



CANTON DU VALAIS
KANTON WALLIS

Département de l'économie, de l'énergie et du territoire
Service de l'industrie, du commerce et du travail
Collaboration interinstitutionnelle

Departement für Volkswirtschaft, Energie und Raumentwicklung
Dienststelle für Industrie, Handel und Arbeit
Interinstitutionelle Zusammenarbeit

JOURNÉE INTERINSTITUTIONNELLE CII 2013

« VERS UNE CULTURE DE L'EMPLOYABILITÉ »

10 OCTOBRE 2013



TABLE DES MATIÈRES

1. Programme.....	4
2. Liste des participants	5
3. Présentations.....	8
Ouverture de la journée.....	8
Allocution d'introduction : « Vers une culture de l'employabilité ».....	9
3.1 Présentation de la LEMC révisée	10
3.2 Du concept à l'opérationnalisation.....	12
3.3 Employabilité et CII Valais.....	16
3.4 Employabilité et Ressources Humaines	18
4. En guise de conclusion : Un avenir pour la CII ?	21
5. Synthèse de la journée	24

Pour ne pas alourdir le texte, la forme masculine, quand elle est employée pour des personnes, peut désigner aussi bien des hommes que des femmes

1. PROGRAMME

08h30 Ouverture de la journée

Anne Beney Confortola, chargée CII cantonale

08h35 Allocution d'introduction : « Vers une culture de l'employabilité »

Jean-Michel Cina, Conseiller d'Etat, en charge du Département de l'économie, de l'énergie et du territoire

08h45 Présentation de la LEMC révisée

Peter Kalbermatten, chef de Service de l'industrie, du commerce et du travail

L'employabilité

09h15 Du concept à l'opérationnalisation

Prof. Dr. Katrin Kraus, Professur für Erwachsenenbildung und Weiterbildung, Fachhochschule Nordwestschweiz, Pädagogische Hochschule

10h30 Employabilité et CII Valais

Christian Bonvin, directeur adjoint à l'Office d'orientation scolaire et professionnelle

11h15 Employabilité et Ressources Humaines

Didier Combe, responsable RH et sous-directeur de la Caisse de compensation du canton du Valais

11h45 Les défis de l'employabilité

Table ronde avec les intervenants : Katrin Kraus, Didier Combe, Christian Bonvin. Modérateur Benoît Gay-des-Combes, chef de la section placement public au Service de l'industrie, du commerce et du travail

12h00 Un avenir pour la CII ?

Simon Darioli, chef de service de l'action sociale

12 h 15 Clôture

Anne Beney Confortola, chargée CII cantonale

12h45 Cocktail dînatoire

2. LISTE DES PARTICIPANTS

SERVICE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE ET DU TRAVAIL SICT

Kalbermatten Peter, Chef de service, SICT
Bagnoud Claude-François, SICT
Beney Confortola Anne, SICT
Bracci Lory, SICT
Cotter Michel, SICT
Felley Jean-Yves, SICT
Gay-des-Combes Benoît, SICT
Ittig Oliver, SICT
Kalbermatten Peter, SICT
Kalbermatter Martin, SICT
Lambiel Vincent, SICT
Léger Laurent, SICT
Lejeune Pannatier Laura, SICT
Marko Janine, SICT
Moeckli Fabio, SICT
Perren Isabelle, SICT
Piffeteau Ursula, SICT
Tenud Jean-Pierre, SICT

Schnyder Alwin Leiter, RAV Oberwallis
Mathieu-Steiner Arno, RAV Oberwallis
Russi Carmen, RAV Oberwallis
Biffiger Erna, RAV Oberwallis
Bergamin Jan, RAV Oberwallis
Schnydrig Jwan, RAV Oberwallis
Abgottspon Kurt, RAV Oberwallis
Bregy Manfred, RAV Oberwallis
Togni Paolo, RAV Oberwallis
Zurbriggen Patrick, RAV Oberwallis
Schwery Stefan, RAV Oberwallis

Fasnacht Michelle, cheffe, ORP Sierre
Beysard Stéphane, ORP Sierre
Mayoraz Marie-Pierre, ORP Sierre
Salamin Fabrice, ORP Sierre
Salamin Jean-Pierre, ORP Sierre
Berclaz Marie-Paul, ORP Sierre
Duarte Inès, ORP Sierre
D'Angelo Pietro, ORP Sierre
Thalman Christian, ORP Sierre

Savoy Dominique cheffe, ORP Sion
Baillifard Alain, ORP Sion
Betchov Denyse, ORP Sion
Bonvin Sylvie, ORP Sion
Bucher Laurent, ORP Sion
Fragnière Cédric, ORP Sion
Gaspoz Bernard, ORP Sion
Gaudin Pascal, ORP Sion
Gay Carmen, ORP Sion
Glassey Tristan, ORP Sion
Guillard Bruno, ORP Sion
Lonfat Michel, ORP Sion
Luyet Jérôme, ORP Sion

Marty Bertrand, ORP Sion
Mauron Philippe, ORP Sion
Page Jean-Marc, ORP Sion
Renggli Sandra, ORP Sion
Revaz Isabelle, ORP Sion
Roig Adrien, ORP Sion
Ruberti Maria, ORP Sion
Salman Emir, ORP Sion
Udry Laurent-Marcel, ORP Sion
Vernez Anne-Françoise, ORP Sion
Voefray Christian, ORP Sion

Volluz Jean-Marie, chef, ORP Martigny
Bender David, ORP Martigny
Berclaz Marie-Christine, ORP Martigny
Bernard Steve, ORP Martigny
Boisset Isabelle, ORP Martigny
Bühner Anne, ORP Martigny
Caillet Henri, ORP Martigny
Darbellay Stéphanie, ORP Martigny
Duay Jean-Michel, ORP Martigny
Fellay David, ORP Martigny
Jacquemoud Pierre, ORP Martigny
Lugon Marine, ORP Martigny
Ospel Youri, ORP Martigny
Payot Christelle, ORP Martigny
Pellaud-Buratti Nicole, ORP Martigny
Pilloud Christian, ORP Martigny
Roux Jean-Charles, ORP Martigny
Seiler Thierry, ORP Martigny
Tornay Adeline, ORP Martigny
Zufferey Laurie, ORP Martigny

Boissard Jean-Marie, chef, ORP Monthey-St Maurice
Carrère Laurence, ORP Monthey-St Maurice
Dagallier Michel, ORP Monthey-St Maurice
Favre Jean-Claude, ORP Monthey-St Maurice
Guttin Virginie, ORP Monthey-St Maurice
Maret Philippe, ORP Monthey-St Maurice
Morand Louis, ORP Monthey-St Maurice
Parvex Eric, ORP Monthey-St Maurice
Pot Yannis, ORP Monthey-St Maurice
Turin Véronique, ORP Monthey-St Maurice
Vuadens, Cédric, ORP Monthey-St Maurice
Wagner Geneviève, ORP Monthey-St Maurice

OFFICE CANTONAL AI DU VALAIS OCAI

Kalbermatten Martin, Directeur OCAI Valais
Besson Marie-Noëlle, OCAI
Briguet Frederic, OCAI
Claivaz Sophie, OCAI
Craviolini Xavier, OCAI
Delaloye Monique, OCAI
Ebenegger Estelle, OCAI
Elsig Laurence, OCAI
Farquet Daphné, OCAI
Fournier Marie-France, OCAI

Fucile Gennaro, OCAI
Gay Nathalie, OCAI
Gillioz Karen, OCAI
Imboden Patrick, OCAI
Konalian Michel, OCAI
Lugon Jean-Claude, OCAI
Michelet Pascale, OCAI
Parvex Dominique, OCAI
Rahir Jean-Luc, OCAI
Rossier Carole, OCAI
Schroeter Julien, OCAI
Tissière Claude, OCAI
Vallotton Liliane, OCAI
Vicquery Nicolas, OCAI
Vuignier Daniella, OCAI

Bayard Raoul, IV-Stelle Brig
Escher Christian, IV-Stelle Brig
Leiggenger Beat, IV-Stelle Brig
Mathieu Bernhard, IV-Stelle Brig
Pfaffen Doris, IV-Stelle Brig
Salzmann Remo, IV-Stelle Brig
Werner Sonia, IV-Stelle Brig
Zahno Thomas, IV-Stelle Brig

SERVICE DE L'ACTION SOCIALE SAS CENTRES MÉDICO-SOCIAUX CMS

Darioli Simon, Chef de service SAS
Blanc Emile, SAS
Gay-des-Combes Benoît, SAS
Schwéry Patricia, SAS

Theler Maud, CMS Coteau
Barras Tchidédji Céline, CMS Coteau

Thétaz Olivier, Chef CMS Vouvry
Antony Caroline, CMS Vouvry
Branas Ophélie, CMS Vouvry

Bossy Jean-Daniel, Chef CMS Martigny
Darbellay Anne, CMS Martigny
Petoud Sabine, CMS Martigny
Vaquin Gaetan, CMS Martigny
Crettaz Aline, CMS Martigny
Bunjaku Florije, CMS Martigny
Luisier Barbara, CMS Martigny
Faibella Patrick, CMS Martigny

Udressy France, Cheffe CMS Monthey
Udriot Sandra, CMS Monthey
Martinelli Maria, CMS Monthey
Aldebert Audrey, CMS Monthey
Maillard Patricia, CMS Monthey
Droz-dit-Busset Ludivine, CMS Monthey
Hasani Bastrije, CMS Monthey
Escobar Tamara, CMS Monthey
Gétaz Loraine, CMS Monthey

