

TYPOLOGIE DU DCP

ORIENTATION ET IMPACT DU DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES

Objet du présent document

Le développement de compétences professionnelles (DCP) constitue un pilier de la coopération suisse au développement. Pour autant, il ne faut pas y voir un instrument d'un seul bloc, car le DCP comporte de multiples facettes, relève de différentes politiques, sert plusieurs objectifs, produit divers effets et implique la coopération d'un grand nombre d'acteurs. **Ce document a pour but de fournir un appui aux divisions opérationnelles de la DDC en les aidant à définir l'orientation de leurs interventions en matière de DCP**, à choisir les bons partenaires et, partant, à gérer leurs portefeuilles de programmes et leurs projets conformément aux stratégies correspondantes de la DDC, aux objectifs politiques des pays partenaires et aux normes professionnelles en usage. Particulièrement utile au début et à la fin du cycle de vie des projets, c'est-à-dire aux stades de la conception puis de l'évaluation des actions de DCP, ce document aide aussi à fixer des objectifs réalistes et plausibles en termes de réalisations et d'impact attendus.

Le DCP dans le contexte de la coopération suisse au développement

Dans son *message 2017–2020*ⁱ, le Conseil fédéral a défini l'éducation de base et le développement de compétences professionnelles comme un domaine prioritaire de la coopération suisse au développement, en augmentant substantiellement le budget alloué à ces activités. En 2017, la DDC a lancé sa *stratégie pour l'éducation*ⁱⁱ. Celle-ci couvre à la fois l'éducation de base (EB) et le développement de compétences professionnelles (DCP), dont elle met en évidence les interrelations. Elle souligne également, dans une moindre mesure, les interdépendances tout aussi importantes qui existent entre ces deux domaines et le développement du secteur privé et de l'emploi. Le document *Employment and Income Medium Term Orientation 2015–2019*ⁱⁱⁱ de la DDC (en anglais) explique l'importance du DCP sur le plan de la politique sociale et économique ainsi que ses liens avec l'emploi, le développement du secteur privé (DSP) et le développement du secteur financier (DSF). Dans son document *Développement des compétences dans le cadre de la coopération au développement économique*^{iv}, le Secrétariat d'État à l'économie (SECO) expose les principes qui sous-tendent son engagement accru dans ce domaine.

Place du DCP dans les différents champs d'action politiques

Le DCP relève à la fois de la **politique sociale**, de la **politique économique** et de la **politique éducative** (voir illustration 1). En contribuant à la réalisation de plusieurs des Objectifs de développement durable (ODD), à savoir l'ODD 4 (éducation de qualité pour tous), l'ODD 8 (travail décent et croissance économique) et l'ODD 10 (réduction des inégalités), le DCP a aussi un impact sur l'ODD 1 (éradication de la pauvreté).

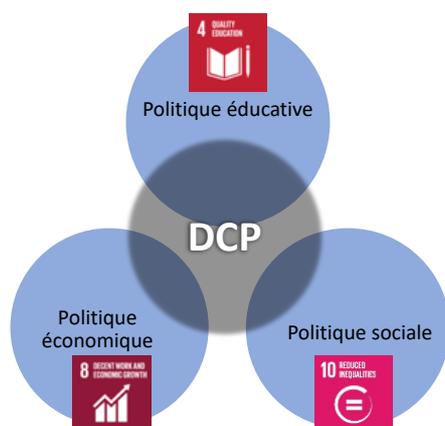


Illustration 1 : le DCP et ses dimensions politiques

En tant qu'instrument de la coopération au développement, le DCP permet non seulement de s'attaquer à des problèmes d'ordre social, tels que le chômage chez les jeunes, le sous-emploi, la pauvreté et les inégalités, mais aussi de relever des défis économiques, grâce à la formation d'une main-d'œuvre qualifiée qui contribuera à une amélioration de la qualité, de la productivité et de la compétitivité. Néanmoins, les projets de DCP ne peuvent pas répondre à des attentes qui s'avèrent parfois excessives et irréalistes en termes de portée de l'action, de création d'emplois, d'augmentation des revenus et de développement du système.

