ASPECTS DE LA SÉCURITÉ SOCIALE

Rapport dans le cadre du troisième Programme de recherche sur l'assurance-invalidité (PR-AI 3)

Evaluation du dispositif "Formazioni brevi"

Rapport de recherche nº 10/17

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement des Innern EDI
Département fédéral de l'intérieur DFI
Bundesamt für Sozialversicherungen BSV
Office fédéral des assurances sociales OFAS

L'Office fédéral des assurances sociales publie dans sa série « Aspects de la sécurité sociale » des travaux conceptuels et des rapports de recherche ou d'évaluation sur des sujets d'actualité dans le domaine de la sécurité sociale pour les rendre accessibles au grand public et stimuler la discussion. Les conclusions et les recommandations présentées par les auteurs ne reflètent pas forcément l'opinion de l'Office fédéral des assurances sociales.

Auteurs: Spartaco Greppi, Gregorio Avilés, Maurizio Bigotta, Maël Dif-Pradalier (SUPSI)
Scuola Universitaria professionale della Svizzera italiana
Palazzo E
CH - 6928 Manno
Tel. +41 (0) 58 666 61 45
E-mail: spartaco.greppi@supsi.ch
Site Internet: www.supsi.ch

Renseignements: Offices fédéral des assurances sociales
Effingerstrasse 20
CH-3003 Bern

Frédéric Widmer (Recherche et évaluation)
Tel.: +41 58 464 79 75
E-mail: frederic.widmer@bsv.admin.ch

Sabina D'Alessandri e Chiara Mombelli (Domaine Assurance-invalidité)
Tel.: +41 58 462 91 13
E-mail: sabina.dalessandri@bsv.admin.ch

ISSN: 1663-4659 (rapport électronique)
1663-4667 (version imprimée)

Copyright: Office fédéral des assurances sociales, CH-3003 Berne
Reproduction d'extraits autorisée – excepté à des fins commerciales – avec mention de la source; copie à l'Office fédéral des assurances sociales.

Diffusion: OFCL, vente des publications fédérales, CH-3003 Berne
www.publicationsfederales.admin.ch

Numéro de commande: 318.010.10/17f

Scuola universitaria professionale
della Svizzera italiana

SUPSI

Évaluation du dispositif « Formations courtes »

Rapport final de recherche
à l'intention de l'Office fédéral des assurances sociales

Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI)

Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale

CH – 6928 Manno

Auteurs

Spartaco Greppi, chef de projet

Gregorio Avilés

Maurizio Bigotta

Maël Dif-Pradalier

Manno, 15 septembre 2017

Avant-propos de l’Office fédéral des assurances sociales

Dans le cadre de la Conférence nationale répondant au postulat Bruderer Wyss 15.3206 *Pour une conférence nationale en faveur de l'intégration des personnes handicapées sur le marché du travail*, des projets cantonaux ont été sélectionnés dans le but d’analyser, faire connaître et promouvoir des bonnes pratiques en la matière. Dans ce contexte, les *formazioni brevi* de l’office AI du Tessin ont fait l’objet d’une évaluation en tant que projet novateur.

Le projet « Formazioni Brevi » a été mis en place en 2013 suite au constat que certaines personnes assurées ne remplissaient pas les exigences liées aux formations normalement octroyées dans le cadre des reclassements alors qu’elles pouvaient tirer parti de formations de plus brève durée et axées sur la pratique. Les *formazioni brevi* sont un dispositif de formation duale orienté vers les besoins du marché du travail et visant l’acquisition de compétences supplémentaires et nécessaires à l’exercice d’un nouveau métier. Elles élargissent la palette des formations professionnelles pouvant être financées par l’AI en créant de nouveaux profils professionnels et permettent à un groupe cible particulier (personnes adultes d’âge moyen ou avancé expérimentées, faiblement qualifiées et manquant des aptitudes pour suivre un parcours de formation classique) de maintenir ou de retrouver un emploi après un accident ou une maladie.

L’intérêt de ce dispositif pour l’AI concerne tant *l’objectif* de la mesure que son *organisation*. Du point de vue de l’objectif, les *formazioni brevi* visent à valoriser les compétences et l’expérience professionnelle préexistantes de personnes assurées faiblement qualifiées mais ayant un potentiel de réinsertion. Alors qu’une formation bas-seuil existe pour les jeunes dans le cadre des formations professionnelles initiales (art. 16 LAI), une telle offre, courte et ciblée, est déjà possible dans le cadre des mesures de reclassement (art. 17 LAI) mais n’était jusqu’à aujourd’hui pas mise en œuvre pour ce groupe cible. Les *formazioni brevi* remplissent ainsi potentiellement un espace laissé libre au sein des formations traditionnelles pouvant être financées par l’AI, sachant qu’elles ne doivent en aucun cas se substituer aux mesures de reclassement, mais les compléter pour un public qui n’y aurait autrement pas accès. Elles visent à augmenter rapidement l’employabilité de personnes présentant un risque d’invalidité à moyen terme grâce à des parcours de formation ciblés sur les besoins de secteurs ayant un potentiel pour l’insertion (logistique, commerce et vente) et définis conjointement avec les associations patronales et leurs centres de formation après analyse du contexte économique cantonal. En outre, les compétences acquises dans le cadre des *formazioni brevi* sont dûment certifiées dans des attestations reconnues au sein des associations professionnelles cantonales des branches concernées. Au-delà de l’objectif d’insertion professionnelle de ce public très ciblé, les *formazioni brevi* sont donc également novatrices et prometteuses du point

de vue de leur *organisation.* En particulier, la coopération étroite entre l'office AI, les associations patronales et les centres de formation est identifiée comme un facteur de succès par l'évaluation. Cette coopération permet de définir des parcours de formation répondant à un besoin de l'économie, et met également en contact les personnes assurées concernées avec des employeurs du marché primaire du travail, facilitant leur intégration.

Les résultats de cette première évaluation sont encourageants, puisqu'ils relèvent globalement la pertinence du dispositif et les effets positifs pour les différents acteurs impliqués. L'enquête indique en effet un degré élevé de satisfaction, et les formations montrent de premiers résultats intéressants du point de vue de l'insertion professionnelle. Il s'agit cependant de résultats reposant sur des données encore limitées, étant donné le nombre restreint d'assurés ayant déjà terminé une formation. Aussi faut-il tenir compte du potentiel et des limites de ces formations, dont certaines sont suggérées par les auteurs de l'évaluation. Ce type de mesures s'avère enfin prometteur pour d'autres offices AI et leurs partenaires, qui pourraient s'inspirer des *formazioni brevi* en tenant compte des spécificités socio-économiques de leur canton et en adaptant au besoin l'organisation de cette prestation novatrice.

