-vis des outils numériques.

**10.1.3 Caractère payant des prestations de l'OPUC**

*Le rapport Hirschi recommande de supprimer le caractère payant des prestations de l'OPUC, celui-ci pouvant en effet aboutir à une sous-dotation systématique de groupes de personnes particuliers. En lieu et place du caractère payant de certaines prestations, il convient d'élaborer et de proposer une offre axée sur les besoins.*

**Points communs: pas de caractère payant pour les personnes sans formation postobligatoire**

Les prestations de l'OPUC sont gratuites pour toutes les personnes qui ne sont pas titulaires d'un diplôme de formation postobligatoire ainsi que pour les catégories défavorisées de la population. Toutes les prestations sont gratuites dans dix cantons, qui considèrent cette gratuité comme une force spécifique de leur service OPUC.

S'agissant du développement de nouveaux produits et prestations, le principe général est le suivant: premièrement, les nouveaux produits et prestations doivent être orientés vers les besoins; deuxièmement, ils doivent compléter la diversité de l'offre existante de manière pertinente afin de permettre d'atteindre autant de groupes cibles différents que possible. Pour ce faire, les services OPUC se fondent sur des critères normatifs, des conditions-cadres internes, les perceptions des conseillers, ainsi que, dans certains cas, des développements externes et l'évolution des besoins des clients.

**Différences: le développement des offres se fonde essentiellement sur une perspective interne**

Au cours des dernières années, environ 60% des services cantonaux OPUC – dans certains cas, en raison de restrictions budgétaires décidées par le canton – ont instauré un caractère payant. Dans tous les cantons, les personnes défavorisées peuvent toutefois être exemptées des frais. Dans ce contexte, la question qui se pose est de savoir quelle doit être la mission de base de l'OPUC pour éviter une sous-dotation systématique de certains groupes de personnes.

Les services OPUC s'appuient déjà sur une approche orientée vers les besoins lors du développement de nouvelles offres. Néanmoins, cette approche se fonde pour l'essentiel sur une perspective interne ainsi que sur les besoins émanant des institutions partenaires (enseignement obligatoire, ORP, aide sociale). Il est assez rarement fait appel aux enquêtes de satisfaction menées auprès de la clientèle ou aux outils d'études de marché, qui permettent d'identifier les besoins du public.

Les résultats des enquêtes montrent de surcroît que certaines offres ne sont plus adaptées à notre époque ou ne répondent pas aux besoins de toutes les parties prenantes. Par ailleurs, certaines catégories de la population ne sont pas suffisamment atteintes par l'OPUC (jeunes, étrangers arrivés en Suisse après leur scolarité, personnes peu qualifiées). En outre, la lourdeur des structures administratives n'est pas adaptée à un développement flexible des offres (p. ex. heures d'ouverture).

#### 10.1.4 Développement coordonné de l'OPUC sur la base d'un programme-cadre national

*Le rapport Hirschi préconise d'élaborer, à l'intention de groupes cibles essentiels parmi les jeunes, les adultes et les entreprises, des offres planifiées et évaluées systématiquement, coordonnées à l'échelon intercantonal. À cet effet, il convient de mettre au point, pour les objectifs, services et formations de l'OPUC, un programme-cadre national qui prenne en compte la diversité des tâches et prestations de l'OPUC dans le contexte de la Suisse.*

**Points communs: collaboration intercantonale dans le cadre de l'OPUC**

Le développement de certains nouveaux produits est le fruit d'une collaboration intercantonale, principalement au niveau de la CDOPU et dans le cadre de ses conférences régionales. Les problématiques liées au diagnostic sont coordonnées au sein des commissions du Centre suisse de services Formation professionnelle / orientation professionnelle, universitaire et de carrière (CSFO) ou il a été instauré un partage des tâches pour les travaux de rédaction destinés aux infothèques / à la documentation sur le choix professionnel ou dans le cadre de la Bourse suisse des places d'apprentissage (LENA). Il arrive aussi que certains produits (p. ex. l'application du CIP) soient développés par un canton, puis repris par d'autres cantons, qui les adaptent à leur contexte spécifique.

La CDOPU assure la planification, la coordination et la coopération au plan intercantonal dans les domaines de l'information/la documentation, de la formation et la formation continue, de l'orientation, du développement et du contrôle de la qualité et de la recherche. De plus, elle est en charge des formations initiales et des formations continues spécifiques aux fonctions, y compris les spécialisations. Au niveau national, l'ordonnance relative à la LFPr (art. 56 et 57 OFPr) fixe les exigences minimales auxquelles doivent satisfaire les filières de formation des conseillers de l'OPUC.

**Différences: le contexte cantonal forme le cadre central du développement de nouveaux produits**

À l'heure actuelle, l'approche bottom-up et le contexte cantonal jouent un rôle plus important dans le développement de nouveaux produits qu'une coordination à l'échelle du pays. Le développement de nouvelles offres ne s'appuie donc pas sur une approche planifiée systématiquement et coordonnée à l'échelon intercantonal.