Le DCP n'est ni une baguette magique, ni une solution miracle et ne peut qu'apporter des améliorations ciblées dans des domaines particuliers.

À long terme en tout cas, ce ne sont pas des projets individuels qui permettront d'atténuer les problèmes sociaux et de stimuler le développement économique mais bel et bien des systèmes nationaux d'enseignement et de formation professionnels (EFP) solides et des politiques actives du marché du travail (PAMT) ainsi qu'un environnement économique capable d'absorber l'afflux croissant de jeunes sur le marché du travail.

Les systèmes nationaux d'EFP ne forment jamais un tout homogène. Ils s'apparentent bien plus à un puzzle où se juxtaposent plusieurs approches et sous-systèmes inhérents à différents secteurs industriels et économiques. Le système d'EFP suisse a précisément pour avantage de pouvoir gérer une telle diversité.

Le système de coordonnées du DCP

Comme le DCP relève de différents domaines politiques, il n'existe pas d'approche universelle en la matière. **Le développement de compétences professionnelles a différentes finalités et poursuit des objectifs variés, parfois même contradictoires**, même si, in fine, il s'agit toujours d'améliorer la situation sur le front de l'emploi et des revenus. Le **système de coordonnées du DCP** (voir illustration 2) structure le cadre dans lequel s'inscrivent les actions possibles dans ce domaine tout en facilitant l'identification d'approches types. Certains projets et programmes de DCP pourront trouver une place bien précise dans ce système de coordonnées tandis que d'autres se composeront de plusieurs interventions (composantes de projet p. ex.) dans différents domaines.

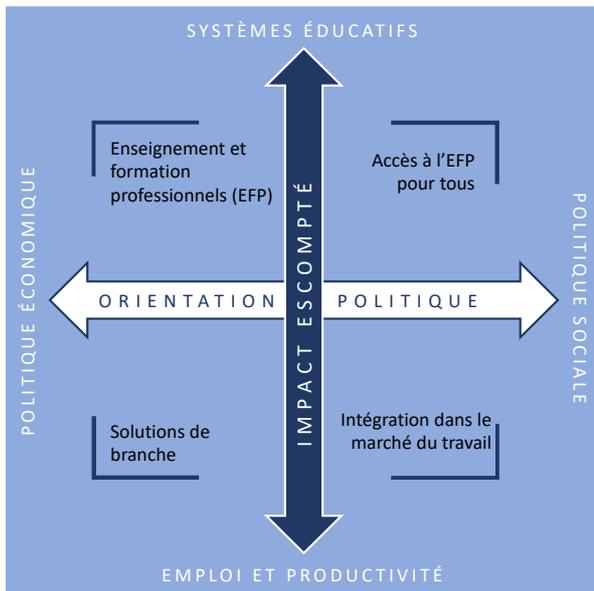


Illustration 2 : le système de coordonnées du DCP

En général, quand ils sont au point, les systèmes d'EFP remplissent des objectifs qui relèvent aussi bien du volet économique que social de la politique nationale. Ils font partie intégrante des systèmes éducatifs nationaux et profitent à la fois à la population, de par leur impact sur l'emploi et les revenus, et aux entreprises, grâce à l'amélioration de la qualité et de la productivité. Toutefois, ces systèmes d'EFP éprouvés sont une véritable mosaïque de programmes de formation : intervenant à différents niveaux de qualification et pour des durées variables, ils sont aussi financés par divers fonds et budgets.

Contrairement aux systèmes d'EFP aboutis, les cours et projets de DCP individuels sont bien ciblés et se positionnent en un point quelconque du système de coordonnées figurant dans l'illustration 2. Un projet destiné à promouvoir la mise en place d'un système d'EFP national durable et de qualité dans un pays partenaire ne peut pas s'adresser uniquement à des groupes défavorisés, car il faut que ce système soit attrayant pour la majorité des jeunes qui sortent de l'école. Néanmoins, un autre projet portant sur des cours de brève durée conçus pour faciliter l'insertion professionnelle de certains groupes-cibles (p. ex. dans un camp de réfugiés) pourra ne pas avoir pour objectif de conforter le système d'EFP dans son ensemble.