Stefan Ritler, vice-directeur

Chef du domaine Assurance-invalidité

Commentaire de l’office AI

En 2012, l’Office AI du canton du Tessin a lancé un projet de création de formations courtes visant à favoriser l’insertion professionnelle des assurés qui, en raison d’une atteinte à la santé, doivent changer de profession mais qui, du fait de leur âge ou faute de compétences préalables au niveau de la formation, ne seraient pas en mesure d’accomplir une reconversion professionnelle de type AFP ou CFC.

Cette initiative partait du constat que ces assurés risquaient fortement de ne pas trouver un travail que l’on puisse raisonnablement exiger d’eux et donc de devoir s’inscrire au chômage ou de devenir tributaires de l’aide sociale. Sans une intervention ciblée de l’assurance-invalidité, ces assurés couraient donc un risque non négligeable d’être exclus du monde du travail bien que disposant de compétences qui pourraient y être mises à profit.

La création des formations courtes entendait donc combler une lacune dans le domaine des mesures d’ordre professionnel en favorisant des parcours de courte durée orientés vers le monde du travail. Ce projet vise à constituer un ensemble de possibilités de formation dans diverses branches professionnelles, si possible en mettant à profit les compétences acquises par les assurés au cours de leur parcours professionnel.

Ces mesures d’ordre professionnel, exécutées partiellement en entreprise pour la plupart d’entre elles, ont été développées et étendues au fil du temps grâce aux possibilités de reclassement apparues chez l’employeur actuel ainsi qu’à la création de parcours de formation structurés – faisant l’objet de la présente étude – avec le soutien d’associations de branches, d’organismes de formation et d’employeurs.

Ce type de parcours existe actuellement dans le domaine commercial, dans la vente et dans la logistique. Récemment, une formation courte a été lancée dans la branche de l’hôtellerie et de la restauration, et le démarrage prochain d’un parcours est prévu dans celle des transports professionnels (personnes et marchandises) tout comme dans celle de l’économie domestique.

Ainsi, cinq ans après le lancement du projet, l’office AI dispose de plusieurs modules formatifs et professionnels qui permettent de répondre à la nécessité de trouver un emploi sur le marché du travail primaire tout en respectant les limites posées, d’un point de vue médical, à ce que l’on peut exiger des assurés. De plus, le projet de l’office AI a étendu encore le réseau de contacts dont celui-ci dispose dans le monde du travail en vue de faciliter l’insertion professionnelle.

Il faut souligner que si ce travail de conception de parcours de formation a pu être accompli, c'est grâce aux contacts fructueux avec diverses associations de branches et à la collaboration d'employeurs (de petites et moyennes entreprises surtout), de quelques organismes de formation et, last but not least, du Département de la formation professionnelle du canton.

L'étude menée par la SUPSI montre que le choix effectué par l'Office AI du canton du Tessin a produit des résultats tangibles pour des assurés qui, en grande partie grâce aux mesures de formation courte, ont pu conserver leur emploi ou signer un nouveau contrat de travail.

Pour autant, ce résultat ne constitue pas seulement un aboutissement important, mais aussi une incitation à poursuivre sur la voie ainsi tracée – notamment au moyen d'un monitorage de la situation avec les partenaires et d'une adaptation des parcours en fonction des exigences et de l'évolution du marché du travail – et à augmenter le nombre et les types de formations courtes, toujours dans l'objectif d'en obtenir la certification.

Vorwort des Bundesamtes für Sozialversicherungen

Den Ausgangspunkt für die vorliegende Untersuchung bildet das Postulat Bruderer Wyss 15.3206 «Nationale Konferenz zur Arbeitsmarktintegration von Menschen mit Behinderung». Im Rahmen der Konferenz wurden verschiedene kantonale Projekte ausgewählt, um sie zu analysieren, besser bekannt zu machen und bereichsspezifische Good-Practice-Beispiele zu fördern. Vor diesem Hintergrund wurde das innovative Projekt «Formazioni Brevi» der Tessiner IV-Stelle ausgewertet.

Das Projekt der Kurzausbildungen wurde im Jahr 2013 lanciert. Es geht auf die Erkenntnis zurück, dass manche versicherte Personen die Voraussetzungen nicht erfüllen, die für übliche Umschulungen notwendig sind, jedoch von kürzeren, praxisorientierten Bildungsgängen profitieren können. Bei den «Formazioni Brevi» handelt es sich um eine duale, arbeitsmarktorientierte Ausbildung, mit der zusätzliche, für eine neue berufliche Tätigkeit notwendigen Kompetenzen erlernt werden. Die Kurzausbildungen sind eine Erweiterung der über die IV finanzierbaren Ausbildungen. Es werden neue Berufsprofile geschaffen, die es der Zielgruppe ermöglicht, nach einem Unfall oder einer Krankheit ihren Arbeitsplatz zu behalten oder eine neue Stelle zu finden. Im Zentrum stehen dabei berufserfahrene Erwachsene im mittleren und fortgeschrittenen Alter mit geringer Qualifikation, die keine klassische Ausbildung absolvieren können.

Für die IV ist dieses Projekt sowohl in Bezug auf die *Zielsetzung* als auch in *organisatorischer Hinsicht* von besonderem Interesse. Die Kurzausbildungsgänge zielen darauf ab, die vorhandenen beruflichen Fähigkeiten und Erfahrungen von gering qualifizierten Versicherten mit Eingliederungspotenzial aufzuwerten. Für junge Versicherte besteht bereits ein niederschwelliges Angebot in Form einer erstmaligen beruflichen Ausbildung (Art. 16 IVG); kurze, gezielte Umschulungen auf eine neue Erwerbstätigkeit sind aufgrund von Artikel 17 IVG möglich, wurden aber bisher auf die Zielgruppe nicht angewendet. Somit decken die «Formazioni Brevi» potenziell eine Lücke, die bei den traditionellen über die IV finanzierbaren Ausbildungsgängen besteht. Jedoch sollen sie die Umschulungsmassnahmen nicht etwa ersetzen, sondern sie für ein spezifisches Zielpublikum, das ansonsten keinen Zugang dazu hätte, ergänzen. Das Ziel ist es, die Vermittlungsfähigkeit von Personen, die mittelfristig von Invalidität betroffen sein könnten, rasch zu verbessern, indem sie gezielt und bedarfsorientiert in Branchen mit Eingliederungspotenzial ausgebildet werden (Logistik, Handel, Verkauf). An der Ausgestaltung wirken auch die Arbeitgeberverbände und deren Ausbildungszentren mit. Die mit den «Formazioni Brevi» erworbenen Kompetenzen werden zertifiziert und von den kantonalen Berufsverbänden innerhalb der Branche anerkannt. Die berufliche Eingliederung des spezifischen Zielpublikums ist somit ein Ziel. Aber die Tessiner Kurzausbildungen sind

auch aus *organisatorischer Sicht* innovativ und vielversprechend. Insbesondere die enge Zusammenarbeit zwischen der IV-Stelle, den Arbeitgeberverbänden und den Ausbildungszentren wird in der Evaluation als Erfolgsfaktor gewertet. Die Zusammenarbeit ermöglicht Bildungswege, die sich am Bedarf der Wirtschaft orientieren, und bringt versicherte Personen in Kontakt mit Arbeitgebern des ersten Arbeitsmarktes, was ihre Integration begünstigt.