Les objectifs et les prestations de l'OPUC sont encore définis à l'intérieur de chaque canton et, le cas échéant, dans les centres régionaux. Si la CDOPU formule des recommandations et élabore des directives sur certaines questions (gestion de la qualité, caractère payant, etc.), il n'existe actuellement pas de stratégie nationale globale qui permet de mener une réflexion de fond sur la mission de base de l'OPUC, définit sa future orientation et ouvre la voie à une planification systématique. De plus, la CDOPU ne dispose pas des ressources nécessaires pour développer et coordonner certaines offres à l'échelon national. Pour autant, les directions des services OPUC et des offices de la formation professionnelle pensent que l'OPUC doit rester une compétence cantonale, seul moyen pour que soient pris en compte les contextes et besoins spécifiques des cantons.

À l'heure actuelle, il n'existe pas de plans d'études cadres nationaux qui précisent les exigences légales minimales que doivent satisfaire les conseillers de l'OPUC, et définissent et associent à des normes les objectifs et contenus centraux d'une formation axée sur l'orientation professionnelle.

### 10.1.5 Adaptation des bases légales et financement

*Enfin, le rapport Hirschi formule la recommandation suivante: au vu de l'importance systémique grandissante de l'OPUC, il convient d'accroître les efforts et investissements en faveur du développement (ou perfectionnement) de plusieurs de ses prestations. Afin que l'OPUC puisse satisfaire à l'avenir aux exigences d'un centre de compétences fortement diversifiées, il est recommandé*

**Points communs: mission légale formulée de manière ouverte**

L'OPUC est une compétence des cantons. Ces derniers financent environ 93% des dépenses de l'OPUC en vertu de leurs bases légales (financement ordinaire). Selon les informations communiquées par 24 services cantonaux OPUC (deux cantons n'ont fourni aucune donnée), le total des dépenses de l'OPUC s'est chiffré en 2017 à 145,6 millions de francs, dont environ 84% ont été consacrés aux charges de personnel. Par rapport à d'autres services d'orientation (p. ex. l'ORP), la dotation en ressources humaines de l'OPUC est relativement confortable. Par rapport à la moyenne suisse, l'OPUC dispose de 0,16 poste EPT pour 1000 habitants âgés de 15 à 64 ans. Près de la moitié des cantons se situent sous la moyenne nationale.

La LFPr régleme nte trois domaines qui concernent l'OPUC: (1) mission de l'OPUC (principe; art. 49 LFPr); (2) qualification des conseiller·ère·s (art. 50); (3) compétences en matière d'OPUC (art. 51). Les bases légales actuelles, qui définissent les tâches et compétences de l'OPUC à l'échelon national, sont formulées de manière relativement large, laissant une marge d'interprétation et de manœuvre importante. Il est aujourd'hui impossible de déterminer dans quelle mesure une adaptation de la législation au

niveau cantonal serait judicieuse et nécessaire. Avant tout, il convient de clarifier la direction que doit prendre le développement de l'OPUC<sup>25</sup>.

***Différences: l'OPUC est une tâche cantonale***

Avec 2%, la part des dépenses d'investissement dans le total des dépenses de l'OPUC en Suisse est relativement faible. En 2017, la moitié des services OPUC ont réalisé des investissements plus ou moins importants.

Aux termes des dispositions actuelles de la LFPr, l'OPUC n'est pas une compétence de la Confédération, mais explicitement une tâche cantonale. En conséquence, la législation nationale ne prévoit en principe aucune participation financière de la Confédération aux tâches ou au développement de l'OPUC.

La loi sur la formation professionnelle définit la mission de l'OPUC de manière relativement ouverte, laissant ainsi une certaine marge d'interprétation et de manœuvre. Au lieu d'une modification de la législation, les directions des offices de la formation professionnelle interrogées plaident en faveur de l'instauration d'un réseautage plus efficace entre la Confédération et la CDIP et de la mise en place d'un partenariat au sein de l'OPUC, avec des lignes stratégiques définies conjointement.

En ce qui concerne *«l'importance systémique grandissante de l'OPUC»*, les questions qui se posent sont surtout les suivantes: dans quels domaines l'OPUC devra-t-elle intervenir à l'avenir? Quelles prestations entreront dans le cadre de sa mission de base? Dans quelle mesure se démarque-t-elle d'autres prestataires de services d'orientation ou d'autres services spécialisés (p. ex. inspectorat des métiers / surveillance des apprentissages, prestataires proposant des programmes transitoires, ORP, Ortra) ou comment se positionne-t-elle par rapport à ces derniers?

## **10.2 Acceptation par les parties prenantes des prestations que pourrait proposer une OPUC axée sur l'avenir**

Dans le cadre de l'enquête en ligne, une liste de prestations que pourrait proposer une OPUC axée sur l'avenir a été présentée aux directions des services OPUC. Les personnes interrogées devaient noter les items sur une échelle de 1 = parfaitement d'accord à 4 = pas du tout d'accord. Les mêmes items ont également été soumis aux 13 directions des offices cantonaux de la formation professionnelle lors des entretiens qualitatifs.

Les répondants à l'enquête auprès de la population ont été invités à évaluer sur une échelle de 1 à 4 les offres/prestations de l'OPUC qu'ils jugent intéressantes, plutôt intéressantes, assez peu intéressantes ou très peu intéressantes en cas de changement professionnel. De même, les entreprises interrogées ont pu évaluer sur une échelle de 1 à 4 les futures offres qu'elles estiment intéressantes pour leur entreprise et/ou leurs collaborateurs.