Bétrisey Sophie, CMS Hérens
Theytaz Gladys, CMS Hérens

Praz Pascal, Chef CMS Nendaz
Devènes Roxane, CMS Nendaz
Thurre Marion, CMS Nendaz

Martin Sophie, Cheffe CMS Sierre
Terretaz Mireille, CMS Sierre
Devanthery Nathalie, CMS Sierre

Favre Roland, Chef CMS Sion
Sabatier Anne Christine, CMS Sion
Fournier Déborah, CMS Sion
Pralong Amandine, CMS Sion
Zufferey Marc, CMS Sion

Benizio Maria Rita, CMS Vétroz
Travelletti Chantal, Chef CMS Vétroz

Richard Diane, CMS Saxon
Treuthardt Mélanie, CMS Saxon
Clavien Christine, CMS Saxon

Vernay Sonia, CMS St-Maurice
Celik Rojda, CMS St-Maurice
Haziri Flutra, CMS St-Maurice
Stepanovic Sandra, CMS St-Maurice

Loretan Willy, Directeur SMZ Oberwallis
Kalbermatter Marc, SMZ Oberwallis

Imwinkelried René, SMZ Brig

Zumstein Judith, SMZ Leuk
Theler Patrick, SMZ Leuk
Kuonen Sascha, SMZ Leuk
Fux Isabelle, SMZ Leuk

Furrer Anne-Marie, Chef SMZ Visp
Imhof Anton, SMZ Visp
Pfammatter Diego, SMZ Visp
Sieber Ruffine, SMZ Visp
Morf Sonja, SMZ Visp
Studer Sarah, SMZ Visp
Keller Daniela, SMZ Visp

Bucher Thomas, Chef SMZ Mattertal
Neuwirth Michaela, SMZ Mattertal
Schwestermann Désirée, SMZ Mattertal
Zeiter Jennifer, SMZ Mattertal

SERVICE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE SFP OFFICES D'ORIENTATION SCOLAIRE ET PROFESSIONNELLE OSP - BIZ

Pottier Claude, Chef de service SFOP
Crittin Raphaël, SFOP
Jaffe Aian, SFOP
Schnyder Daniel, SFOP

Bonvin Christian, CIO
Boser Frédérique, CIO
Calabretto Viviane, CIO
Camilleri Theos, CIO
Cardinaux Myriam, CIO
Cordonier Daniel, CIO
Darbellay Marin Jeanne, CIO
Darioly Pascal, CIO
Debons Lucienne, CIO
Germanier Martine, CIO
Giroud Sarah, CIO
Goretti Antille, CIO
Jacquod-Mayoraz Marie-Catherine, CIO
Melly Adrienne, CIO
Montandon Thorens Katia, CIO
Roch Floriane, CIO
Schaller Tristan, CIO
Seppey Françoise, CIO
Stalder Nathalie, CIO
Tacchini Sabrina, CIO
Tamayo Monica, CIO
Tête Monique, CIO
Vernaz Nadia, CIO

Brigger Hubert, BIZ
Imboden Melanie, BIZ
Kuonen Manfred, BIZ

Supersaxo Alban, BIZ
Zurbruggen Edgar, BIZ

ADDICTION VALAIS

Crettenand Gilles, Directeur général Addiction Valais
Claret Georges-Alain, Addiction Valais
Favre Déborah, Addiction Valais
Gay Muriel, Addiction Valais
Guntern Claude, Addiction Valais
Loye Anne-Sophie, Addiction Valais
Mayor Daniel, Addiction Valais
Rieder Christian, Addiction Valais
Roduit Xavier, Addiction Valais
Ruf Stefan, Addiction Valais

SUVA

Bochatey Jean-Jacques, Suva
Bregy Willy, Suva
Castagna Claude, Suva
Evéquoz Pascal, Suva
Jeiziner Christine, Suva
Lathion Céline, Suva
Varone Pierre-Dominique, Suva
Walker Roland, Suva
Zufferey Pierre-Alain, Suva

3. PRÉSENTATIONS

Ouverture de la journée

Anne Beney Confortola, chargée CII cantonale

J'ai le plaisir de vous souhaiter la bienvenue à cette nouvelle journée CII qui aura lieu dorénavant tous les deux ans.

Le thème de cette journée porte sur l'employabilité, mieux encore : sur une culture de l'employabilité.

Pour rappel, la CII a comme mission de coordonner les prises en charge institutionnelle afin de prévenir l'exclusion professionnelle et sociale des personnes et les aider à se réinsérer dans le premier marché du travail. L'organisation et les mesures CII comme (assessment de type MAMAC, Table ronde et Coaching intensif via la mesure décloisonnement) sont à disposition de tous les professionnels confrontés de plus en plus à des situations très lourdes et difficiles à soutenir.

C'est sur ce deuxième point, à savoir l'aide à la réinsertion que la thématique de l'employabilité prend toute son importance dans la CII. En fait, nous constatons qu'il n'existe pas encore une définition commune de l'employabilité comprise et acceptée par tous, bien que le terme soit de plus en plus utilisé chez tous les partenaires. Cette journée vise donc à poser les premiers jalons vers une définition commune, à trouver des dénominateurs communs qui aillent au-delà des filtres institutionnels comme l'aptitude au placement, la capacité de gain, la capacité de travail etc...En Valais, nous parlons de la CII depuis de très nombreuses années et pas seulement depuis que la nouvelle organisation est en place, nous devons donc continuer à construire des valeurs, des attitudes, des pratiques et des outils communs.

Pour ce faire, le programme de la journée est le suivant :

- Allocution d'introduction par M. Jean-Michel Cina, Conseiller d'Etat en charge du département de l'économie, de l'énergie et du territoire – je profite de l'occasion pour le remercier chaleureusement d'avoir accepté d'ouvrir officiellement cette journée.
- Révision de la LEMC : M. Peter Kalbermatten, chef du Service de l'Industrie, du commerce et du travail nous présentera la palette des nouveautés introduites dans la loi cantonale sur le service public de l'emploi.
- La thématique de l'employabilité comportera trois volets – un premier plus théorique et conceptuel avec l'intervention de Mme Katrin Kraus Professeur Docteur à la chaire de formation continue et de formation d'adultes de la HEP de la Suisse du nord-ouest, un second présenté par M. Christian Bonvin, directeur adjoint à l'Office d'orientation scolaire et professionnelle plus axé sur l'opérationnel - l'employabilité dans la CII Valais. M. Didier Combe, responsable RH et sous-directeur de la Caisse de compensation se fera un plaisir de nous provoquer quelque peu en nous présentant la vision des RH sur ce thème. Enfin, nos trois intervenants auront, sous la responsabilité de M. Benoît Gay-des-Combes, nouveau chef du placement public, le défi de construire des ponts entre leur approche respective, soit concilier la théorie avec la pratique de notre job en vue d'une meilleure adéquation entre l'offre et la demande de travail.
- Dernier orateur, et non pas des moindres, M. Simon Darioli, chef du Service de l'action sociale, aura l'occasion d'exprimer son point de vue sur l'avenir de la CII.

Enfin, je tiens tout particulièrement à remercier le groupe de travail qui m'a aidé à mettre sur pied cette journée et qui est constitué de Messieurs Christian Bonvin, directeur adjoint à l'office d'orientation scolaire et professionnelle, de Manfred Kuonen directeur du Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung Oberwallis, d'Edgar Zurbriggen BSL et coordinateur CII Oberwallis, de Benoît Gay-des-Combes, nouveau chef du placement public, de Jean-Luc Rahir, responsable régional de l'AI Martigny et coordinateur CII, de Mme Isabelle Perren de la Logistique des mesures du marché du travail au SICT et surtout de Mme Lory Bracci collaboratrice au Bureau CII, responsable de la bonne organisation de cette manifestation.

Allocution d'introduction : « Vers une culture de l'employabilité »

Jean-Michel Cina, Conseiller d'Etat, en charge du Département de l'économie, de l'énergie et du territoire

Il s'agit aujourd'hui de ma seconde participation aux journées CII cantonales et cette année, le thème choisi, à savoir l'employabilité, est un thème qui m'interpelle vivement. Je tiens donc à remercier chaleureusement les organisateurs de cette manifestation de m'y avoir convié.

Que signifie le concept « employabilité » et quelle est sa pertinence dans la période actuelle ? Il s'agit de deux questions auxquelles j'espère qu'au terme de cette rencontre, vous aurez obtenu des clarifications vous permettant d'appréhender son importance.

Pour ma part, je débute, en tant que chef du département de l'économie, par une réflexion sur la situation du marché du travail. Vous savez tous que notre canton traverse actuellement une période relativement difficile sur le plan économique : conséquences inévitables en termes de pertes de poste de travail suite à l'acceptation de l'initiative Weber pour l'ensemble de l'économie valaisanne; répercussions indéniables sur la conjoncture valaisanne et suisse du ralentissement du rythme de la croissance économique chez nos voisins directs, principaux destinataires de nos exportations.