Die Ergebnisse der Evaluation liefern ermutigende Ergebnisse. Die «Formazioni Brevi» sind insgesamt zielführend und die Auswirkungen für die verschiedenen involvierten Akteure positiv. Die Umfrage ergab eine hohe Zufriedenheit, und es liegen erste interessante Ergebnisse in Bezug auf die berufliche Eingliederung vor. Allerdings beruhen die Ergebnisse noch auf kleinen Fallzahlen, da erst wenige Versicherte die Ausbildung abgeschlossen haben. Zudem ist dem Potenzial und den Grenzen der Massnahme, von denen die Forschenden im Bericht einige erwähnen, Rechnung zu tragen. Für andere IV-Stellen und ihre Partner ist dieses Ausbildungsangebot vielversprechend. Es kann für andere Kantone als Vorbild dienen und unter Einbezug des sozioökonomischen Kontextes bedarfsgerecht angepasst werden.

Stefan Ritler, Vizedirektor

Leiter Geschäftsfeld Invalidenversicherung

Kommentar der IV-Stelle

2012 lancierte die IV-Stelle des Kantons Tessin das Projekt «strukturierte Kurzausbildungen». Es soll IV-Versicherten, die wegen einer gesundheitlichen Beeinträchtigung den Beruf wechseln müssen, mangels Vorkenntnissen oder aus Altersgründen jedoch keine Umschulung mit EFZ- oder ein EBA-Abschluss absolvieren können, die berufliche Wiedereingliederung erleichtern.

Initiiert wurde das Projekt aufgrund der Feststellung, dass für diese Gruppe von IV-Versicherten ein konkretes Risiko besteht, keine zumutbare Arbeit mehr zu finden, arbeitslos zu werden oder auf Sozialhilfe angewiesen zu sein. Die versicherte Person läuft ohne diese gezielte Intervention der IV-Stelle also Gefahr, dass sie aus dem Erwerbsleben ausgeschlossen wird, obwohl sie noch über Qualifikationen verfügt, die in der Arbeitswelt gefragt sind.

Die Kurzausbildungen haben eine Lücke im Bereich der beruflichen Massnahmen geschlossen, da sie auf die Entwicklung kurzer Ausbildungen ausgerichtet sind, die sich an den Bedürfnissen des Arbeitsmarkts orientieren. Durch das Projekt wird eine Palette von Ausbildungsmöglichkeiten in verschiedenen Berufssektoren geschaffen, wobei möglichst auf die bereits vorhandenen beruflichen Qualifikationen der Versicherten zurückgegriffen wird.

Meist werden die beruflichen Massnahmen zu einem Teil im Unternehmen selbst durchgeführt. Sie wurden im Laufe der Zeit in Form einer Umschulung beim aktuellen Arbeitgeber und durch die Einrichtung strukturierter Ausbildungskurse – Thema der Studie – mit der Unterstützung von Branchenverbänden, Bildungseinrichtungen und Arbeitgebern entwickelt und erweitert.

Aktuell gibt es Kurzausbildungen im kaufmännischen Bereich, im Detailhandel und in der Logistik. Kürzlich startete eine Kurzausbildung in der Gastronomie/Hotellerie, und demnächst vorgesehen ist eine Kurzausbildung für Transportberufe (Waren und Personen) sowie Hauswirtschaft.

Dies bedeutet, dass die IV-Stelle fünf Jahre nach Projektbeginn über mehr Ausbildungs- und Berufsmodule verfügt, dank denen die Chancen verbessert werden, eine Arbeitsstelle auf dem ersten Arbeitsmarkt unter Berücksichtigung der medizinischen Zumutbarkeit für die Versicherten zu finden. Zudem konnte mit dem Projekt der IV-Stelle das Netzwerk in der Arbeitswelt im Hinblick auf eine erleichterte berufliche Eingliederung erweitert werden.

Die Planung der Ausbildungsmodule konnte dank den guten Kontakten zu verschiedenen Branchenverbänden und der Zusammenarbeit mit Arbeitgebern – hauptsächlich kleiner und

mittlerer Betriebe – einigen Bildungsinstitutionen, und nicht zuletzt der Abteilung Berufsbildung, die die Kurzausbildung mit anerkannten Titeln zertifiziert, entwickelt werden.

Die Studie der SUPSI zeigt, dass das Projekt der IV-Stelle des Kantons Tessin den Versicherten nachweislich etwas gebracht hat, da sie dank den Kurzausbildungen die Arbeitsstelle oft behalten oder einen neuen Arbeitsvertrag abschliessen konnten.

Dieses Ergebnis ist ein wichtiger Meilenstein und auch eine Motivation, den eingeschlagenen Weg weiterzuverfolgen. Insbesondere soll ein Monitoring der Situation mit den Partnern und eine Anpassung der Ausbildungen an die Bedürfnisse und Veränderungen des Arbeitsmarktes durchgeführt werden. Das Ziel ist es, die Zahl und die Art der bestehenden Kurzausbildungen zu erhöhen und wenn möglich deren Zertifizierung zu erlangen.

Premessa dell’Ufficio federale delle assicurazioni sociali

Nel quadro della conferenza nazionale istituita in adempimento del postulato Bruderer Wyss 15.3206 Conferenza nazionale per l’integrazione delle persone disabili nel mercato del lavoro, sono stati scelti alcuni progetti cantonali al fine di analizzare, diffondere e promuovere buone pratiche in materia. In questo contesto, il dispositivo *formazioni brevi* dell’ufficio AI del Cantone Ticino è stato oggetto di una valutazione in qualità di progetto innovativo.

Il progetto «Formazioni brevi» è stato avviato nel 2013 partendo dalla constatazione che alcuni assicurati non adempivano i requisiti delle formazioni concesse generalmente nel quadro delle riformazioni professionali, ma potevano trarre vantaggio da formazioni più brevi e orientate alla pratica. Strumento di formazione duale orientato alle esigenze del mercato del lavoro, le *formazioni brevi* mirano all’acquisizione di competenze supplementari e necessarie per lo svolgimento di una nuova professione. Creando nuovi profili professionali esse vanno ad ampliare la gamma delle formazioni professionali finanziabili dall’AI e al contempo permettono a un gruppo target specifico (adulti di età media o avanzata poco qualificati che non hanno capacità sufficienti per svolgere un percorso formativo classico, ma dispongono di esperienza professionale) di mantenere o ritrovare un impiego dopo un infortunio o una malattia.