Par conséquent, différents types de projets de DCP visant différents effets devraient trouver leur place dans le portefeuille de la DDC en fonction du contexte donné et des défis à relever.

L'ORIENTATION POLITIQUE D'UNE INTERVENTION (AXE HORIZONTAL)

À long terme, le DCP doit servir des objectifs *à la fois* sociaux et économiques. Cependant, pendant leur durée de vie, les interventions ciblées (projets ou composantes de projet) sont généralement destinées à remplir des objectifs qui sont, *soit* à dominante sociale, *soit* à dominante économique.

- Les **objectifs de politique économique** visent à répondre à la demande du marché du travail et à renforcer les capacités de l'économie nationale, de l'industrie et des entreprises en termes de qualité, de productivité, de compétitivité et d'innovation. Au niveau national, la qualification de la main-d'œuvre, qui contribue à créer un environnement attrayant pour les investisseurs, fait partie de ces objectifs économiques. Une éducation de base de qualité constitue aussi un socle solide pour des systèmes d'EFP performants.
- Quant aux **objectifs de politique sociale**, ils répondent à la demande sociale des jeunes sortant de l'école, aux besoins d'insertion professionnelle des chômeurs et à la nécessité d'inclure tout groupe confronté à certains obstacles pour participer à des programmes de formation. L'association de l'éducation de base et du DCP est particulièrement importante dans les programmes de la DDC qui visent à promouvoir le rattrapage éducatif ainsi que l'intégration professionnelle des jeunes en décrochage scolaire et des populations défavorisées.

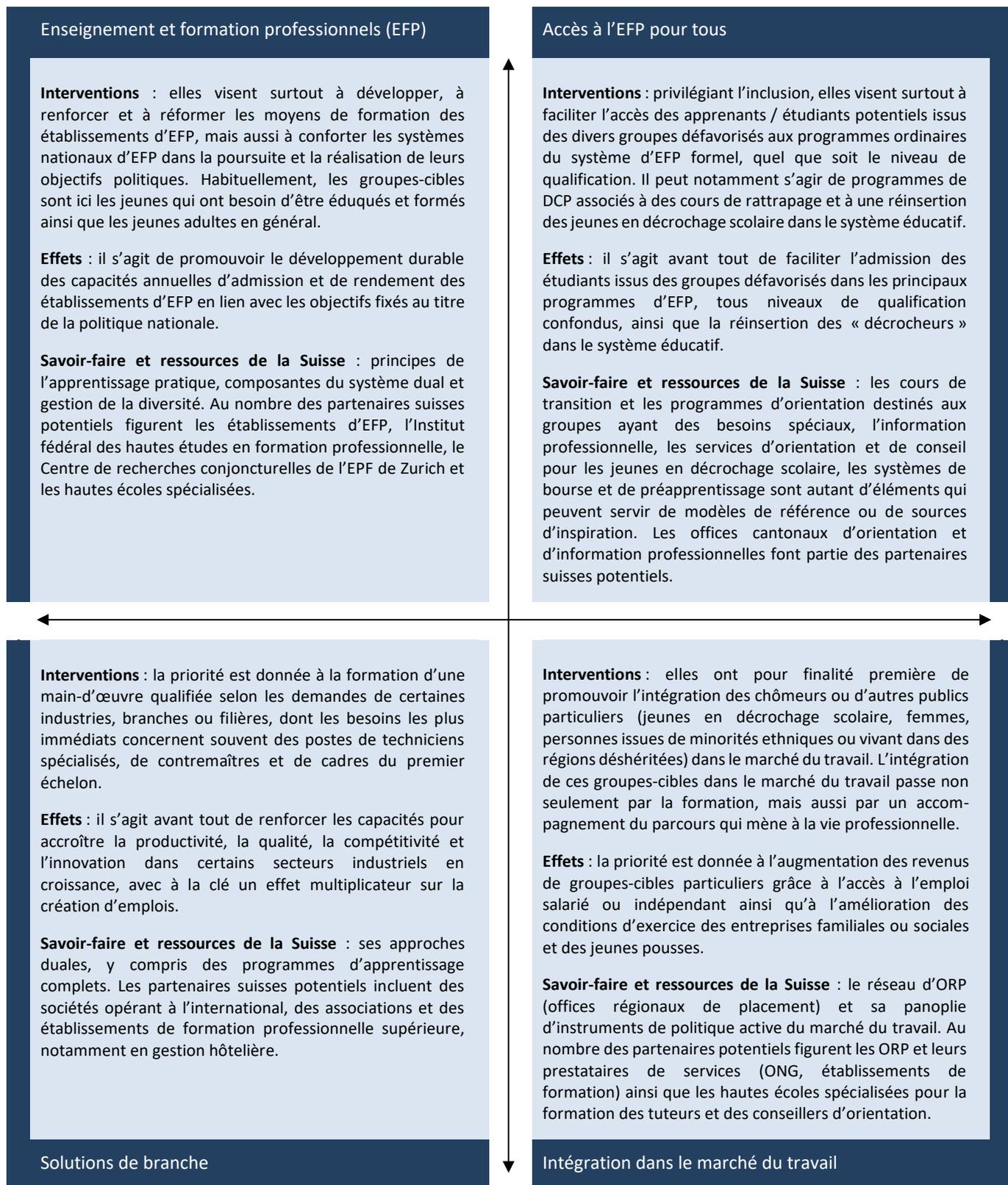
L'IMPACT ATTENDU D'UNE INTERVENTION (AXE VERTICAL)