Ces deux facteurs vont précariser encore plus le marché du travail. Actuellement, en variation annuelle, le nombre de chômeurs a augmenté d'environ 20% en raison du ralentissement économique et cette évolution perdure depuis plus d'une année et se retrouve dans tous les secteurs et pas uniquement dans la construction. L'équilibre du marché du travail est rompu, l'offre de main d'œuvre est supérieure à la demande et les personnes déjà en situation difficile et complexe auront encore plus de peine à retrouver un emploi durable et convenable.

Quant à la signification du concept « employabilité », ma définition est relativement simple puisqu'elle renvoie à la problématique de l'adaptation des personnes au marché du travail et concerne tous les individus. Comme le marché du travail est en voie de mutation et que nous sommes passé d'une société industrielle se déployant suivant une logique de frontières nationales à une société postindustrielle et de services dont les dimensions sont globales, il devient dès lors fondamental que nous développiions et conservions notre employabilité.

Durant les années actives, le capital « employabilité » doit être maintenu par une adaptation constante de la force de travail de chacun, tant sur le plan des qualifications professionnelles par une actualisation des compétences et des connaissances, que des dispositions individuelles comme la flexibilité, la mobilité, la pensée entrepreneuriale, le réseautage voire même l'attitude individuelle.

Gérer son employabilité est une question centrale pour l'individu mais également pour l'entreprise qui peut, en promouvant l'employabilité de ses collaborateurs, voir en retour une contribution à sa capacité concurrentielle. Quant à l'Etat que je représente aujourd'hui, il se doit de prendre en compte cette thématique qui est devenue au fil du temps un thème central de la politique de formation et de l'emploi en Europe.

Et, si je peux me permettre une certaine métaphore : l'arrivée du Pôle EPFL Valais Wallis qui accueillera progressivement, dès 2014, 11 chaires professorales dédiées aux thèmes de l'énergie et de la santé, étendra l'offre des possibilités de formation et d'innovation et permettra au canton du Valais de se saisir de certaines opportunités en vue d'agir et d'accroître sa propre employabilité !

Finalement, je tiens à remercier toutes les personnes présentes de leur engagement dans la CII. Grâce à une stratégie d'encouragement de l'employabilité qui prend la forme d'une « politique sociale d'activation » par le réseau et d'un soutien personnalisé, les situations relevant de la CII vont pouvoir réintégrer plus aisément le marché de l'emploi.

Au nom du Conseil d'Etat et en mon nom propre, je salue la mise en place de cette journée CII et remercie l'ensemble des partenaires pour le travail effectué. Je vous souhaite une excellente journée.

3.1 Présentation de la LEMC révisée

Peter Kalbermatten, chef de Service de l'industrie, du commerce et du travail

RÉVISION DE LA LEMC PRÉSENTATION JOURNÉE INTERINSTITUTIONNELLE CII 10 octobre 2013

Service de l'industrie, du commerce et du travail
Peter Kalbermatten, chef de Service

Révision LEMC

Introduction

- La loi sur l'emploi et les mesures en faveur des chômeurs (LEMC) du 23 novembre 1995 est :
 - une loi d'exécution de la législation fédérale
 - une loi complémentaire dans le domaine des mesures du marché du travail
- Aucune modification subie depuis son entrée en vigueur (1.1.1996) hormis les modifications introduites dans le cadre du projet RPT II
- Le remaniement de la LEMC est rendu nécessaire par :
 - plusieurs modifications de la législation fédérale
 - des évolutions dans la pratique quotidienne
 - des adaptations structurelles

Révision LEMC

Objectifs de la révision de la LEMC

- Simplifier, clarifier et mieux structurer la loi actuelle
- Adapter la législation cantonale sur l'emploi aux différentes législations fédérales y relatives actuellement en vigueur et à la pratique
- Intégrer les modifications intervenues dans la législation fédérale
- Ancrer expressément dans la loi les objectifs de collaboration interinstitutionnelle poursuivis depuis plusieurs années en matière de réinsertion
- Actualiser la palette de mesures complémentaires cantonales de réinsertion professionnelle

Révision LEMC

Les lois fédérales exécutées par la LEMC

- Loi fédérale sur le service de l'emploi et la location de services (LES)
- Loi fédérale sur l'assurance-chômage obligatoire et l'indemnité en cas d'insolvabilité (LACI)
- Loi fédérale sur les étrangers (Letr) / Accord sur la libre circulation des personnes (ALCP)
- Code des obligations (CO)

Révision LEMC

Principaux changements matériels

- Adaptation de la palette des mesures cantonales de la réinsertion professionnelle
 - Introduction de nouvelles mesures
 - remaniement des mesures existantes
- Création des contrats d'activité professionnelle (CAP)
- Ancrage de la CII
- Mesures préventives

Révision LEMC : Mesures complémentaires

Adaptation de la palette des mesures

- Elargissement du cercle des bénéficiaires**
 - personnes en fin de droit LACI
 - ex-indépendants
 - personnes ne remplissant pas les conditions pour bénéficier de l'assurance-chômage - *nouveau*
- Elargissement de l'offre en matière de mesures du marché du travail**
 - nouvelles mesures
 - mesures de formation
 - programmes de qualification
 - stages professionnels cantonaux en entreprises
 - renforcer les mesures de soutien à la prise d'emploi
 - AIT cantonales
 - stages professionnels cantonaux en entreprises
 - contributions cantonales aux frais de déplacement et/ou de séjour hebdomadaire

Révision LEMC – Mesures complémentaires

▲ Mesures complémentaires de réinsertion professionnelle

- Principes
 - ▲ améliorer l'aptitude au placement des bénéficiaires et favoriser leur retour dans le premier marché du travail
 - ▲ pas de droit à une mesure complémentaire cantonale – attribution selon les moyens du Fonds
 - ▲ principe de complémentarité et de subsidiarité par rapport à la LACI et autres législations fédérales

Révision LEMC – JI 2013

Peter Kalbermatten

Révision LEMC : Mesures complémentaires

▲ Mesures cantonales de formation *partiellement nouveau*

- Cours ou programmes de formations professionnelles **qualifiants et certifiants**
- But → faciliter le retour des participants sur le marché du travail en améliorant leur aptitude au placement
- Nouveautés
 - ▲ Public cible élargi
 - ▲ Offre de mesures cantonales de formation étendue

Révision LEMC – JI 2013

Peter Kalbermatten

Révision LEMC - Mesures complémentaires

▲ Programme de qualification (PQF) *nouveau*

- Occupation qualifiante de durée déterminée (maximum 6 mois) auprès de collectivités publiques ou d'institutions sans but lucratif
- But → développer et compléter les **compétences professionnelles et/ou sociales** du participant par un **accompagnement soutenu**
- **Bilan d'employabilité** durant les 3 premiers mois: rend compte des chances réelles de réinsertion sur le premier marché
- **Non reconstitutif d'un droit**

Révision LEMC – JI 2013

Peter Kalbermatten

Révision LEMC: Mesures complémentaires

▲ Allocation d'initiation au travail cantonal (AITC) *partiellement nouveau*

- Participation financière au salaire pendant la période d'introduction
- But → faciliter la prise d'emploi d'une personne confrontée à des difficultés de réinsertion et ayant besoin d'une **période d'adaptation** aux exigences professionnelles
- Nouveautés
 - ▲ Possibilité d'octroyer une AITC pour une durée déterminée (CDD 12 mois)
 - ▲ Durée des versements des AITC passe de 12 mois à 18 mois pour les personnes de plus de 55 ans

Révision LEMC – JI 2013

Peter Kalbermatten

Révision LEMC : Mesures complémentaires

▲ Stage professionnel cantonal *nouveauté*

- Stage en entreprise avec **contrat de travail et plan de formation**
- But → **acquérir une première expérience professionnelle**, renouer avec le marché du travail ou compléter des connaissances professionnelles déjà acquises
- Cercle des bénéficiaires élargi (ex: personnes en reprise d'activité)
- Durée: 6 mois maximum
- Salaire mensuel + charges sociales payées par l'employeur
- **Cotisant et constitutif de droit**

Révision LEMC – JI 2013

Peter Kalbermatten

Révision LEMC : Contrat d'activité professionnelle (CAP)

▲ Véritables places de travail dans le premier marché du travail pour les personnes dont l'employabilité est reconnue *nouveauté*

- un **vrai travail** et non pas une mesure
- les postes font l'objet d'une **mise au concours**
- un **contrat de travail de durée indéterminée** sauf situation spécifique justifiant une durée déterminée (fait objectif en lien avec la nature du travail)
- un **salaire versé** par l'employeur **conforme aux usages professionnels et locaux**
- **Soutien financier public**
- **Cotisant et constitutif d'un droit**

Révision LEMC – JI 2013

Peter Kalbermatten

Révision LEMC : Collaboration interinstitutionnelle

- **Ancrage** dans la LEMC: but - fonctionnement - financement
- **Convention CII** règle les modalités de collaboration
- **Préfinancement** des mesures par le **Fonds cantonal pour l'emploi**
- **Décisions contraignantes** pour les partenaires de la CII

Révision LEMC – JI 2013

Peter Kalbermatten

Révision LEMC – Mesures préventives

- Sommet de l'Emploi 2009
- **RHT / INTEMPERIES «cantonales»**
 - ▲ Promouvoir l'usage des instruments RHT/Intempéries de l'assurance-chômage