Per l’AI questo strumento è interessante per quanto riguarda sia *l’obiettivo* che *l’organizzazione*. Dal punto di vista dell’obiettivo, le *formazioni brevi* mirano a valorizzare le competenze e l’esperienza professionale pregresse di assicurati poco qualificati che presentano un potenziale d’integrazione. Se per i giovani è prevista una formazione a bassa soglia nell’ambito delle prime formazioni professionali (art. 16 LAI), tale offerta, breve e mirata, non è stata finora attuata nei confronti del gruppo target summenzionato, pur essendo già possibile nell’ambito di provvedimenti di riformazione professionale (art. 17 LAI). Le *formazioni brevi* vanno così potenzialmente a occupare uno spazio lasciato libero nelle formazioni tradizionali finanziabili dall’AI, fermo restando che non devono assolutamente sostituirsi ai provvedimenti di riformazione professionale, bensì completarli a favore di un pubblico che altrimenti non potrebbe accedervi. Definite d’intesa con le associazioni padronali e i loro centri di formazione dopo aver analizzato il contesto economico cantonale, esse si prefiggono di aumentare rapidamente le possibilità d’impiego di persone che presentano un rischio d’invalidità a medio termine grazie a percorsi formativi orientati in modo mirato alle esigenze di settori con un potenziale d’impiegabilità (logistica, commercio e vendita). Inoltre, le competenze acquisite nell’ambito delle *formazioni brevi* sono debitamente certificate tramite attestazioni riconosciute in seno alle associazioni professionali cantonali dei settori interessati. Oltre a perseguire un obiettivo d’integrazione professionale di un pubblico target molto specifico, le *formazioni brevi* sono dunque anche innovative e promettenti dal punto di vista

dell'*organizzazione*. In particolare, dalla valutazione è emerso che la stretta collaborazione con l'ufficio AI, le associazioni padronali e i centri di formazione costituisce un fattore di successo. Essa permette di definire percorsi formativi che rispondono ai bisogni dell'economia e al contempo mette in contatto gli assicurati interessati con datori di lavoro del mercato del lavoro primario, facilitandone così l'integrazione.

I risultati di questa prima valutazione sono incoraggianti, in quanto rilevano nel complesso l'adeguatezza dello strumento in questione e gli effetti positivi per i vari attori coinvolti. Dall'indagine emerge in effetti un elevato grado di soddisfazione e le formazioni mostrano primi risultati interessanti dal punto di vista dell'integrazione professionale. Si tratta tuttavia di risultati basati su dati ancora limitati, considerato il numero esiguo di assicurati che hanno già concluso una simile formazione. Va inoltre tenuto conto del potenziale e dei limiti di tali formazioni, alcuni dei quali sono evidenziati dagli autori della valutazione. Questo strumento si rivela infine promettente per altri uffici AI e i loro partner, che potrebbero prendere spunto dalle *formazioni brevi*, tenendo conto delle peculiarità socioeconomiche dei propri cantoni e adeguando, se necessario, l'organizzazione di questa prestazione innovativa.

Stefan Ritler, vicedirettore

Capo dell'Ambito Assicurazione invalidità

Il commento dell'Ufficio AI

Nel 2012 l'Ufficio AI del Canton Ticino ha avviato il progetto per la creazione di formazioni brevi con lo scopo di facilitare l'integrazione professionale degli assicurati che, a causa del danno alla salute devono cambiare professione, ma che, per mancanza di competenze formative pregresse o per questioni di età, non sarebbero stati in grado di seguire una riformazione professionale di tipo AFC o CFP.

Alla base di questa iniziativa, vi è la constatazione che vi sia il rischio concreto per questi assicurati di non riuscire a reperire un lavoro esigibile e di doversi iscrivere in disoccupazione o di beneficiare delle prestazioni assistenziali. Per l'assicurato, senza l'intervento mirato dell'Assicurazione Invalidità, vi erano dunque possibilità non trascurabili di esclusione dal mondo del lavoro pur avendo ancora competenze da sfruttare nel mondo del lavoro.

La creazione delle formazioni brevi ha dunque cercato di colmare una lacuna nell'ambito di provvedimenti professionali favorendo lo sviluppo di percorsi brevi e mirati verso il mondo del lavoro. Il progetto mira a costituire una serie di opportunità formative in più settori professionali, possibilmente sfruttando le competenze già acquisite dagli assicurati, grazie alle loro esperienze professionali.

Questi provvedimenti professionali, nella maggior parte dei casi svolti parzialmente in azienda, sono stati sviluppati e ampliati nel tempo grazie alle opportunità di riqualifica professionale emerse presso l'attuale datore di lavoro e grazie alla creazione di percorsi strutturati di formazione– oggetto dello studio – con il supporto di associazioni di settore, enti formativi e datori di lavoro.

Attualmente, vi sono percorsi nel commercio, nel commercio al dettaglio e nella logistica. Recentemente, è stata avviata una formazione nel campo del settore ristorazione/albergheria e, prossimamente, è prevista l'attivazione di un percorso nel settore dei trasporti professionali (merci e persone), come pure dell'economia domestica.

Questo significa che, a distanza di 5 anni dall'inizio del progetto, l'Ufficio AI dispone di più moduli formativi e professionali che rispondono alla necessità di reperire un posto di lavoro nel mercato del lavoro primario, rispettando l'esigibilità medica degli assicurati. Inoltre, il progetto dell'Ufficio AI ha accresciuto ulteriormente la rete di contatti nel mondo del lavoro per facilitare l'integrazione professionale.

Va sottolineato che questo lavoro di progettazione di percorsi formativi ha potuto essere sviluppato grazie al contatto proficuo con varie associazioni di settore e alla collaborazione con datori di lavoro – principalmente piccole-medie imprese –, alcuni enti formativi e non da

ultimo la Divisione della Formazione Professionale che certifica dei percorsi formativi con titoli riconosciuti.

Lo studio eseguito dalla SUPSI dimostra come la scelta dell'Ufficio AI del Canton Ticino ha portato a risultati tangibili per gli assicurati che, in buona parte, grazie ai provvedimenti di formazione breve, hanno potuto mantenere il proprio posto di lavoro oppure firmare un nuovo contratto di lavoro.

Questo risultato non è tuttavia solo un significativo traguardo ma funge anche da stimolo per proseguire sulla via tracciata. In particolare, attraverso un monitoraggio della situazione con i partner e un adeguamento dei percorsi seguendo le esigenze e le mutazioni del mercato del lavoro, rispettivamente per ampliare il numero e il tipo di formazioni brevi esistenti e possibilmente ottenerne la certificazione.

Foreword by the Federal Social Insurance Office (FSIO)

Within the framework of the national conference in response to the Bruderer Wyss Postulate 15.3206 *Pour une conférence nationale en faveur de l'intégration des personnes handicapées sur le marché du travail* [In favour of a national conference aimed at promoting the integration of disabled people in the labour market], cantonal projects were selected with a view to analysing, publicising and promoting good practice. Against this backdrop, the *formazioni brevi* offered by the Ticino IV office were evaluated as a ground-breaking project in this area.