À long terme, le DCP doit à la fois permettre d'établir un système éducatif national durable et avoir un impact sur les publics visés en termes de productivité, de compétitivité, d'emploi et de revenus. Toutefois, les interventions spécifiques (projets ou composantes de projets) souscrivent à une approche différente en vue de produire les effets escomptés avant l'achèvement du projet :

- soit elles s'attachent principalement à réaliser l'objectif à long terme de développement **de capacités éducatives et de systèmes d'EFP (inclusifs) durables au plan national** ;
- soit elles sont surtout destinées à avoir un impact immédiat et tangible sur la **réduction du chômage / du sous-emploi ou l'augmentation de la productivité**, afin de résoudre les pénuries de main-d'œuvre qualifiée dans les entreprises et les secteurs économiques et sur les marchés du travail (mesures à effet rapide).

Approches types mettant à profit l'expertise de la Suisse

En fonction de l'orientation politique et de l'impact visé, le système de coordonnées du DCP structure le champ d'intervention des projets en quatre types d'approche, chacune ayant des visées spécifiques et, partant, des effets qui lui sont propres. Cependant, dans les faits, bon nombre de projets n'adhèrent pas à une seule et même approche mais tendent plutôt à en combiner plusieurs, par le biais de différentes composantes, qui trouveront une place correspondante dans le système de coordonnées.



Dans le cadre d'une intervention consacrée au DCP, l'orientation définie et les effets attendus conditionnent la nature des indicateurs qui seront utilisés par référence à la liste des indicateurs communs de résultats (Common Outcome Indicators – COI) pour le DCP.

Activités de projet et partenaires clés

Le positionnement d'un projet (ou de ses différentes composantes) dans le système de coordonnées du DCP et le degré de proximité de l'une des quatre approches types aident à préciser les priorités et l'orientation des actions de DCP, ce qui permet aussi de définir les activités de projet et de sélectionner les partenaires clés en conséquence.

Enseignement et formation professionnels (EFP)

Activités de projet : elles peuvent inclure l'amélioration de la qualité et de la pertinence des programmes de formation (élaboration de leur contenu et examens finaux), la qualification des « multiplicateurs » (enseignants, formateurs et gestionnaires des formations), le développement organisationnel et institutionnel des prestataires de formation (y compris le soutien matériel), l'aide au développement des éléments constitutifs des systèmes (établissements de formation des formateurs, organes d'évaluation des compétences, mécanismes de financement, cadres de qualification), l'appui consultatif et le soutien au développement des capacités en matière d'élaboration des politiques, de conception des systèmes, de législation et de gouvernance. Toutes ces initiatives offrent la possibilité de promouvoir la mise en place d'éléments du système d'EFP dual ainsi que l'implication du secteur privé dans le processus de gouvernance du système.