***Acceptation par les acteurs de l'OPUC des prestations qu'elle pourrait proposer à l'avenir***

Les offres d'orientation qui s'adressent à l'individu sont globalement acceptées tant par les directions des services OPUC que par les directions des offices de la formation professionnelle. Il est incontesté que l'OPUC devra mettre davantage l'accent sur l'encouragement des compétences en gestion de carrière ou proposer davantage d'orientations à destination de groupes cibles spécifiques (chômeurs, plus de 50 ans). Néanmoins, il est essentiel de ne pas créer des structures d'orientation parallèles aux offres existantes. La plupart des personnes interrogées ne remettent pas non plus en cause le renforcement de la numérisation des prestations d'information ou de certaines offres d'orientation. Les futures presta-

---

<sup>25</sup> Pour ce faire, la CDOPU élabore une stratégie nationale pour l'OPUC.

tions de l'OPUC s'adressant directement aux entreprises tendent en revanche à susciter plus de réserves. De même, les directions interrogées voient plutôt d'un œil critique la présence de l'OPUC dès le primaire.

***Acceptation par la population des prestations que pourrait proposer l'OPUC à l'avenir***

La population exprime un vif intérêt pour les prestations d'information: elle apprécie notamment l'accès sur Internet à des informations claires sur les formations initiales et les formations continues ainsi que l'aide à l'interprétation des informations obtenues par contact direct. Les personnes interrogées qui s'adresseraient plutôt ou très probablement à l'OPUC en cas de changement professionnel se sont en outre dites très intéressées par les offres d'orientation destinées spécifiquement aux adultes. Néanmoins, les consultations devraient se dérouler dans les locaux de l'OPUC et non dans l'entreprise. Les cours ou les ateliers consacrés à la planification de carrière sont un peu moins appréciés. L'accompagnement dans la réinsertion sur le marché du travail suscite un grand intérêt principalement chez les 30 à 39 ans et les 50 à 59 ans. Les offres destinées à aider les clients dans la gestion des contraintes professionnelles, contribuant ainsi à la préservation de leur capacité de travail, rencontrent un peu moins d'écho. L'âge joue également un rôle: les personnes de plus de 40 ans sont en effet plus intéressées par ce type d'offre que les jeunes.

***Acceptation par les entreprises des prestations que pourrait proposer l'OPUC à l'avenir***

Parmi les offres/prestations que l'OPUC pourrait proposer à l'avenir, les entreprises sont intéressées par les informations relatives à la pénurie et aux besoins de main-d'œuvre qualifiée. Par ailleurs, elles se disent surtout intéressées par les offres s'adressant directement aux collaborateurs. En conséquence, les entreprises peuvent envisager une collaboration avec l'OPUC essentiellement dans le cadre de situations individuelles. Deux cinquièmes des entreprises interrogées ont exprimé un certain intérêt pour les offres qui bénéficient directement aux collaborateurs, 60% des entreprises interrogées jugent ces offres plutôt pas ou pas du tout intéressantes. Contrairement à la population, les directions des entreprises interrogées qualifient les orientations, cours ou formations contribuant à la préservation de la capacité de travail (gestion des contraintes professionnelles, conciliation entre vie professionnelle et vie familiale, gestion du stress, etc.) d'offres très intéressantes pour les collaborateurs. De plus, les entreprises expriment un certain intérêt pour l'orientation de carrière. En particulier, l'OPUC pourrait être un partenaire crucial pour les collaborateurs plus âgés, contribuant ainsi au maintien de leur employabilité et de leur capacité de travail. Les orientations en lien avec le développement du personnel sont jugées de manière assez critique, d'une part, parce que le développement du personnel relève du contexte global de la stratégie d'entreprise et, d'autre part, parce que cela devrait être une mission privée et non publique. D'une manière générale, les offres/prestations se déroulant dans les entreprises sont moins appréciées.



## Partie C: Actions requises et recommandations

### 11. Actions requises et recommandations

Dans le cadre de deux ateliers d'experts, les actions requises et des recommandations pour le développement de l'OPUC ont été définies en collaboration avec des représentants de la CDOPU, du SEFRI, de la formation professionnelle cantonale, des assurances sociales concernées, d'associations professionnelles et de groupes d'intérêt. Le premier atelier, qui a duré une journée, était consacré aux actions requises. Au cours du deuxième atelier d'une demi-journée, les actions requises définies lors de l'atelier précédent ont été complétées et priorisées sur la base des résultats des enquêtes auprès de la population et des entreprises. Des recommandations ont également été formulées. Les conclusions des deux ateliers d'experts ont permis de répondre aux questions suivantes:

- *Comment les experts évaluent-ils la vision formulée dans le rapport Hirschi? D'autres aspects devraient-ils être pris en compte par une OPUC moderne axée sur l'avenir?*
- *Au vu des différences entre l'état des lieux et la vision formulée dans le rapport Hirschi, dans quels domaines des actions sont-elles requises et existe-t-il un potentiel de développement?*
- *Quelles différences sont jugées pertinentes en vue du futur développement de l'OPUC?*
- *Quelles recommandations peut-on en tirer? Comment les experts les positionnent-ils?*

L'ordre des actions requises et des recommandations présentées ci-dessous correspond à la priorisation établie par les experts.