The "*Formazioni Brevi*" project was set up in 2013 following the recognition that certain insured persons did not satisfy the requirements connected with training courses normally offered within the context of retraining whereas they could take advantage of shorter, practice-oriented training courses. The *formazioni brevi* are a combined training measure geared to labour-market requirements and aimed at equipping participants with the additional skills needed to allow them to work in a new area. They supplement the range of professional training courses that can be funded by IV by creating new professional profiles and allow a specific target group (experienced adults, middle-aged or older, with a low level of qualifications and lacking the skills to complete a classic training course) to keep or find a job after an accident or illness.

The appeal of this measure for IV lies in both its *objective* and *the way it is organised*. As regards its objective, the *formazioni brevi* set out to showcase the pre-existing professional experience and skills of insured persons who, despite a low level of qualifications, are nevertheless capable of being reintegrated into the job market. While low-threshold training does exist for young people as part of initial professional training (Art. 16 InVIA), such a short, targeted offering is already possible within the framework of retraining measures (Art. 17 InVIA) but – to date – has not been implemented for this target group. The *formazioni brevi* can thus potentially fill the gap in terms of the traditional training courses that can be financed by IV, bearing in mind that under no circumstances are they meant as a substitute to retraining measures, but instead as a complement for a group that would otherwise not have access to them. Their aim is to rapidly enhance the employability of persons presenting a risk of disability over the medium term thanks to focused training paths structured around the needs of the sectors where integration potential is available (logistics, commerce and sales) and defined in conjunction with employers' associations and their training centres after analysis of the economic context within the canton. In addition, the skills acquired through the *formazioni brevi* are duly certified by means of certificates recognised within the professional cantonal associations of the sectors concerned. Over and above the objective of the professional integration of this very specific target group, the *formazioni brevi* are innovative and promising as regards the way in which they are *organised.* A particular element that the evaluation has

identified as a success factor is the close cooperation between IV, employers' associations and training centres. This cooperation makes it possible to define training paths that address the specific needs of the economy and, at the same time, put the insured persons concerned in contact with employers in the primary labour market, thereby facilitating the integration of such persons.

The results of this initial evaluation are encouraging since, overall, they underscore the relevance of the measure and the positive impact for the different stakeholders involved. The investigation has revealed a high level of satisfaction and the first results produced by the training courses are interesting from the perspective of professional integration. This said, these results are based on data that remains limited, given the restricted number of insured people who have already completed a training course. The potential and the limits of these courses must also be borne in mind; certain of these limits have been touched upon by the authors of the evaluation. To sum up: this type of measure is promising for other IV offices and their partners, who could take the *formazioni brevi* as a template while taking account of the specific socio-economic features of their canton and tailoring the organisation of this ground-breaking service to their particular needs.

Stefan Ritler, Deputy Director

Head of Invalidity Insurance

Comment from the AI (Invalidity Insurance) Office

In 2012, the Invalidity Insurance Office of the Canton of Ticino launched a project involving short courses designed to facilitate the return to work of insured persons who, because of health impairment, needed to change their occupation but, due to a lack of prior skills training or on account of their age, were not able to follow an AFC or CFP-type retraining programme.

Behind this initiative was the realisation that these insured persons were in danger of being unable to find a job they could cope with, and therefore having to register as unemployed or apply for welfare benefits. For the people concerned, without targeted intervention on the part of the Invalidity Insurance Office, there was therefore a real possibility of their being excluded from the world of work, despite having useful skills.

The idea of the short courses was therefore to plug a gap in the training provision available by developing short courses targeting the world of work. The aim of the project is to establish a range of training opportunities in several economic sectors, if possible exploiting the skills acquired by the insured persons in previous employment.

These training courses, in most cases conducted partly in the workplace, have been developed and extended over time, thanks to retraining opportunities offered by the insured persons' current employers and structured training courses (the subject of the survey) established with the support of trade associations, training institutions and employers.

Short courses are currently available in commerce, retailing and logistics. A course was recently launched in catering/hospitality and there are plans to run courses in the transportation sector (goods and passengers) and in home economics.

This means that, five years from the start of the project, the AI Office has developed a number of occupational training modules to enable insured persons to find employment on the primary labour market, while taking into account their medical conditions. In addition, the project has further increased the AI Office's network of contacts among employers, facilitating the task of getting people back into work.

It should be stressed that the planning of these training courses has been assisted by fruitful contacts with a number of trade associations and the cooperation of employers (mainly small and medium-sized businesses) and training agencies, not least the Vocational Training Division, which certifies training courses by awarding recognised qualifications.

The survey carried out by the SUPSI shows that the Canton Ticino AI Office's decision has achieved tangible results for the insured persons in question: thanks to the short courses, most of them have been able to hold on to their existing jobs or sign new employment contracts.

This result is not just a significant milestone, but will also provide a stimulus to continue down this path. In particular, by monitoring the situation with our partners and developing the courses in response to changes in the labour market, our aim is to increase the number and types of existing short courses and, possibly, obtain certification for them.