- » Éviter des licenciements
- » Maintenir le **know how** pour les entreprises

Révision LEMC – JI 2013

Peter Kalbermatten

3.2 Du concept à l'opérationnalisation

Prof. Dr. Katrin Kraus, Professur für Erwachsenenbildung und Weiterbildung, Fachhochschule Nordwestschweiz, Pädagogische Hochschule

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

Employabilité

Journée interinstitutionnelle CII 2013
« Vers une culture de l'employabilité »
10 octobre 2013 - Sion

Prof. Dr. Katrin Kraus
Chaire de formation des adultes et de formation continue

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

Plan de la présentation

Pourquoi parlons-nous d'employabilité et de quoi parlons-nous ? **1. Le débat sur l'employabilité**

Que peut-on faire pour favoriser l'emploi ? **2. L'employabilité dans le contexte de l'action politico-étatique**

Les éléments importants **3. Le modèle du «schéma de l'activité lucrative»**

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 2

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

Le débat sur l'employabilité

a) Le concept dans le débat actuel

b) Origine : Grande-Bretagne

c) Débat sur le plan international et transformation de la société

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

a) Le concept dans le débat actuel

- Aptitude de l'individu à se maintenir continuellement dans une situation d'emploi
- Défini par différentes capacités et dispositions de l'individu, dont la combinaison rend possible l'activité lucrative
- L'accent est mis sur la responsabilité individuelle et la réactivité par rapport à une force de travail
- Différentes phases d'un rapport de travail
 - recherche d'emploi couronnée de succès
 - confirmation dans une situation d'emploi existante
 - changement pour une nouvelle situation d'emploi
- Indicateur : Situation d'emploi → Problématique

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 4

Le débat sur l'employabilité

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

b) Origine : Grande-Bretagne

	Allemagne	Grande-Bretagne
Profession	<ul style="list-style-type: none"> • Prototype : métier nécessitant une formation • Politico-publique • Pédagogique 	<ul style="list-style-type: none"> • Employabilité • Aptitudes individuelles • En lien avec le marché du travail
Marché du travail	<ul style="list-style-type: none"> • Structuré en fonction des professions • Niveau plutôt homogène et élevé • Standardisation + protection 	<ul style="list-style-type: none"> • Basé sur les compétences • Qualifications polarisées • Flexibilité + fluctuation
État providence	<ul style="list-style-type: none"> • Relations de travail «normales» • Protection par un système d'assurance 	<ul style="list-style-type: none"> • Encouragement de l'indépendance • Protection minimale • Faiblesse individuelle
Système de formation	<ul style="list-style-type: none"> • Basé sur des modèles de parcours de vie linéaires • Orienté sur les input et les institutions 	<ul style="list-style-type: none"> • Système modularisé • Orienté sur le résultat (outcome) • Logique de certification

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 5

Le débat sur l'employabilité

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

c) Débat sur le plan international et transformation de la société

- Reprise du concept d'«employabilité» hors de Grande-Bretagne depuis la fin du 20e siècle
- Importance des acteurs internationaux, par ex. UE, OCDE
- Réception du concept sur le plan étatico-national
 - Arrière-plan : transformation de la société
 - politique : européanisation / internationalisation
 - économique : flexibilisation et subjectivisation
 - sociétale et sociale : individualisation et déstandardisation, par ex. des parcours de vie, et mutation démographique
 - Perception du concept d'employabilité spécifique à chaque pays

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 6

Le débat sur l'employabilité

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

Conclusion
Pourquoi parlons-nous d'employabilité et de quoi parlons-nous ?

- ▶ Processus actuels de transformation : économiques, sociétaux, sociaux et politiques
- ▶ Ensemble des aptitudes et dispositions individuelles qui acquièrent leur statut d'«employabilité» par l'intermédiaire de l'«emploi»

Le débat sur l'employabilité

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 7

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

L'employabilité dans le contexte de l'action politico-étatique

- a) Augmentation de l'employabilité en tant qu'objectif politique ?
- b) Maximisation des options d'emploi
- c) Principes d'une maximisation des options d'emploi

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

Augmentation de l'employabilité en tant qu'objectif politique ?

- Problématique de la réduction dans le débat actuel
 - Emploi et employabilité sur le même niveau
 - Individualisation de la résolution de problèmes structurels
- Employabilité individuelle comme un élément de l'objectif politique d'encouragement de l'emploi

Le débat sur l'employabilité

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 9

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

a) Augmentation de l'employabilité en tant qu'objectif politique ?

Les deux composantes des options d'emploi

Conditions individuelles :
Employabilité au sens strict (aptitudes + dispositions)

Conditions structurelles :
Opportunités d'emploi (Nombre + genre)

Options d'emploi → Emploi

Le débat sur l'employabilité

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 10

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

b) Maximisation des options d'emploi

- Points d'ancrage pour une intervention politique
 - sur le plan individuel : employabilité au sens strict du terme
 - sur le plan de l'entreprise : opportunités d'emploi
- Ces deux éléments ne peuvent, en général, pas être directement influencés
- Pilotage par les conditions cadres comme modus vivendi

Le débat sur l'employabilité

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 11

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

c) Principes d'une maximisation des options d'emploi

Focus : Favoriser l'employabilité individuelle au sens strict du terme

Bases

- Parcours de vie
- Transitions

Le débat sur l'employabilité

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 12

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

c) Principes d'une maximisation des options d'emploi

Le modèle du parcours de vie en 3 phases

	Indicateur Début activité lucrative	Indicateur Début de la retraite	
Phase de vie	Jeunesse	Âge adulte	Vieillesse
Tâche	Education / formation	Activité lucrative / famille	Retraite

Le débat sur l'employabilité

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 13

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

c) Principes d'un encouragement des options d'emploi

Employabilité individuelle dans le modèle du parcours de vie en 3 phases

	Indicateur Début activité lucrative	Indicateur Début de la retraite	
Phase de vie	Jeunesse	Âge adulte	Vieillesse
Tâche	Education / formation	Activité lucrative / famille	Retraite
Employabilité	Construction	Utilisation	Perte

Le débat sur l'employabilité

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 14

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

c) Principes d'un encouragement des options d'emploi

Déstandardisation des parcours de vie et de l'employabilité

La construction, l'utilisation et la perte se font sur des périodes toujours plus courtes, se répètent régulièrement et accompagnent le parcours de vie

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 15

L'employabilité dans le contexte de l'action politico-étatique

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

c) Principes d'un encouragement des options d'emploi

La problématique du seuil dans la formation professionnelle

Parcours professionnel continu

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 16

L'employabilité dans le contexte de l'action politico-étatique

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

c) Principes d'un encouragement des options d'emploi

Un modèle élargi de la problématique du seuil

Continuité des transitions

La maîtrise des transitions, un défi constant

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 17

L'employabilité dans le contexte de l'action politico-étatique

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

c) Principes d'un encouragement des options d'emploi

- Orienté sur les situations de vie
- Renforcement de la capacité d'action individuelle
- Flexibilité institutionnelle
- Combinaison entre tradition et dynamisme

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 18

L'employabilité dans le contexte de l'action politico-étatique

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

Conclusion

Que peut-on faire dans le cadre de l'action politico-étatique ?

- Proposer des conditions cadres ciblées pour les individus et les entreprises
- Reconnaître les transitions comme la normalité et ancrer la maîtrise des transitions comme un élément central dans l'encouragement de l'employabilité au sens strict

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 19

L'employabilité dans le contexte de l'action politico-étatique

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

Le modèle du «schéma de l'activité lucrative»

- Le modèle du «schéma de l'activité lucrative»
- La concrétisation - un regard comparatif

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 20

L'employabilité dans le contexte de l'action politico-étatique

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

a) Le modèle du «schéma de l'activité lucrative»

3 dimensions

- Connaissances professionnelles
- Compétences transversales
- Orientation vers l'activité lucrative

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 21

Le schéma de l'activité lucrative comme modèle

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

a) Le modèle du «schéma de l'activité lucrative»

Dimension des «connaissances professionnelles»

- Définition : connaissances et savoir-faire permettant de s'acquitter de tâches concrètes
- Point de repère : processus de travail
- Horizon de temps pour des changements : à court terme
- Pertinence : au sein de l'activité lucrative

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 22

Le schéma de l'activité lucrative comme modèle

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

a) Le modèle du «schéma de l'activité lucrative»

Dimension des «compétences transversales»

- Définition : conduite / comportement dans le cadre de l'exécution des tâches
- Point de repère : organisation sociale de l'activité lucrative
- Horizon de temps pour des changements : à moyen terme
- Pertinence : au sein de l'activité lucrative

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 23

Le schéma de l'activité lucrative comme modèle

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

a) Le modèle du «schéma de l'activité lucrative»

Dimension de l'«orientation vers l'activité lucrative»

- Définition : relation à sa propre force de travail et incorporation de l'activité lucrative dans le concept de vie, resp. l'organisation de vie
- Point de repère : ordre économique et social
- Horizon de temps pour des changements : sur le long terme
Changements en lien avec les transformations de la société : le cas actuellement
- Pertinence : par rapport à l'activité lucrative (attitudes)