#### 11.1 Actions requises et recommandations 1: prendre en compte la perspective externe et les besoins des clients dans le développement stratégique et le développement des offres

En introduction au premier atelier, certains participants ont fait observer que les recommandations formulées dans le rapport Hirschi reposent essentiellement sur une perspective interne à l'OPUC. Comme le montrent en outre les conclusions de la présente étude, le développement de nouveaux produits et prestations de l'OPUC s'appuie davantage sur une perspective interne que sur une perspective externe.

Selon certains experts, les résultats des enquêtes auprès de la population et des entreprises montrent que les propositions pour une OPUC axée sur l'avenir formulées dans le rapport Hirschi prennent parfois trop peu en compte les besoins des clients potentiels et des parties prenantes. C'est pourquoi l'orientation et le développement futurs de l'OPUC devraient intégrer davantage la perspective externe et les besoins des clients, notamment les besoins des groupes cibles potentiels, des milieux économiques et des principaux partenaires d'interface.

**Recommandation 1:** dans le cadre du développement stratégique de l'OPUC, les besoins des parties prenantes concernées doivent être davantage intégrés à la définition du portefeuille d'offres. Lors du développement des offres concrètes – que ce soit au niveau national ou à l'échelon cantonal –, le point de vue et les besoins des clients doivent être en outre davantage intégrés à la réflexion et pris en compte.

## 11.2 Actions requises et recommandations 2: clarifier et définir la compréhension que l'OPUC a d'elle-même

*Pour Hirschi, au-delà des besoins d'information et d'aide aux choix professionnels et d'études, l'OPUC doit répondre aux besoins liés au développement et au maintien durable de l'employabilité et de la capacité de travail, à la construction souple d'un parcours professionnel valorisant pour la personne et à l'épanouissement du potentiel individuel.*

Les experts s'accordent sur le fait que l'OPUC actuelle reste encore trop orientée vers le premier choix professionnel et que les éléments de la gestion de carrière qui contribuent au maintien de l'employabilité devront être renforcés à l'avenir. Cela nécessite une compréhension différente de l'OPUC, qui doit être envisagée non pas seulement comme un service d'orientation lors des transitions, mais aussi comme l'un des éléments du concept de l'apprentissage tout au long de la vie et de la gestion de carrière. Ce changement d'angle implique également une évolution de la compréhension que l'OPUC a d'elle-même, qui doit être davantage orientée vers les processus et les résultats et devenir plus concrète pour la population et les entreprises. En outre, en clarifiant la compréhension qu'elle a d'elle-même, l'OPUC peut mieux affiner son profil – quelles sont ses valeurs, que propose-t-elle, que ne propose-t-elle pas? – et ainsi mettre fin aux attentes vagues et erronées de la clientèle. Par ailleurs, cette clarification et la réponse à la question de son positionnement auprès des clients et des institutions partenaires contribuent à l'élaboration d'une marque ombrelle.

**Recommandation 2:** l'OPUC devrait élaborer une compréhension nationale qui définit le rôle qu'elle souhaite jouer à l'avenir dans le cadre du concept de l'apprentissage tout au long de la vie et de la gestion de carrière, la compréhension d'elle-même que celui-ci implique et en quoi elle se distingue des offres des autres services (publics) d'orientation.

**Recommandation 3:** les services cantonaux OPUC devraient déterminer conjointement la manière dont ils souhaitent se présenter et se positionner à l'avenir (mot-clé: marque ombrelle), afin que l'OPUC devienne plus concrète pour les différentes parties prenantes.

## 11.3 Actions requises et recommandations 3: définir les champs d'action stratégiques et les processus de création de valeur

*Hirschi recommande que l'OPUC soit comprise comme un centre de compétences fortement diversifiées qui propose des prestations d'une grande diversité méthodologique et thématique et se positionne en conséquence auprès du public et des entreprises. L'OPUC doit soutenir et accompagner chaque personne dans le développement actif de son parcours professionnel individuel tout au long de sa carrière.*

Les experts conviennent que l'OPUC est encore loin de satisfaire à la recommandation de Hirschi relative à son positionnement comme un centre de compétences fortement diversifiées. Les raisons en sont multiples: premièrement, les formes d'orientation proposées par l'OPUC sont actuellement trop uniformes et trop peu adaptées aux besoins variés et divers de la clientèle. Deuxièmement, l'OPUC ne dispose pas des ressources nécessaires pour répondre aux besoins qu'un positionnement plus large fera naître. Troisièmement, le renforcement du positionnement de l'OPUC auprès du grand public nécessite une compréhension commune au niveau supranational et une communication cohérente sur l'OPUC (cf. action requise 2). Quatrièmement, les conseillers de l'OPUC sont avant tout des généralistes. Certains ne possèdent pas d'expérience dans l'orientation des adultes et des personnes plus âgées.

D'une manière générale, les experts portent un regard critique sur un renforcement du positionnement de l'OPUC auprès des entreprises au moyen d'offres spécifiques. La question se pose de savoir si c'est

le rôle des pouvoirs publics de conseiller les entreprises. Du côté des entreprises, une offre proposée dans leurs locaux pourrait rencontrer des résistances, surtout s'il en résulte une obligation pour elles.