Table des matières

Remerciements ..... **IV**

Abréviations ..... **V**

Liste des tableaux (texte principal) ..... **VI**

Résumé ..... **VII**

Zusammenfassung ..... **XIII**

Riassunto ..... **XIX**

Summary ..... **XXV**

1 Introduction **1**

1.1 Objet et objectifs généraux de l'étude 1

1.2 Bases légales et cadre juridique des formations courtes 2

1.3 Un type de formation courte novateur 5

1.4 Contenu et structure du rapport de recherche 6

2 Méthode adoptée **9**

2.1 Enquête quantitative 9

2.2 Enquête qualitative 11

3 Origines et conception des formations courtes **15**

3.1 Problématique initiale 15

3.2 Collecte d'informations sur le marché du travail et de la formation tessinois 16

3.3 Approche synthétique du concept de formation courte 19

4 Mise en œuvre du projet des formations courtes **21**

4.1 Prise de contact avec les associations professionnelles et démarrage des premiers cursus de formation courte 21

4.2 Cursus actuels de formation courte 23

4.2.1 Formation courte dans la vente : « Padronanza del servizio » 23

4.2.2 Formation courte dans la logistique : « Pratico della logistica » 24

4.2.3 Formation courte dans le domaine commercial : « Percorso commerciale Iride » 25

4.2.4 Formation courte dans le domaine commercial : « Percorso pratico per l'acquisizione di competenze commerciali » 26

4.3 Part et coûts des formations courtes par rapport aux autres mesures de l'AI 27

5 Organisation et fonctionnement des formations courtes **33**

5.1 Processus de sélection de la formation courte : une logique progressive 33

5.2 Choix du type de formation courte 34

5.3 Recherche de l'entreprise d'accueil 36

5.4 Accompagnement fourni durant et après la formation courte, et responsabilité de l'assuré ... 39

6 Profils des participants, durée des formations et taux de formations achevées ... 43

6.1 Profil des participants ... 43

6.2 Durée des formations courtes et taux de formations achevées ... 45

7 Satisfaction des participants ... 49

8 Parcours professionnel après la formation courte ... 53

8.1 Anciens participants qui ont un emploi actuellement ... 55

8.2 Anciens participants actuellement sans emploi ... 56

9 Évaluation des formations courtes ... 59

9.1 Facteurs de succès ... 61

9.1.1 Facteurs de succès liés au système et à la stratégie de mise en œuvre ... 61

9.1.2 Facteurs de succès liés aux personnes et aux organismes ... 62

9.2 Avantages ... 64

9.2.1 Avantages économiques et financiers ... 64

9.2.2 Avantages en termes de réseautage et de gouvernance ... 65

9.2.3 Avantages structurels ou systémiques (encouragement de la correspondance entre la demande et l'offre) ... 66

9.3 Éléments critiques et risques potentiels ... 67

9.4 Recommandations à l'intention de l'OAI et perspectives d'extension et de transfert à d'autres réalités institutionnelles ... 70

9.4.1 Recommandations à l'intention de l'OAI du canton du Tessin ... 71

9.4.2 Extension et transfert à d'autres réalités institutionnelles ... 73

10 Conclusions ... 77

Bibliographie ... 79

Annexes ... 81

Allegato 1 - Questionario standardizzato utilizzato per l'indagine CATI ... 82

Allegato 2 - Referenti delle interviste con gli enti formatori ... 93

Allegato 3 - Referenti delle interviste con i datori di lavoro ... 94

Allegato 4 - Gli attuali percorsi di Formazione Breve in un colpo d'occhio ... 95

Allegato 5 - Certificato di perfezionamento professionale della Formazione Breve nel settore vendita (percorso di 9 mesi) ... 96

Allegato 6 - Attestato di frequenza della Formazione Breve nel settore logistica ... 97

Allegato 7 - Attestato di frequenza della Formazione Breve nel settore commerciale (Iride OCST) ... 98

Allegato 8 – Confronto fra i costi indicativi della Formazione Breve e della riformazione con Attestato Federale di Capacità 99

Allegato 9 – Costruzione delle banche dati statistiche e rappresentatività del campione CATI 101

Allegato 10 – Variabile "livello formativo" 103

Allegato 11 – Statistiche descrittive dei partecipanti a Formazioni Brevi 104

Allegato 12 – Statistiche descrittive dei partecipanti a Formazioni Brevi (cont.) 105

Allegato 13 - Difficoltà incontrate durante la Formazione Breve e grado di soddisfazione per il provvedimento 106

Allegato 14 - Livelli salariali degli ex-partecipanti a Formazioni Brevi attualmente occupati . 107

Remerciements

Les auteurs tiennent à remercier :

Frédéric Widmer, Sabina D'Alessandri, Chiara Mombelli et Beat Schmid, de l'Office fédéral des assurances sociales, pour les informations et les données fournies.

Monica Maestri, Misha Bianchi, Giulio Mulattieri et Andrea Torrisi, de l'Office AI du canton du Tessin, pour les informations et les données fournies.

Les assuràs qui ont participé à l'enquête téléphonique et ceux qui se sont prêtés aux entretiens.

Les entreprises, les organismes de formation et les conseillers AI qui nous ont accordé des entretiens.

Paolo Colombo, Marino Szabo et Pepita Vera Conforti, du Département de la formation professionnelle du Canton du Tessin, pour l'entretien qu'ils nous ont accordé.

Le goupe d'accompagnement de la SUPSI.

Les collègues et les étudiants du Laboratorio di metodologia e statistica - Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale (DEASS) de la SUPSI, et en particulier Angela Lisi.

Abréviations

AFP	attestation fédérale de formation professionnelle
AI	assurance-invalidité
APC	azienda di pratica commerciale (entreprise de pratique commerciale)
ASFL	Association suisse pour la formation professionnelle en logistique
AVS	assurance-vieillesse et survivants
CATI	Computer-Assisted Telephone Interviewing
CdC	Centrale de compensation
CFC	certificat fédéral de capacité
CMRP	Circulaire sur les mesures de réadaptation d'ordre professionnel
DFP	Divisione della formazione professionale del Canton Ticino
DL	datore di lavoro (employeur)
ESS	Enquête suisse sur la structure des salaires
FC	Formations courtes structurées (objet de l'étude)
IP	intervention précoce
LABStat	Laboratorio di metodologia e statistica - Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale (DEASS) de la SUPSI
LACI	loi fédérale sur l'assurance chômage obligatoire et l'indemnité en cas d'insolvabilité
LAI	loi fédérale sur l'assurance-invalidité
OAI	Office de l'assurance-invalidité
OCST	Organizzazione cristiano sociale ticinese
OFAS	Office fédéral des assurances sociales
PME	petites et moyennes entreprises
RAI	règlement sur l'assurance-invalidité
SECO	Secréteriat d'État à l'économie
SEFRI	Secréteriat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation
SIC Ticino	Società degli impiegati del commercio, sezione Ticino
SUPSI	Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana
USI	Università della Svizzera italiana

Liste des tableaux (texte principal)

Tableau 1 : Nombre de mesures de reclassement octroyées par l'OAI (CFC, AFP, autres formations) 27
Tableau 2 : Part des FC dans les autres mesures de reclassement (CFC, AFP, autres formations) 28
Tableau 3 : Frais découlant des FC, ventilés par branche de formation..... 28
Tableau 1 : Nombre de participants aux FC, par année et par branche 43
Tableau 2 : État et durée des FC, selon le type de formation..... 47
Tableau 3 : Satisfaction par rapport à la situation financière au moment de l'enquête..... 52
Tableau 4 : Parcours professionnel après l'achèvement de la FC 53
Tableau 5 : Perception de prestations sociales après la FC 54

Résumé

Le présent rapport porte sur le projet « Formazioni brevi strutturate » (formations courtes structurées, ci-après FC) mis en œuvre par l'Office AI (OAI) du canton du Tessin avec la collaboration des acteurs régionaux. Lancé en 2013, ce projet vise à rétablir, maintenir ou améliorer la capacité de gain des assurés AI atteints dans leur santé en leur offrant des formations professionnelles de courte durée destinées à valoriser leur expérience professionnelle et leur potentiel d'insertion sur le marché primaire du travail.