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 24

Le schéma de l'activité lucrative comme modèle

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

Le modèle du «schéma de l'activité lucrative» en un coup d'œil

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 25

Le schéma de l'activité lucrative comme modèle

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

La concrétisation - un regard comparatif

Dimensions du schéma de l'activité lucrative	Profession	Employabilité
Connaissances professionnelles	<ul style="list-style-type: none"> • Référencées sous forme de profils professionnels • Procédure de mise à jour bien définie 	<ul style="list-style-type: none"> • Définition par rapport à l'activité • Evolution <i>on the job</i>
Compétences transversales	<ul style="list-style-type: none"> • Intégration des qualifications clés, en tant que compétence sociale avant tout, dans l'idée maîtrise de la capacité d'action 	<ul style="list-style-type: none"> • Importance des compétences académiques • Profil de compétences individuel
Orientation vers l'activité lucrative	<ul style="list-style-type: none"> • Identité professionnelle • Stabilité en lien avec la biographie personnelle et l'emploi • Loyauté dans le rapport de travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Esprit d'entreprise • Flexibilité et dynamisme

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 26

Le schéma de l'activité lucrative comme modèle

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

La concrétisation - un regard comparatif

Dimensions du schéma de l'activité lucrative	Profession	Employabilité
Connaissances professionnelles	<ul style="list-style-type: none"> • Référencées sous forme de profils professionnels • Procédure de mise à jour bien définie 	<ul style="list-style-type: none"> • Définition par rapport à l'activité • Evolution <i>on the job</i>
Compétences transversales	<ul style="list-style-type: none"> • Intégration des qualifications clés, en tant que compétence sociale avant tout, dans l'idée maîtrise de la capacité d'action 	<ul style="list-style-type: none"> • Importance des compétences académiques • Profil de compétences individuel
Société industrielle		
Orientation vers l'activité lucrative	<ul style="list-style-type: none"> • Identité professionnelle • Stabilité en lien avec la biographie personnelle et l'emploi • Loyauté dans le rapport de travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Esprit d'entreprise • Flexibilité et dynamisme

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 27

Le schéma de l'activité lucrative comme modèle

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

Le modèle du «schéma de l'activité lucrative» en un coup d'œil

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 28

Le schéma de l'activité lucrative comme modèle

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

Contact

Prof. Dr. Katrin Kraus
Chaire de formation des adultes et de formation continue
katrin.kraus@fnw.ch

www.fnw.ch/phi/ku/bildressourcen/ewachsenausbildung

Coordonnées (bureau)
Pädagogische Hochschule FNW
Clarastrasse 57
4058 Basel
Tel +41 61 690 19 35

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 30

n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

Bibliographie

- Ackermann, K.-F. (2005). Führungsförderung unter dem Aspekt der «Employability». Employability - Herausforderungen für die strategische Personalentwicklung. P. Beck, Wiesbaden, Gabler, 259-268.
- Kraus, K. (2006). Vom Beruf zur Employability? Zur Theorie einer Pädagogik des Erwerbs. Wiesbaden, VS Verlag.
- Kraus, K. (2007). Beruflichkeit, Employability und Kompetenz. Konzepte arbeitsökonomischer Pädagogik in der Diskussion. Konzeptsammlung in der Arbeit. Perspektiven arbeitsökonomischer Weiterbildung. P. Deimbschütz, U. Elsholz und J. Gilke, Berlin, Edition Sigma 236-248.
- Kraus, K. (2007). Employability - ein neuer Schlüsselbegriff in der Debatte um Bildung und Beschäftigung. Panorama. Berufsbildung, Berufshilfen und Arbeitsmarkt, 4-5.
- Kraus, K. (2008). Beschäftigungsfähigkeit oder Maximierung von Beschäftigungsoptionen? Ein Beitrag zur Diskussion um neue Leitlinien für die Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik. Expertise im Auftrag der Privatisierungs-Stiftung. Bonn, Friedrich-Ebert-Stiftung. (<http://library.fes.de/pdf-files/e/0585.pdf>)
- Kraus, K., P. Gönner, J. Oelkers, S. Stolz (2008). Work, Education and Employability. Bern/Luzern, Peter Lang.
- Kraus, K. and M. Vornen (2008). "Being Employable and Competent": Investigating the New Perspective in a Comparative Perspective. Reworking Vocational Education: Policies, Practices and Concepts. A. Heikkinen and K. Kraus, Bern, Peter Lang 141-161.
- Kraus, K. (2011). Employability and Biographical Agency. Conference Paper for the ESREA - Life History and Biographical Research Network Conference, Human Agency and Biographical Transformations. Adult Education and Life Paths, University of Geneva, 3 - 6 March 2011.
- Kraus, K. (2016). Employability. In: Handbuch Erziehungswissenschaft. K. P. Horn, H. Remme, W. Meisick, U. Sandjuda and K. Büchler, Bad Heilbrunn, Klinkhardt/UTB, 1: 392-313.
- Rump, J., Erlen, S. (2008). Managing Employability. Employability Management. Grundlagen, Konzepte, Perspektiven. J. Rump, T. Seifriedberger and H. Fischer, Wiesbaden, Gabler, 13-73.

Chaire de formation des adultes et de formation continue 10.10.2013 31

3.3 Employabilité et CII Valais

Christian Bonvin, directeur adjoint à l'Office d'orientation scolaire et professionnelle

Employabilité et CII Valais

Pour le CDC
Christian Bonvin
Directeur adjoint OSPVr

Plan

1. Les liens entre l'approche CII et l'employabilité
2. Trois modèles liant l'approche CII et l'employabilité
3. Ensemble et différents: spécificités des partenaires CII
4. Apports de l'employabilité pour nos rôles et attitudes
5. Vers une culture de l'employabilité

1. Approche CII et Employabilité

Nos Mots-clés: Intégration professionnelle – Formation – Réinsertion

- ▲ Harmoniser les systèmes S
- ▲ Utiliser de manière optimale les offres Y
- ▲ Identifier et prévenir S
- ▲ Coopérer à tous les niveaux T
- ▲ Coopérer avec les employeurs È
- ▲ Construire ensemble M
- E

1. Approche CII et employabilité (suite)

- ▲ Se centrer sur l'individu concerné
- ▲ Considérer la globalité des besoins U
- ▲ Repérage proactif S
- ▲ Intégrer rapidement et durablement A
- ▲ Chercher la meilleure adéquation entre intérêt G
- de la personne et moyens institutionnels E
- ▲ Maintenir ... l'employabilité R

1. Approche CII et employabilité (suite)

L'employabilité: définition opérationnelle

L'employabilité exprime la capacité et la disposition à maîtriser différentes phases de son parcours professionnel et d'adapter en conséquence et en permanence l'ensemble de ses compétences et de sa force de travail aux exigences du marché.

Katrin Kraus

- ▲ Capacité et disposition
- ▲ Phases du parcours
- ▲ Offre et demande
- ▲ Dynamique et évolutif
- ▲ Responsabilité