La référence de Hirschi à «chaque personne» requiert une clarification, car elle pourrait conduire à une extension de la mission de l'OPUC. La question suivante se pose: quelles prestations l'OPUC doit-elle proposer, pour quels aspects du parcours professionnel et personnel et pour quels groupes cibles? Il convient également de prendre en compte les interfaces avec les principaux partenaires (associations professionnelles, écoles, inspectorat des métiers / orientation dans le domaine de formation, partenaires sociaux, etc.) et les offres existantes afin de définir conjointement les processus, compétences et rôles des parties impliquées dans les différentes situations du parcours professionnel (premier choix professionnel, recyclages, formations continues, etc.). L'un des objectifs doit être de regrouper les connaissances spécifiques des partenaires/acteurs afin de répondre aux besoins des différents groupes cibles en termes d'information et d'orientation, tout en offrant à ces derniers des possibilités de gestion individualisées.

**Recommandation 4:** il convient de clarifier au niveau national les offres/prestations que l'OPUC proposera à l'avenir aux différents groupes cibles dans tous les cantons en tant qu'offres de base et les modalités de sa collaboration avec d'autres acteurs essentiels afin de pouvoir mettre à la disposition des demandeurs des offres d'information, d'orientation et d'accompagnement adaptées à leurs besoins.

**Recommandation 5:** pour que la qualité des prestations soit garantie, des normes doivent être définies et, si nécessaire, des compétences supplémentaires doivent être développées. Les formations initiales et les formations continues des conseillers de l'OPUC doivent être adaptées en conséquence et coordonnées à l'échelon national.

#### 11.4 Actions requises et recommandations 4: renforcer les structures nationales

*Hirschi propose de mettre au point un programme-cadre national pour les objectifs, services et formations de l'OPUC. Le développement des offres doit être coordonné à l'échelon intercantonal, planifié systématiquement et étayé par des éléments concrets.*

Tous les experts approuvent cette proposition. De plus, un développement des offres coordonné au niveau intercantonal dans le cadre d'un programme-cadre national crée un cadre d'orientation et fixe les normes minimales qui doivent être satisfaites lors de la mise en œuvre dans le canton. Lorsque cela est pertinent, des offres devraient également être développées et, le cas échéant, proposées au niveau national ou suprarégional (mots-clés: numérisation, orientations par chat, réponse aux questions par e-mail, etc.). Pour ce faire, il faut, d'une part, définir clairement les domaines de l'OPUC qui seront traités au niveau national ou cantonal à l'avenir. D'autre part, une adaptation et un renforcement des structures nationales de la CDOPU sont nécessaires, de même que les ressources humaines et financières correspondantes, qui font actuellement défaut à la CDOPU. Le renforcement de la CDOPU peut en outre faciliter la collaboration avec les parties prenantes et partenaires nationaux.

**Recommandation 6:** pour que des projets puissent être développés et menés au niveau national, il faut des structures nationales et des ressources financières adaptées. À cet effet, la CDIP et la CSFP doivent débloquer les ressources nécessaires.

## 11.5 Actions requises et recommandations 5: adapter la législation et vérifier les structures organisationnelles cantonales

*Au vu de l'importance systémique grandissante de l'OPUC, le rapport Hirschi recommande d'accroître les efforts et investissements en faveur du développement de plusieurs de ses prestations. Afin que l'OPUC puisse satisfaire à l'avenir aux exigences d'un centre de compétences fortement diversifiées, il est recommandé d'adapter les bases légales.*

Les experts jugent assez difficile une adaptation des bases légales au niveau national en vue d'une extension de l'offre de l'OPUC. Au niveau de la Confédération, la LFPr réglemente trois domaines qui concernent l'OPUC: (1) mission de l'OPUC (principe; art. 49 LFPr); (2) qualification des conseillers (art. 50 LFPr); (3) compétences en matière d'OPUC (art. 51 LFPr). Les bases légales actuelles, qui définissent les tâches et compétences de l'OPUC à l'échelon national, sont formulées de manière relativement large, laissant une marge d'interprétation et de manœuvre importante. Aux termes des dispositions légales actuelles, l'OPUC n'est pas une compétence de la Confédération, mais constitue explicitement une tâche cantonale.

**Recommandation 7:** une adaptation de la mission et de la compétence de l'OPUC ne doit pas être envisagée, car les dispositions légales nationales actuelles offrent une marge de manœuvre suffisante pour permettre son développement.

**Recommandation 8:** au lieu d'une adaptation de la législation, il convient de viser un réseautage plus efficace entre la Confédération et la CDIP sur la base de lignes stratégiques définies en concertation.

Sur le plan organisationnel, l'affectation administrative de l'OPUC varie selon les cantons. Le plus souvent (14 cantons), l'OPUC est une division / un service central de l'Office de la formation professionnelle. Dans deux cantons, elle fait partie de la formation professionnelle, mais opère comme un office à part entière. L'OPUC est un office de la direction de la formation dans huit cantons et fait partie du service de l'enseignement obligatoire dans deux cantons. Dans le canton d'Argovie, un mandat de prestations a été conclu avec l'Office de l'enseignement secondaire du 2<sup>e</sup> degré et de la formation professionnelle, et l'OPUC est organisée sous la forme d'une association. Dans ce contexte, plusieurs experts ont noté qu'un renforcement du positionnement de l'OPUC au moyen d'une stratégie nationale ou d'une «marque ombrelle» pourrait se heurter dans la pratique à des obstacles importants selon les cantons. Les raisons en sont, d'une part, que les priorités varient en fonction des structures et contextes cantonaux. De plus, la mission et les tâches de l'OPUC sont définies de manière très variables dans les différentes législations cantonales. D'autre part, les débats entre les experts ont révélé que la marge de manœuvre est parfois limitée en raison des règlements internes des administrations cantonales. Les activités de marketing ne peuvent par exemple pas être renforcées partout en raison des directives de certains cantons.