Partenaires clés : ce sont généralement les ministères de l'enseignement (professionnel) qui, idéalement, coopèrent avec d'autres parties prenantes aux systèmes d'EFP, dont le secteur privé, ses associations et chambres représentatives, ainsi que d'autres ministères de tutelle concernés.

Accès à l'EFP pour tous

Activités de projet : campagnes d'information, services d'orientation professionnelle, octroi de bourses, promotion de la discrimination positive, établissement de systèmes de quotas, assouplissement des conditions d'admission, organisation des transports, mise en place de calendriers commodes pour les participants, introduction de programmes de formation itinérants ou à distance, de cours de rattrapage et d'un enseignement de deuxième chance pour les jeunes en décrochage scolaire, validation des acquis de l'expérience et informels, entre autres.

Partenaires clés : il s'agit des ministères de l'éducation, des structures et établissements d'EFP, des ministères des affaires sociales et des ONG.

(Note : les programmes spéciaux exclusivement consacrés à l'intégration de personnes issues de groupes-cibles sélectionnés dans le marché du travail n'entrent généralement pas dans la catégorie « Accès pour tous » mais dans celle qui figure ci-dessous « Intégration dans le marché du travail ».

Activités de projet : elles consistent généralement à développer les programmes sur mesure proposés par des prestataires de formation compétents existants et/ou à établir de nouveaux centres de formation répondant aux besoins spécifiques des secteurs, en prévoyant éventuellement des formations en milieu de travail au sein d'entreprises partenaires ou des processus de pilotage de modèles d'EFP dual.

Partenaires clés : pour les solutions de branche, ce sont les grandes entreprises, les associations professionnelles des différents secteurs et les groupements d'entreprises – si possible en collaboration avec des établissements publics d'EFP. Potentiellement, les employeurs sont prêts à financer ou à cofinancer des formations qui répondent à leurs besoins. Des centres d'excellence tels que ceux mis en place par la DDC dans les années 1990 (écoles polytechniques ou centres de formation en mécanique) peuvent aussi avoir un rôle à jouer. Les principes du système dual appliqués aux solutions de branche peuvent servir de modèles de référence et de catalyseurs pour une généralisation de l'EFP dual.

Solutions de branche

Activités de projet : elles peuvent s'appuyer sur tout l'éventail des instruments de politique active du marché du travail (PAMT), visant notamment à promouvoir :

1. l'emploi, avec des informations sur le marché du travail, des services de placement et des subventions salariales temporaires ;
2. le travail temporaire (p. ex. avec des programmes de travaux publics) ;
3. le développement des compétences ;
4. le soutien à l'activité indépendante et aux jeunes entreprises, notamment sociales.

Partenaires clés : au niveau du secteur public, ce sont par exemple les ministères du travail et des affaires sociales. Au cœur de l'action menée par beaucoup d'ONG nationales et internationales, l'intégration dans le marché du travail est aussi un domaine d'intervention clé pour de nombreux prestataires de formation privés. Les établissements de formation et les structures éducatives sont des prestataires de services potentiels mais n'assument ni la responsabilité, ni le financement de la PAMT.

Intégration dans le marché du travail

ⁱ <https://www.eda.admin.ch/deza/fr/home/ddc/strategie/bases-legales/message-cooperation-internationale-2017-2020/orientations-priorites.html>

ⁱⁱ <https://www.shareweb.ch/site/EI/Pages/VSD/Key%20Documents.aspx>

ⁱⁱⁱ <https://www.shareweb.ch/site/EI/Pages/VSD/Key%20Documents.aspx>

^{iv} <https://www.seco-cooperation.admin.ch/secocoop/fr/home/documentation/publications/brochures-techniques/entwicklung-von-fachkompetenzen.html>

Éditeur :

Direction du développement et de la coopération DDC
Réseau Emploi et revenus (e+i)
Freiburgstrasse 130, CH-3003 Berne
e-i@eda.admin.ch
www.ddc.admin.ch