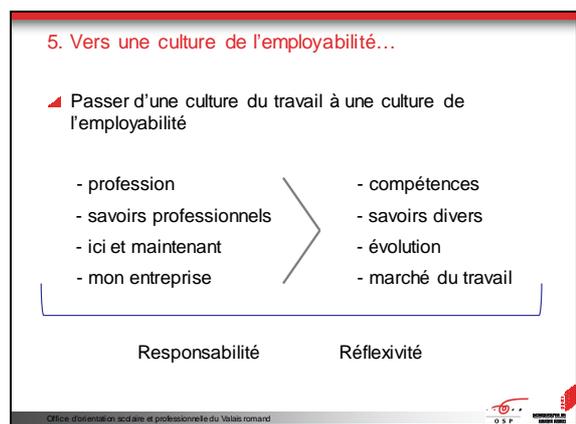
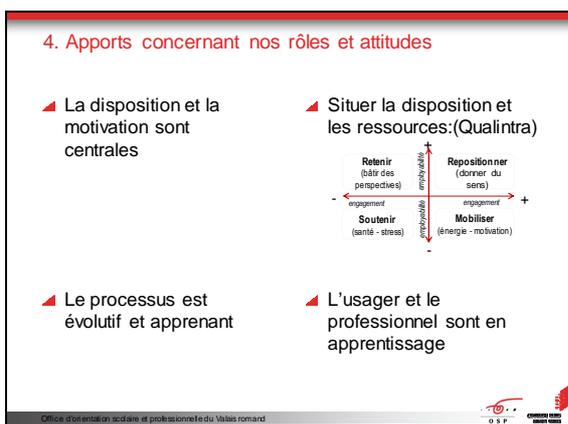
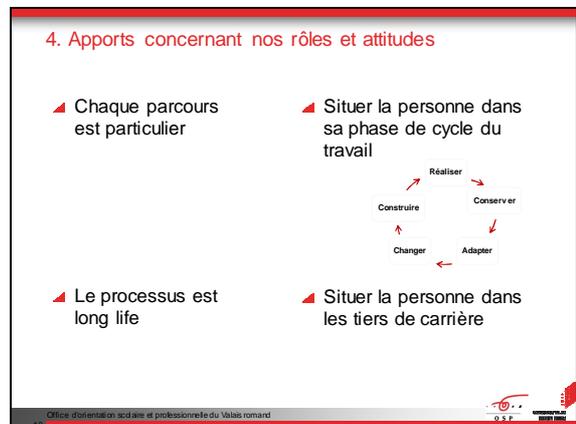
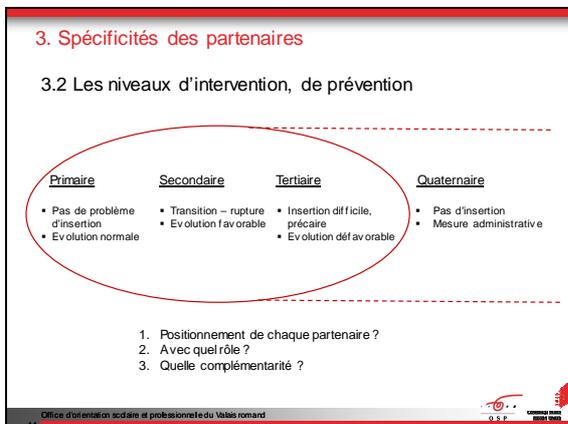
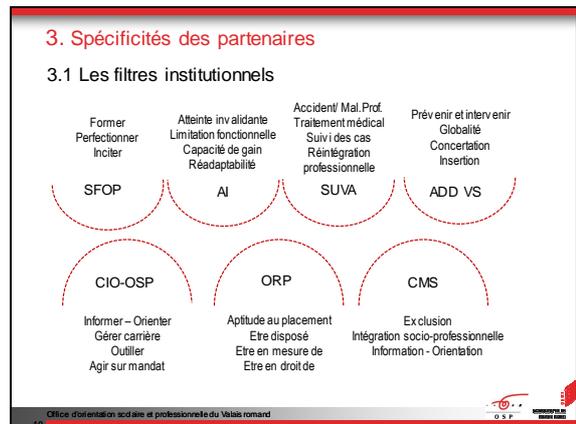
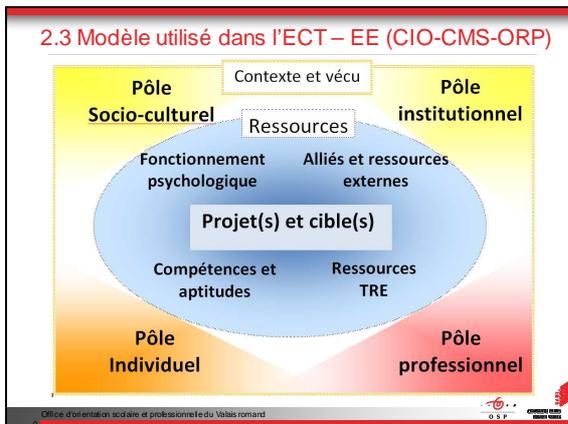
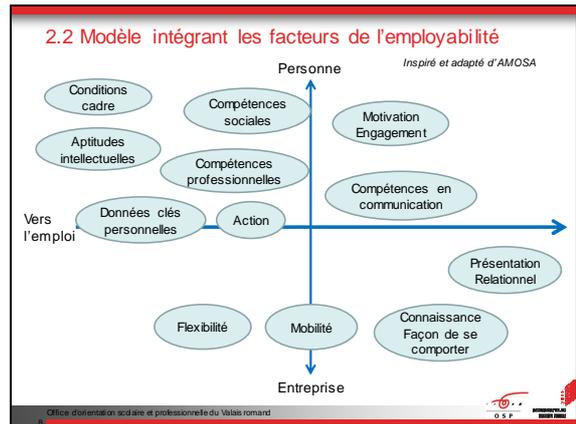
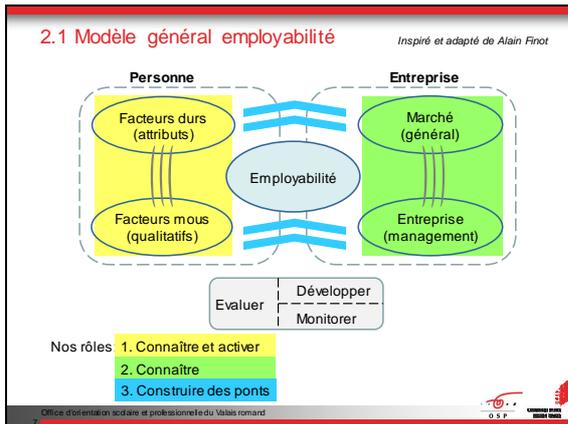
Donc ...

La CII est un cas particulier de gestion organisée de l'employabilité de milliers d'utilisateurs des institutions partenaires

Nous devons donc continuer à construire

- des valeurs
- des attitudes
- des pratiques
- des outils

communs



5. Vers une culture de l'employabilité

- ▲ Un idéal, une utopie ???



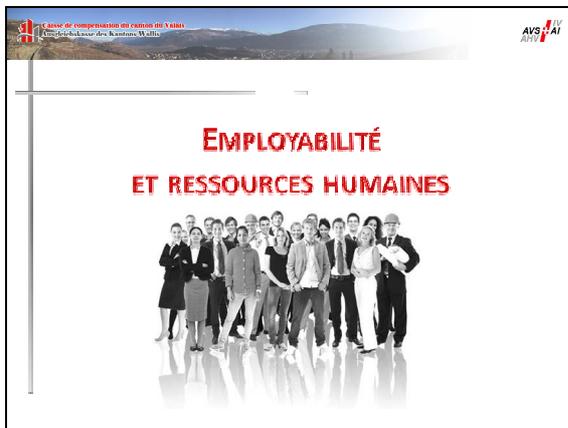
5. Vers une culture de l'employabilité

- ▲ Pour l'utilisateur: pédagogie et cadre
- ▲ Pour les partenaires de la CII: collaborations efficaces - interfaces partagés – ponts ou passerelles vers l'entreprise
- ▲ Pour la société: définir et répartir les responsabilités – investir dans la prévention

MERCI POUR VOTRE ATTENTION

3.4 Employabilité et Ressources Humaines

Didier Combe, responsable RH et sous-directeur de la Caisse de compensation du canton du Valais



OCCURRENCES DE L'EMPLOYABILITÉ DANS LES RH

Exemples

- Programme de cours du CRQP :
 - 0 occurrence sur une quarantaine de cours
- 25 ans de programme HR-Valais :
 - 0 occurrence

Didier Combe / 10.09.2013

1ÈRES CONCLUSIONS

- Employabilité **paraît** étrangère aux concepts RH en Suisse romande
- Employabilité ne s'inscrit pas, à **première vue**, comme une responsabilité de l'employeur dans cette région donnée, même s'il en va de son intérêt
- Il importe à ce stade de distinguer l'employabilité à «l'acquisition» et à la «rétention des ressources humaines»

Didier Combe / 10.09.2013

1ÈRES CONCLUSIONS (SUITE)

- Sur cette 2^e définition : L'employé attend de son employeur qu'il lui propose de l'employabilité. Deux mots à ce sujet :
 - Dans la réalité des entreprises, le secteur de la formation interne notamment vise précisément à garder «employables» les personnes qui y travaillent.
 - A ce sujet, les Suisses sont «champions du monde» de la formation continue.

Didier Combe / 10.09.2013

QUEL EST CE MÉTIER RH ?

- Ses premières fonctions historiques
 - Le gardien des règles, l'agent disciplinaire
 - (Aujourd'hui, nous dirions : le gardien de la méthode)
 - Le payeur du salaire
 - Le recruteur
 - L'optimiseur de production
 - Le garant du dialogue et de la paix sociale



Didier Combe / 10.09.2013



5

VERS QUOI A-T-IL ÉVOLUÉ ?

- Faiseur de bien-être dans l'entreprise
- Fédérateur dans l'entreprise
- Garant de la cohérence des valeurs
- Interface employeur et employé
- Bidons d'huile
- Intégrateurs et protecteurs de la personnalité
- Formateurs (→ employabilité)
- Donneurs de ton dans les relations professionnelles, et donc avec la clientèle



Didier Combe / 10.09.2013



6

DANS L'INTÉRÊT DE QUI ?

- De l'employeur et de l'employé
- Priorité des RH, in fine, pour l'employeur, même si on peut – ou doit – rêver d'une conjonction d'intérêt employeur-employés

Exemple :

- Rôle des RH dans la négociation d'un plan social ou dans l'application de la loi sur la participation

Didier Combe / 10.09.2013



7

ET QUE VEUT CET EMPLOYEUR ?

- La réponse ne peut être uniforme
- Postulons le podium des «valeurs absolues» :



Didier Combe / 10.09.2013



8

QUELQUES VALEURS «RELATIVES»

- Comportements sociaux
 - hygiène
- Capacité à se gérer émotionnellement
 - problèmes d'équipe, etc.
- Compétences transversales
 - notamment langue maternelle, ordinateur



les valeurs «relatives» ne doivent pas être sous-estimées

Didier Combe / 10.09.2013



9

VALEURS «MANQUANTES» (ÉTUDE MANPOWER 2011)

Esprit d'équipe / esprit de collaboration 17%
Compétences interpersonnelles 15%
Enthousiasme / motivation 14%
Professionnalisme (notamment dans l'apparence / la présentation) 13%
Soin des détails / précision 10%
Habilité à gérer l'ambiguïté / la complexité 9%
Résolution de problème et prise de décision 9%
Flexibilité / adaptabilité 9%
Esprit critique / analytique 9%
Créativité / innovation 9%

Didier Combe / 10.09.2013



10

UN PREMIER MARCHÉ QUI SE DIVISE

- Thématique forte des RH ces dernières années: la recherche des «talents»
- Cela sous-entend-il des «non-talents» ?
- Risque de diminuer l'attention des RH à la «population normale» et au débat sur les compétences de base
- Création de nouveaux postes pour des compétences de base

Didier Combe / 10.09.2013



11

DES PHÉNOMÈNES NOUVEAUX

- Nouvellement observé dans ma pratique :
 - Des demandes volontaires d'abandon de charges
 - de postes de cadres
 - de postes de collaborateur spécialisé



Didier Combe / 10.09.2013



12

DES CONTRAINTES NOUVELLES

- Utiliser un ordinateur
- Se débrouiller avec l'environnement de cet ordinateur (répondre aux multiples messages de multiples logiciels, nouveautés, mises à jour, etc.)
- Se débrouiller avec l'environnement numérique (smartphone, commande de billets, annonces d'incidents, facebook, tweeter, etc.)
- Formation continue, prévention de la santé
- S'ajoutent aux anciennes contraintes (enfants, ménage, etc.)