**Recommandation 9:** il incombe aux cantons de déterminer dans quelle mesure une adaptation de la législation à l'échelon cantonal serait judicieuse et nécessaire. Le cas échéant, les cantons devraient mettre à disposition les ressources financières correspondantes afin de garantir le succès du développement de l'OPUC.

**Recommandation 10:** les cantons où l'OPUC est intégrée à la direction de la formation ou de l'enseignement obligatoire doivent s'assurer de la pertinence de cette structure organisationnelle si l'OPUC souhaite évoluer et se positionner plus fortement en tant que centre de compétences en matière d'orientation et de gestion de carrière.

## 11.6 Actions requises et recommandations 6: caractère payant des prestations de l'OPUC

*Hirschi recommande de supprimer le caractère payant des prestations de l'OPUC, celui-ci pouvant en effet aboutir à une sous-dotatation systématique de groupes de personnes particuliers.*

Pour les experts, la question du caractère payant n'est pas centrale en soi. De leur point de vue, il importe davantage que toutes les personnes aient accès à l'ensemble des offres de l'OPUC. Par conséquent, la suppression du caractère payant n'est pas nécessairement souhaitable, car il revêt également des aspects positifs, par exemple un engagement plus fort de la clientèle vis-à-vis de l'offre. Cependant, il est assez problématique de constater que les prestations sont payantes dans certains cantons et gratuites dans d'autres, en particulier si l'OPUC souhaite se positionner à travers une campagne nationale.

**Recommandation 11:** il convient de déterminer si et comment une approche harmonisée au plan national est possible en ce qui concerne le caractère payant des prestations. Ce dernier pourrait être décidé selon l'orientation en termes de contenu et le groupe cible auquel l'offre s'adresse ainsi qu'en fonction de son positionnement au sein de l'offre globale (élément de l'offre de base ou prestation supplémentaire).

## 12. Bibliographie et documents cités

CDOPU. *Statistique de l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière publique en Suisse*, Berne: CDOPU, 2017.

ELPGN – European Lifelong Guidance Policy Network. *Entwicklung einer Strategie zur Lebensbegleitenden Beratung: Eine Europäische Handreichung*, Berlin: Bundesministerium für Bildung und Forschung, 2013.

Fürst, A. «Verfahren zur Messung der Kundenzufriedenheit im Überblick», in Homburg, Ch. (éd.). *Kundenzufriedenheit. Konzepte – Methoden – Erfahrungen*, 9<sup>e</sup> édition remaniée, Wiesbaden: Gabler Verlag, 2015.

Hirschi, A. *L'orientation professionnelle, universitaire et de carrière (OPUC)*, rapport commandé par le Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) dans le cadre du projet «Formation professionnelle 2030 – Vision et lignes stratégiques», Berne: SEFRI, 2018.

Hopf, Ch. «Die Pseudo-Exploration. Überlegungen zur Technik qualitativer Interviews in der Sozialforschung». In *Zeitschrift für Soziologie*, Jg. 7, 1978, p. 97-115.

profunda-suisse. *Prise de position*. Adoptée le 23 mars 2018 par un vote général des membres de profunda-suisse, 2018. [https://www.profunda-suisse.ch/fileadmin/user\\_upload/Files/Dokumente/PDF/Positionspapier/GV\\_2018\\_Positionspapier\\_Beilage\\_GV.pdf](https://www.profunda-suisse.ch/fileadmin/user_upload/Files/Dokumente/PDF/Positionspapier/GV_2018_Positionspapier_Beilage_GV.pdf) (consulté le 05.06. 2019)

Schmidlin, S. *Förderung der Geisteswissenschaften in der Schweiz im Zeitraum 2002-2012. Grundlagenbericht im Auftrag der Schweizerischen Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (SAGW)*, Berne: ASSH, 2014.

SEFRI. Formation professionnelle 2030 – Vision, 2018c. <https://www.sbf.admin.ch/sbfi/fr/home/formation/pilotage-et-politique-de-la-formation-professionnelle/projets-et-initiatives/formation-professionnelle-2030.html> (consulté le 22.08.2018).

SEFRI. Formation professionnelle 2030. Programme relatif à la Vision 2030, 2018b. <https://www.sbf.admin.ch/sbfi/fr/home/formation/pilotage-et-politique-de-la-formation-professionnelle/projets-et-initiatives/formation-professionnelle-2030.html> (consulté le 22.08.2018).

SEFRI/CDIP. *Pflichtenheft Studie Entwicklungs- und Koordinationsbedarf der kantonalen Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung BSLB*. Berne: SEFRI/CDIP, 2018a.

Seufert, S. *Bildungsmanagement. Einführung für Studium und Praxis*, Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, 2013.

Spöhring, W. *Qualitative Sozialforschung. Studienskript zur Soziologie*, éd.: Scheuch, E.K.; Sahner, H., Stuttgart: Teubner Studienskripten, 1989.

Töpfer, A., *Kundenzufriedenheit messen und steigern*, 3<sup>e</sup> édition augmentée, Luchterhand, 2002.