Les FC ont été créées dans le but d'élargir l'éventail des formations professionnelles pouvant être financées par l'AI au profit de bénéficiaires au niveau d'instruction généralement bas ou qui ne peuvent s'engager dans un processus de reconversion professionnelle (reclassement) plus long, du fait d'un manque de compétences scolaires, d'une inaptitude ou d'une motivation insuffisante, ainsi qu'en raison de la disproportion entre la durée de la formation et le résultat économique de celle-ci, en particulier au regard des perspectives de gain des participants. Les FC ne remplacent pas d'autres mesures ; elles ont été conçues pour étendre l'offre dont peuvent bénéficier des personnes d'âge moyen ou avancé, disposant d'une expérience professionnelle importante mais ayant un niveau de scolarité et de formation plutôt faible et qui, à cause d'un problème de santé le plus souvent de nature physique et en l'absence d'alternative, n'auraient sinon pas droit à d'autre mesure que l'aide au placement.

Les FC, qui produisent des profils professionnels inédits, préparent à une profession sur une période de neuf mois en moyenne, autrement dit plus rapidement qu'une mesure de reclassement complète en vue de l'obtention d'un certificat fédéral de capacité (CFC) ou d'une attestation fédérale de formation professionnelle (AFP). Elles consistent en un parcours standardisé, conçu avec les organisations du monde du travail (en particulier les associations de branches et les autres partenaires sociaux qui contribuent au développement de la formation professionnelle dans notre pays), associant fréquemment des offres existantes (ou des éléments de celles-ci) d'une durée variable. Le certificat délivré à l'issue des neuf mois (ou l'attestation de cours, si l'assuré n'a pas passé l'examen final) est reconnu par l'association cantonale de la branche dans laquelle la formation a été créée. Il peut aussi être validé dans un deuxième temps par le département de la formation (à l'exemple du fonctionnement réservé pour l'instant à la filière de la vente), ce qui entraîne une institutionnalisation accrue du dispositif.

Les FC ont été conçues comme une offre novatrice, d'une durée plus courte que les mesures de reclassement traditionnelles, mais néanmoins à même de répondre efficacement aussi bien aux besoins des assurés qu'aux exigences des employeurs, qui ont été associés à leur conception et à leur élaboration via les organisations professionnelles. On ne peut comprendre la création des FC au Tessin sans prendre en considération la structure du marché du travail de ce canton, caractérisée par une proportion très élevée de petites et moyennes entreprises (PME) qui ont besoin de collaborateurs plutôt polyvalents et de compétences transversales, ainsi que par une importante présence de travailleurs frontaliers à bas salaire, en concurrence directe avec les personnes vulnérables à la recherche d'un emploi. Le Tessin compte par contre un nombre relativement restreint de grandes activités de production et de grandes entreprises susceptibles d'offrir des emplois adaptés au public visé. Le lancement des FC doit donc être interprété à la lumière de ce contexte, qui a poussé l'OAI à s'adresser aux PME pour identifier les profils de

compétences qu'elles recherchent et y répondre par une formation de courte durée axée sur la pratique.

L'objectif général de la présente étude est d'analyser le dispositif des FC du point de vue de sa conception, de sa mise en œuvre et des premiers effets observables de cet instrument destiné à maintenir, rétablir ou améliorer la capacité de gain des bénéficiaires ainsi que leurs chances de réinsertion professionnelle sur le marché primaire du travail. Elle doit aussi préciser le rôle de la collaboration entre OAI et employeurs dans ce dispositif, collaboration que la littérature récente définit comme un facteur de succès prépondérant en matière d'insertion professionnelle. Enfin, l'étude cherche à identifier les principaux facteurs de succès des FC, les limites qu'elles rencontrent ainsi que les possibilités d'amélioration et d'extension de ce dispositif.

La recherche menée ici se fonde premièrement sur une analyse quantitative qui s'appuie sur des bases de données administratives existantes (données de la Centrale de compensation [CdC] et des comptes individuels de l'AVS) ainsi que sur la collecte et l'analyse de données primaires résultant d'une enquête téléphonique CATI. Dans le cadre de cette dernière, il a été possible de recueillir des informations touchant les 48 assurés qui ont adhéré à l'étude, sur un total de 93 personnes ayant pris part à des FC depuis leur création en 2013. La recherche se fonde, deuxièmement, sur une enquête qualitative reposant sur l'analyse de documents et sur 23 entretiens avec les principaux acteurs du projet, notamment des bénéficiaires ou ex-bénéficiaires de prestations de l'AI qui ont suivi un cursus de FC, des employeurs qui ont joué le rôle de formateurs dans le cadre de ce dispositif ou qui ont embauché un collaborateur à l'issue d'une FC, des responsables d'associations professionnelles et d'organismes de formation, et des conseillers AI.

L'étude met en lumière le caractère novateur des FC, qui réside moins dans l'objectif de réinsertion que dans différents aspects résultant de leur conception même : leur structuration et la collaboration avec les organisations du monde du travail, d'une part, leur capacité d'articulation et d'intégration dans un nouveau parcours formalisé constitué de modules de formation théorique et de pratique en entreprise, d'autre part. Les FC constituent en ce sens une solution intéressante du point de vue financier, car elles améliorent les chances d'insertion professionnelle de ceux qui en bénéficient, tout en évitant l'octroi de mesures plus longues et plus coûteuses, nécessitant qui plus est des compétences préalables spécifiques.

Les données recueillies dans le cadre de l'étude confirment que les personnes ayant suivi une FC correspondent plutôt bien au groupe cible défini au départ. Les seules exceptions ont trait à la présence de quelques assurés très jeunes, de certains participants au bénéfice d'un niveau de formation élevé et d'un certain nombre de personnes atteintes dans leur santé psychique. Il s'agit toutefois de cas relativement peu nombreux.

Le principe des quatre étapes – gestion du changement, orientation, acquisition de compétences préalables et formation à proprement parler – établi pour ce projet trace un parcours idéal dont s'inspirer, mais à moduler en fonction des situations et des besoins spécifiques de chacun.

Des ajustements significatifs ont en revanche été observés en ce qui concerne les branches économiques visées initialement. Sur les cinq branches en expansion identifiées durant la phase de projet (tourisme, bâtiment, gestion des installations, santé et logistique), une seule a

effectivement permis la réalisation d'un cursus de FC, celle de la logistique. L'échec de la mise en œuvre du projet dans les autres branches est imputable à l'inadéquation des tâches prévues au regard des limitations fonctionnelles des assurés, à un nombre insuffisant de candidats ou d'employeurs, ainsi qu'à un intérêt non prioritaire de certaines associations professionnelles et des organes de formation correspondants. Outre la branche de la logistique retenue au départ, deux autres branches – le commerce et la vente – ont été choisies dans un deuxième temps pour leur capacité à dispenser une formation transversale, et parce qu'elles permettaient de tirer parti sans délai de ressources formatives existantes et de garantir aux organismes de formation une affluence suffisante de participants.