Didier Combe / 10.09.2013



13

EMPLOYABILITÉ ET RESSOURCES HUMAINES 2^{ES} CONCLUSIONS

- Les priorités des RH n'évoluent pas forcément vers le souci de l'employabilité
- Postulat : l'employabilité n'est pas une priorité « naturelle » de l'employeur
- L'évolution socio-économique se traduit par une vitesse et parfois une pression affolantes



Didier Combe / 10.09.2013



14

EMPLOYABILITÉ ET RESSOURCES HUMAINES CONCLUSIONS GÉNÉRALES

- Le volontarisme suffira-t-il pour intégrer chacun ? Ne vit-on pas sur un « réservoir » de bonnes volontés ?
- De l'utilité des quotas ?
- Importance des réseaux et de la crédibilité des acteurs
- Les modèles de travail temporaire ou à l'essai fonctionnent
- Un indice global d'employabilité devrait voir le jour
- Souhait de transparence, p.ex. un indicateur officiel d'intégration (pression par l'image auprès de la société civile)
- Des définitions communes de profils minimaux seraient souhaitables (cf. démarche fribourgeoise) entre les acteurs de l'éducation, de l'orientation, du social et de l'économie
- Un rapprochement des employeurs et des acteurs sociaux et de l'éducation/orientation paraît incontournable

Didier Combe / 10.09.2013



15

MERCI DE VOTRE ATTENTION



Didier Combe / 10.09.2013



16

4. EN GUISE DE CONCLUSION : UN AVENIR POUR LA CII ?

Simon Darioli, chef de service de l'action sociale

PETIT RAPPEL HISTORIQUE

1994/1995 : Préparation LIAS/LEMC. Volonté de coordination mais aussi de distinction de rôles :

- Mesures professionnelles : LEMC
- Mesures sociales LIAS

1997/1998 : Mise en place des mesures professionnelles LIAS : AITS/FCP

→ Conflit SAS/SICT

- Position du SICT : le SAS a trahi ce qui avait été convenu lors de l'élaboration des deux lois
- Position du SAS : ne pas être pris en otage et dépendant de ce qui se réalise ou non en amont. Il y avait en effet très peu de CIP mis en place

Discussions tendues mais constructives = 1^{ère} convention de collaboration ORP/CMS.

Puis, près de 15 ans de collaboration avec ouverture de la CII sur l'AI, la SUVA, Addiction-Valais, et aujourd'hui la formation professionnelle.

La CII valaisanne est largement considérée en Suisse comme modèle de référence.

1^{er} enseignement : La CII n'est pas une amicale de pêcheurs mais une méthode de résolution de conflits. Entre AC/AI/AS, nous avons des cadres légaux, des contraintes et parfois des objectifs différents

- AC = aptitude au placement
- AI = capacité de gain
- AS = aptitude au travail

2^{ème} enseignement : malgré les difficultés, la CII s'est construite sur la volonté partagée d'avancer, sur l'affirmation des divergences et le respect des différences

3^{ème} enseignement : La CII n'est pas seulement une technique de travail, une mise en commun de compétences mais aussi un réseau de relations personnelles.

- Salutation aux pionniers qui ne sont plus là : Marco Dini, Philippe Frossard, Jérôme Bonvin, Jean-Daniel Barman
- Merci à ceux qui font aujourd'hui encore que cela fonctionne encore, dans tous les services.

Il ne s'agit pas de décerner des médailles mais de dire que sans respect, sans confiance et même sans amitié la CII risque de n'être qu'une technique, une coquille vide. A l'heure de laisser la place à d'autres j'avais envie de le dire. La CII a été pour moi une belle aventure, riche d'expériences. J'ai appris à dépasser les conflits institutionnels, à découvrir et à apprécier des personnes qui n'ont pas toujours les mêmes idées, mais avec qui nous avons toujours partagé l'envie et la volonté de ne pas nous laisser arrêter par les divergences. Merci à chacune d'entre elles.

ET LA CII DEMAIN ?

Voilà pour le passé....Et le futur ? La CII a-t-elle un avenir ? Etant ici, je ne peux répondre que par OUI à la question....Au-delà des mots et des déclarations d'intention pourtant, il vaut la peine de s'interroger...Les structures sont en place, les procédures de collaboration sont établies, il suffit de laisser la machine avancer à son rythme...et laisser la CII s'enliser et mourir tranquillement....

Il vaut la peine de s'interroger et de se demander continuellement. « En fait la CII ça sert à quoi ? »

Oui, la CII ça sert à quoi ?

Revenons une fois encore aux origines... la CII a été lancée, au niveau fédéral comme à celui des cantons sur la base d'un constat, celui que les approches spécialisées découlant des lois sur le chômage, l'AI ou l'aide sociale permettent de répondre aux problématiques clairement identifiées, mais se révèlent peu opérantes lorsqu'il s'agit d'intégrer des éléments qui échappent à une compréhension univoque ou linéaire des situations...

A l'origine la CII avait (elle l'a toujours !) pour ambition de mieux mobiliser les ressources de la personne pour réduire le temps d'inactivité lié au chômage, à l'incapacité de travail pour ce qui est des assurances fédérales, et d'éviter qu'elle ne se retrouve en incapacité de réinsertion, et tombe à charge des dispositifs cantonaux pour chômeurs en fin de droit ou demandeurs d'aide sociale. C'est cette raison et aucune autre qui a fédéré l'OFAS, le SECO et les cantons..

Tout aurait été pour le mieux dans le meilleur des mondes, si, dans le même temps, les assurances sociales ne s'étaient pas retrouvées dans l'obligation de se réformer elles-mêmes pour assainir leur situation financière. Il en est découlé un paradoxe. D'une part, on affirme la volonté de renforcer la collaboration, et d'autre part le resserrement des critères des assurances a provoqué, sur ces 3-4 dernières années une augmentation annuelle de 10% des dépenses d'aide sociale dans tous les cantons romands. Pour le Valais elles sont passées en 3 ans de 20 à 30 millions. Tentant dans ces conditions de se replier sur soi et de jeter l'anathème sur les autres, tentant de se dire que la CII n'est qu'un vernis de bonne conscience sur le démantèlement de l'Etat social.

D'accord.... Et quand on a dit cela, on fait quoi ? Est-ce que la situation des personnes dont nous avons la responsabilité (et qui nous font vivre !) s'en trouvera améliorée ?....

La CII n'est pas une amicale de pêcheurs mais une méthode de résolution de conflits.....

Alors, que faire et comment faire pour dépasser les contradictions et répondre aux attentes des politiques qui des résultats (mais le politiques est fragile et réagit plus qu'il n'agit) et surtout aux attentes des personnes en situation de perte d'autonomie professionnelle, financière et sociale ?

Si l'on admet que l'assurance chômage est adaptée aux besoins d'une personne ayant perdu son emploi et qui a les ressources pour en retrouver rapidement un autre, si l'on admet que l'AI est adaptée aux besoins d'une personne qui a clairement perdu sa capacité de gain et doit bénéficier d'un revenu de compensation ou d'une réinsertion, si on admet enfin que certaines personnes n'ont plus aucune perspective de retour à l'autonomie et que l'aide sociale doit leur apporter un revenu de substitution sans vouloir à tout prix entretenir l'illusion d'un retour sur le premier marché du travail, que fait-on de tous les autres, incapables de retrouver un travail, non reconnues invalides mais inemployables, employables mais en perpétuelle rupture ?

C'est sur les marges, sur ces zones qui échappent aux définitions simples que doit porter le CII, sans jugement de valeur, ni sur les systèmes ni sur les personnes, avec la volonté d'ouvrir des chemins, des possibles pour l'autre, en jouant à la fois sur la responsabilité de la personne face à son devenir, et sur sa propre capacité à agir aux limites de son propre possible institutionnel. L'équilibre est difficile parce que chaque fois nous sommes tentés de reporter la responsabilité de l'échec sur un autre système institutionnel, et en définitive sur la personne elle-même. Souvent nous aurons raison, mais cela ne résoudra rien... La CII ne peut donc reposer que sur le principe de co-responsabilité et un contrat (quelle qu'en soit la forme) entre les institutions elles-mêmes et entre les institutions et la personne concernée. Remettre l'autre en question tout en se remettant soi-même en question... Bel exercice, et il faut de l'amitié pour y parvenir.

Oui bien sûr direz-vous, mais comment définir ces marges ? Si j'avais la réponse toute faite, je ne serais pas un modeste chef de service en fin de carrière et il y aurait longtemps qu'on m'aurait dressé une statue ou brûlé sur un bûcher... Comme cela n'est pas arrivé, j'en conclus que je cherche mon chemin, comme vous...