Zbinden Lüthi, A. «Un lifting pour les infothèques». In: *Panorama*, n°4| 2018, p. 24-25, 2018.

## Partie D: Annexe

### Entretiens guidés qualitatifs

#### Entretiens guidés avec les services cantonaux OPUC et les directions des offices de la formation professionnelle

En vue de la réalisation des entretiens guidés, un **échantillon de 13 cantons** a été sélectionné. Pour le choix des cantons, l'étude a veillé à ce que l'échantillon se compose de cantons de plusieurs régions (linguistiques), de cantons ruraux et urbains ainsi que de cantons plus ou moins importants en termes de population. Les cantons sélectionnés couvrent au total 80,1% de la population résidente permanente de Suisse, dont plus d'un tiers représente la Suisse latine.

**Tableau 11: Échantillon des cantons sélectionnés en vue des entretiens guidés et de groupe par nombre d'habitants 2017, en milliers**

Région/canton	Nombre d'habitants	Région/canton	Nombre d'habitants
<i>Suisse orientale</i>		<i>Espace Mittelland</i>	
Zurich	1 503.9	Berne	1 030.8
Saint-Gall	504.6	Fribourg	315.0
<i>Suisse du Nord-Ouest</i>		Valais	341.4
Argovie	670.8	<i>Suisse du Sud-Ouest</i>	
Bâle-Ville	193.8	Vaud	793.0
<i>Suisse centrale</i>		Genève	495.1
Lucerne	406.4	Tessin	353.7
Zoug	125.4	<b>Total 13 cantons</b>	<b>6 770.2</b>
Uri	36.3	<b>Taux de couverture</b>	<b>80,1%</b>

Source: OFS 2017

Pour chaque canton, la direction de l'OPUC a été interrogée dans le cadre d'un entretien individuel, et deux à trois collaborateurs ont répondu aux questions dans le cadre d'entretiens de groupe. Les entretiens se sont généralement déroulés en face à face. Les entretiens qui n'ont pas pu être réalisés sur place pour des raisons d'organisation se sont déroulés par téléphone. Outre l'enquête auprès des services OPUC ont été conduits dans 13 cantons des entretiens téléphoniques auprès des directions des offices cantonaux de la formation professionnelle. Les entretiens individuels ont duré une demi-heure environ (jusqu'à une heure dans certains cas). La durée moyenne des entretiens de groupe a été de 45 minutes. Au total, 61 personnes ont été interrogées dans le cadre de 41 entretiens individuels ou de groupe.

**Tableau 12: Nombre d'entretiens réalisés et de personnes interrogées**

Groupe cible	Nombre d'entretiens (de groupe)	Nombre de personnes
Directions des services OPUC	13	14
Collaborateurs de l'OPUC	15	34
Directions de la formation professionnelle	13	13
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>61</b>

Source: across•concept, entretiens guidés 2018

Conformément au paradigme d'ouverture (cf. par exemple Friebertshäuser et al. 2013), le guide contenait les questions relatives à la compréhension de l'OPUC par ses acteurs, à son cadre légal, à ses structures et à son positionnement. Mais la structuration des questions était ouverte. Les personnes interrogées disposaient ainsi d'une plus grande marge de manœuvre quant à l'établissement des priorités et à leurs interprétations subjectives (cf. Hopf 1978). Tous les entretiens ont été transcrits pendant leur réalisation – pour les entretiens en face à face – ou immédiatement après.

L'analyse des entretiens guidés et de groupe repose sur une analyse structurante du contenu. Cette méthode consiste en la formation de codes/catégories. D'une part, ces derniers sont formés déductivement à partir du guide et des connaissances théoriques préalables des auteurs de l'étude. D'autre part, une formation inductive des codes/catégories est effectuée à partir des données recueillies. L'objectif est de créer un système de catégories composé de catégories principales et de sous-catégories, qui, lors de l'analyse des données textuelles (entretiens transcrits), est utilisé comme « grille de recherche » pour filtrer les informations permettant de répondre aux intérêts.

### Entretiens guidés avec les responsables du personnel et les directions des entreprises

Préalablement à l'enquête auprès des entreprises, les responsables du personnel / les directions de petites, moyennes et grandes entreprises ont été interrogés dans le cadre d'entretiens qualitatifs. L'échantillon a été composé de sorte à y inclure des entreprises opérant dans des branches différentes. Quatre des entreprises interrogées sont situées en Suisse romande. La composition de l'échantillon est présentée ci-après.

**Tableau 13: Composition de l'échantillon d'entreprises par branche**

Branche économique	Taille de l'entreprise	Nombre de personnes interrogées
Commerce (gros et détail)	Moyenne	1
Nettoyage	Petite	1
Restauration	Moyenne	1
	Grande	1
Santé humaine et action sociale	Moyenne	2
	Grande	1
Construction	Petite	1
	Moyenne	2
Industrie manufacturière	Moyenne	1
	Grande	2
Transports	Grande	1
<i>Total</i>	<i>11</i>	<i>14</i>

Source: across•concept, entretiens guidés 2018

## Concept de l'enquête auprès de la population

### Population / échantillon

- Population: population résidente suisse âgée de 20 à 74 ans
- D'une part, échantillon aléatoire de ménages privés sélectionnés dans l'annuaire électronique avec quotas combinés âge/sexe par région; d'autre part, échantillon aléatoire composé à partir de numéros de téléphone portable en service.