Essayons quand même de poser quelques jalons....

1. La CII n'a pas grand-chose à apporter aux personnes qui répondent aux critères de base de l'AC, de l'AI ou de l'aide sociale. Chaque dispositif répond au mandat qui lui est donné avec ses outils propres et on peut admettre qu'ils sont adéquats. Donc, pas de culpabilité inutile, nous faisons tous notre job au mieux.
2. Si une personne reste au chômage plus de 6 mois, il y a un problème, d'adéquation de ses compétences ou de ses attentes avec le marché du travail... Il y a des questions à se poser, qui échappent souvent au champ de compétence d'un conseiller ORP. Poser la question et chercher des réponses est déjà une démarche CII.
3. Si une personne ne répond pas ou pas vraiment aux critères de reconnaissance AI mais n'arrive pas ou plus à s'intégrer dans le marché du travail, il y a un problème d'adéquation de son état de santé aux attentes du marché

du travail. Il y a des questions à se poser qui échappent à l'évaluation médico-théorique d'un SMR...Admettre qu'il y a un décalage entre la théorie et la réalité est une démarche CII.

4. Si une personne à l'aide sociale se retrouve en situation d'échec dans toutes les tentatives de réinsertion mises en œuvre, il y a un problème de décalage entre sa perception de la situation et la réalité du monde professionnel. Il y a des questions à se poser qui ne s'arrêtent pas à des appréciations subjectives sur l'injustice du monde.

5. A partir des 3 points de départ évoqués ci-devant, 3 questions peuvent poser les balises d'une réflexion et d'une action :

- Quelle est notre attente institutionnelle vis-à-vis de cette personne ? Qu'elle sorte de notre système bien sûr mais pour aller où ? au travail ? au chômage ? à l'AI ? A l'aide sociale ? Il vaut la peine de poser clairement la question.
- Quelle est l'attente de la personne elle-même ? Assurer son revenu ? Retrouver une autonomie personnelle ? Etre reconnue dans son sentiment de souffrance et d'injustice ?
- Quelle est la capacité d'un employeur à accepter la différence, l'incertitude, les limitations de la capacité de rendement d'une personne, sachant que sa première responsabilité n'est pas l'insertion professionnelle de personnes en situation de fragilité, mais la pérennité de son entreprise ?

On le voit bien, à partir de ces questions, on ne peut plus rester dans une approche « mono-culturelle » et il faut penser de manière systémique. La CII peut fonctionner si chacun remet en question sa vision du problème et remet aussi en question les conditions qui permettent la construction d'un projet cohérent.

Alors une fois encore esquissons quelques pistes de réflexion sur les « conditions-cadres » qui me paraissent nécessaire pour que la CII puisse s'ancrer dans une réalité qui laisse des perspectives d'action :

1. Développement de stratégies de communication et de collaboration vis-à-vis des entreprises. Aider les employeurs avec des mesures financière ou technique AIT, mais aussi coaching au-delà d'une année, par exemple. Mais avant tout et surtout, les professionnels de l'insertion doivent être perçus comme une aide concrète par l'entreprise. Un No de téléphone à disposition de l'employeur vaut mieux que 10 formulaires à remplir !

2. Mise en places de passerelles : les personnes temporairement ou durablement exclues du marché du travail ne peuvent pas toujours le réintégrer sans passer par une étape intermédiaire qui leur permet de se réapproprier des compétences et de la confiance en soi. Il y a donc nécessité de créer des entreprises sociales qui fassent cette passerelle entre le 1er et le 2ème marché

3. Mise en place de structures occupationnelles : Certaines personnes ne réintégreront jamais le premier marché. Il faut en être conscient et ne pas entretenir des illusions inutiles et coûteuses pour la personne et pour la collectivité. Elles ont néanmoins besoin d'une activité où la production est un objectif secondaire, une activité qui leur permette de structurer le temps, de garder des contacts sociaux et un sens à l'existence. Ces organisations qu'on appellera occupationnelles n'existent pas encore ou intègrent simultanément des personnes visant un retour à l'emploi et d'autres qui n'ont plus de perspectives de retour sur le premier marché. Une distinction claire des objectifs et des structures est indispensable.

4. Mise en place de la CII jeunes ! Il est urgent de la concrétiser....

5 Mise en place de possibilité de formation et d'accompagnement préprofessionnels, en amont de l'AFC et du CFC (stages transition/Action Jeunesse/autres projets)

6. Maintien et développement de passerelles intermédiaires du système de formation scolaire (EPP/ ECG/ Collège)

Rôle de la CII : Chercher les limites du possible des différents systèmes. Mettre en évidence leurs limites (y compris en amont, dans la formation). En résumé on peut dire que la CII est à la fois une technique de travail et un acte politique.

En conclusion je reprendrai une phrase de Charles Kleiber entendue il y a quelque temps dans une réunion sur la collaboration entre partenaire du réseau sanitaire et social « *La CII est la définition de la part de pouvoir personnel à laquelle on renonce pour la mettre au service du bien public* » Et des personnes

5. SYNTHÈSE DE LA JOURNÉE

Christian Bonvin, directeur adjoint à l'Office d'orientation scolaire et professionnelle

Cette Journée s'est articulée en trois parties :

Une première partie que l'on qualifiera de consolidation :

- Consolidation par le soutien affirmé du Chef du DEET Jean-Michel Cina qui, par sa connaissance des thèmes de la journée et par son adhésion aux concepts et politiques actuellement en application dans la CII, a confirmé le cap et les axes de travail ; les collaborateurs présents ont apprécié cette intervention encourageante et valorisant le travail effectué dans le domaine de la réinsertion socio-professionnelle.
- Consolidation par la présentation de la LEMC révisée : Peter Kalbermatten a présenté de manière complète la démarches et les objectifs de cette révision ; la LEMC nouvelle est plus claire et très bien structurée ; elle intègre harmonieusement trois lois fédérales (LES – LACI – ALCP) et le code des obligations. Elle articule les nouvelles mesures cantonales, ancre la CII dans la législation cantonale et définit les mesures préventives ; elle formule également les adaptations concernant les mesures complémentaires cantonales. Cette loi révisée est plus claire, exhaustive et permet l'évolutivité des mesures.

Une deuxième partie de recherche et développement à trois volets :

- Un premier volet théorique : Mme Katrin Kraus retrace l'histoire du concept en Europe et la place prise dans le contexte de l'action politico-étatique ; elle en présente les enjeux et rôles à travers les différentes phases des parcours individuels ; l'articulation phases de vie (jeunesse, maturité et vieillesse), tâches (éducation, activité lucrative/famille et retraite) et employabilité est conjuguée avec les principes de gestion, augmentation, maximisation et encouragement de l'employabilité dont la maîtrise des transitions constitue un défi constant ; elle développe un modèle de « schéma de l'activité lucrative » comprenant les dimensions de connaissances professionnelles, de compétences transversales et d'orientation vers l'activité lucrative ; elle conclut par une mise en parallèle de ces dimensions avec les dimensions profession et employabilité, cette dernière se définissant par rapport à l'activité, évoluant avec le job, avec un profil de compétences individuelles et un fort esprit d'entreprise.
- Un deuxième volet tissant les liens entre employabilité et CII : M. Christian Bonvin présente tous les aspects conjoints entre CII et employabilité qu'il définit comme un cas particulier de gestion organisée de l'employabilité de milliers d'usagers des institutions partenaires. Trois modèles sont ensuite proposés, un modèle global dynamique, un second modèle adapté d'AMOSA intégrant les facteurs identifiés et un dernier (CIO - VS – Evaluation de l'employabilité) présentant les différents facteurs et dimensions à travers une approche à trois niveaux : le contexte et vécu, les ressources et le projet et cibles. Le présentateur identifie deux défis majeurs des partenaires : les différents filtres institutionnels contextualisés au cadre légal qui requièrent une intégration des points de vue et le positionnement propre à chaque partenaire face aux niveaux d'intervention et de prévention ; il clôt en rappelant les pas à faire en commun concernant les attitudes et rôles vers une culture de l'employabilité pour l'utilisateur, le partenaire et la société.
- Le troisième volet traite de l'employabilité dans le domaine des ressources humaines : M. Didier Combe fait le constat de la faible utilisation du concept d'employabilité dans les RH ; l'employabilité, dans le contexte actuel ne s'inscrit pas comme une responsabilité première de l'employeur en Suisse ce qui est relativement différent par exemple en France ; la distinction entre employabilité « d'acquisition » et de « rétention » est aussi présentée. M. Combe fait aussi l'état de l'évolution de la fonction RH et de la situation actuelle ; il formule les attentes de l'employeur en termes de valeurs et de comportements. Il finit en soulignant la nécessité de tisser continuellement des liens étroits entre entreprises et partenaires de l'insertion et propose la création d'outils nouveaux.

Une dernière partie de projection et de prospective : elle a été confiée à Simon Darioli, Chef de service de l'Action sociale, qui passe le relais en fin de cette année 2013 ; Simon, excusez la familiarité, a été un pilier central de l'organisation CII, il en a été porteur, catalyseur et réformateur ; il nous présente l'inventaire des acquis mais aussi les prochains défis, les pièces manquantes et les menaces en lien avec les ressources et les immobilismes. L'assemblée prend congé de lui avec émotion tout en se persuadant que ce n'est qu'un au revoir...