### Méthode d'enquête, réalisation du travail de terrain

- Entretiens téléphoniques assistés par ordinateur (CATI) réalisés en laboratoire de téléphone du 25 février au 12 mars 2019
- 801 entretiens sur ligne fixe, 200 sur ligne mobile (RDD)
- Durée moyenne des entretiens: 10 minutes

### Traitement des données

- La méthode dual frame utilisée requiert que les données soient pondérées aux fins de leur analyse. Deux cadres de sélection potentiels doivent être regroupés dans une probabilité. Les grandeurs nécessaires au calcul de ces probabilités de sélection sont le cadre de sélection, la taille de l'échantillon, le nombre de numéros fixes et portables auxquels une personne est joignable et – pour les numéros fixes – le nombre de personnes composant le ménage pouvant être contactées sous le numéro concerné. Pour les numéros portables, nous avons supposé qu'ils sont utilisés par une seule personne.
- Les quotas âge/sexe n'ayant pas pu être intégralement respectés pour des raisons économiques, les données ont été en outre pondérées selon ces deux critères sur la base de la structure effective de la population suisse. Les deux pondérations sont regroupées dans la variable WT à la fin du jeu de données.
- Pour l'ensemble de l'échantillon de  $n = 1001$ , la précision de mesure est de max. +/- 3,1 points de pourcentage avec une sécurité de 95%.

## Données techniques clés de l'enquête auprès des entreprises

Tableau 14: Données méthodologiques

	<b>Entreprises</b>
<b>Groupe cible:</b>	entreprises employant au moins deux collaborateurs
<b>Base d'adresses:</b>	Registre des entreprises et des établissements de l'Office fédéral de la statistique
<b>Méthode d'enquête:</b>	enquête écrite (en ligne/papier)
<b>Période de l'enquête:</b>	08.03 – 15.04.2019
<b>Taille de l'échantillon:</b>	total CH N = 7861 Participation à l'enquête N = 5265 Entreprises formatrices: N = 1896
<b>Marge d'erreur:</b>	±1,4% pour 50/50 et une probabilité de 95%
<b>Exploitation:</b>	67%
<b>Pondération:</b>	région linguistique, taille de l'entreprise, répartition NOGA

Source: gfs, Baromètre des transitions 2019

## Groupe d'experts

Dans le cadre de deux ateliers ayant fait intervenir des experts, les différences entre les résultats de l'état des lieux de l'OPUC (situation actuelle), les résultats des enquêtes auprès de la population et des entreprises et la vision / les recommandations présentées dans le rapport Hirschi ont été débattues quant à leur pertinence et aux futures actions requises. Les recommandations ont ensuite été formulées sur cette base.

Le groupe d'experts était composé des personnes suivantes:

**Tableau 15: Composition du groupe d'experts**

Représentation	Institution
Abeggler, Diana	profunda-suisse
Anwander, Karin	Conférence suisse des institutions d'action sociale
Belinger, Bettina	Conférence suisse des directrices et directeurs de l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière
Beltrami, Rita	Conférence suisse des directrices et directeurs de l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière
Bucher, Monika	Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (enseignement obligatoire, Lehrplan 21)
Giger, Sabina	Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation
Hübschi, Remy	Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation
Kraft, Michael	Société des employés de commerce
Marrel, Corinne	Société des employés de commerce
Müller, Sandra	Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation
Nydegger, Christoph	Conférence suisse des offices de la formation professionnelle
Reumiller, Daniel	Conférence suisse des directrices et directeurs de l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière
Rossier, Jérôme	Université de Lausanne, Centre de recherche en psychologie du conseil et de l'orientation
Schweri, Jürg	Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle (IFFP)
Spöring, Christof	Conférence suisse des offices de la formation professionnelle
Vial, Thierry	Conférence suisse des offices de la formation professionnelle
Vuille, Rodolphe	beco, Économie bernoise secteur Service de l'emploi, service spécialisé CII
Will, René	Swissmem
Zuppiger, Isabelle	profunda-suisse

## Table ronde avec des parties prenantes stratégiques

Les résultats de l'étude et les recommandations proposées ont été examinés dans le cadre d'une table ronde à laquelle ont été conviées des parties prenantes stratégiques de la formation, des organisations du monde du travail, des syndicats et des assurances sociales. Les principaux retours d'information émanant de la table ronde sont résumés ci-dessous.

- Une révision de la LFPr devrait être envisagée eu égard aux tâches et à la mission de l'OPUC ainsi qu'à la compétence en matière de financement. Des dispositions nationales pourraient «donner un nouvel élan» à l'OPUC et lui ouvrir des possibilités de développement plus vastes.
- Afin de garantir les investissements dans le développement de l'OPUC, le financement de cette dernière devrait être clarifié dans le message FRI 2021-2024.
- Les normes minimales et l'offre de base que doivent fournir tous les services cantonaux OPUC devraient être définies au niveau national.
- Dans la mesure du possible, la collaboration de l'OPUC avec les associations sectorielles et les rôles des deux partenaires dans le processus d'orientation et en cas de problématiques spécifiques devraient être clarifiés au niveau national (p. ex. au moyen d'indicateurs de référence).
- Sa diversité devrait permettre à l'offre de l'OPUC d'atteindre toutes les catégories de la population et de couvrir les différentes étapes de formation.