Au chapitre de l'efficacité du dispositif, il est vain de vouloir identifier des effets causaux « nets » en raison de certaines contraintes méthodologiques, en particulier de l'absence d'un groupe témoin. On peut en revanche juger de son efficacité à l'aune des résultats objectifs obtenus au terme des FC pour le groupe de participants étudié. Premier indicateur, moins de 20 % des assurés qui n'étaient plus en FC au moment où les données ont été recueillies ont interrompu leur parcours de formation et n'ont donc pas pu rétablir ou améliorer leur capacité de gain par ce biais. Il s'agit d'un taux relativement modeste, même s'il faudrait pouvoir le comparer à ceux de mesures professionnelles similaires pour fonder cet avis.

Nous avons en outre relevé, et c'est là notre deuxième indicateur, que presque aucun participant n'a dû recourir à des prestations financières supplémentaires de l'AI au terme de la formation courte. Ce fait semble attester de l'efficacité du dispositif, mais l'absence d'un groupe témoin ne nous permet pas de savoir si, sans cette mesure, certains assurés auraient obtenu le droit à une rente d'invalidité, ou si tous les ex-participants auraient de toute façon pu en bénéficier. La viabilité financière des FC devra quoi qu'il en soit être analysée à plus long terme.

Enfin, s'agissant de la réinsertion sur le marché primaire du travail, qui constitue notre troisième indicateur d'efficacité, les données dont nous disposons semblent indiquer un taux de réussite honorable, puisque près de la moitié des assurés ayant achevé une FC avaient été replacés au moment de l'enquête. Vu le nombre limité de personnes engagées dans ce projet et prises en compte dans l'analyse quantitative, ce résultat devra être vérifié ces prochaines années sur la base de panels plus vastes.

Les évaluations livrées par les participants eux-mêmes indiquent un degré de satisfaction généralement bon, bien que nombre d'entre eux estiment que des améliorations pourraient être apportées à l'organisation et au contenu des formations. L'impression de dégradation initiale des conditions salariales par rapport au dernier emploi occupé avant la FC qu'ont la plupart des assurés actuellement employés mérite, à notre avis, réflexion. Ce résultat devrait être quantifié et comparé avec des données objectives. Il serait en outre intéressant de disposer d'un groupe témoin pour vérifier les perspectives salariales des assurés en l'absence de FC, notamment dans l'optique d'une « carrière » à moyen ou long terme. Bien que l'objectif des mesures de réinsertion de l'AI soit de rétablir ou de maintenir la capacité de gain théorique estimée sur la base des salaires de référence à l'échelle nationale, il ne faut pas perdre de vue les différences salariales parfois importantes constatées entre les régions, des différences qui risquent de pénaliser les assurés ayant déposé une demande auprès de l'OAI du canton du Tessin.

Pour l'AI, le succès des FC consiste d'abord dans l'achèvement de la formation et le rétablissement de la capacité de gain qui en résulte pour l'assuré. Le dispositif doit ensuite accroître les possibilités réelles d'embauche de ce dernier sur le marché du travail conventionnel, y compris dans un but de prévention, grâce au maintien, à la valorisation et à l'élargissement de ses compétences professionnelles. L'étude a permis d'identifier deux types principaux de facteurs de succès : les facteurs liés au système et à la stratégie de mise en œuvre, d'une part, et ceux liés aux personnes et aux organismes, d'autre part.

S'agissant du premier, le fait de relier la formation courte à une expérience professionnelle acquise se confirme comme un facteur de succès incontestable et un levier décisif, que ce soit pour faciliter l'insertion des assurés sur le marché primaire du travail ou pour les rendre plus autonomes et plus aptes à rechercher un emploi. Notre étude met par ailleurs en évidence le fait que les employeurs qui forment ou qui embauchent des assurés ont souvent eu affaire à un problème de santé ou à l'AI dans leur famille ou parmi leurs connaissances, ce qui les rend plus sensibles à la question et mieux prédisposés à un tel engagement. En outre, grâce à la période relativement longue (par rapport à d'autres mesures de courte durée) sur laquelle elles se déroulent, les FC donnent aux assurés l'occasion de faire tomber les préjugés dont ils font fréquemment l'objet de la part des employeurs en démontrant que des limites fonctionnelles n'impliquent pas nécessairement des pertes en termes de productivité. Cet élément revêt une importance particulière dans le contexte économique tessinois, caractérisé par une grande disponibilité de main-d'œuvre bon marché. Le contact direct avec un employeur sur toute la durée de la formation se révèle décisif pour surmonter la discrimination et la stigmatisation dont sont souvent victimes les bénéficiaires de prestations sociales, et notamment les assurés AI, dans le processus de sélection du personnel. De manière plus générale, l'effet qualifiant et l'utilité des FC sont renforcés par la collaboration avec les associations professionnelles, elle-même gage d'un enseignement correspondant aux besoins du marché du travail.

S'agissant des facteurs liés aux personnes et aux organismes, il est très important que le conseiller AI garantisse à l'employeur un soutien et un accompagnement, non seulement à l'occasion de l'entretien initial, mais aussi tout au long de la formation, et qu'il fournisse des réponses rapides en cas de besoin (problèmes avec l'assuré, lacunes à combler dans la formation, etc.). Il apparaît en outre important que les conseillers AI réussissent à établir un réseau d'entreprises partenaires pour le territoire qui les concerne et deviennent des interlocuteurs de référence à cette échelle, aussi bien pour leurs collègues au sein de l'OAI que pour les employeurs et les organismes formateurs. Réussir à motiver l'assuré autour d'un projet de formation commun et à maintenir cette motivation sur la durée, tout comme conserver l'engagement des entreprises qui collaborent avec l'AI, sont des conditions tout aussi essentielles.

Alors que les facteurs de réussite sont définis par rapport aux objectifs spécifiques des FC elles-mêmes, l'étude a aussi permis de mettre en évidence trois types d'avantages de ce dispositif par rapport à d'autres mesures professionnelles octroyées par l'AI : les avantages économiques et financiers, les avantages en termes de réseautage et de gouvernance, et les avantages structurels ou systémiques. Au chapitre des aspects économiques, l'intérêt pour les employeurs réside dans le fait de tirer parti des FC et du soutien de l'AI sans courir de risque financier significatif, dans la mesure où c'est cette dernière qui prend en charge les frais de reclassement professionnel et le versement des indemnités journalières à l'assuré. Du point de vue des assurés, mais aussi de l'AI,

outre le fait qu'elles étendent l'éventail des mesures d'ordre professionnel et les possibilités de formation à un groupe cible qui n'aurait sinon aucune alternative, les FC permettent aux bénéficiaires – en tout cas en théorie – de maintenir leur niveau salarial antérieur ou du moins d'améliorer leur capacité de gain de manière rapide et par conséquent économique, en particulier au regard du coût d'une mesure de reclassement complète.

Pour ce qui est des avantages en termes de réseautage et de gouvernance, l'étude relève le fait que les formations courtes permettent aux assurés d'accumuler de l'expérience et d'enrichir leur CV, tout en améliorant leurs chances de réinsertion par rapport à leur situation de départ. Ces formations contribuent en outre à étendre le réseau des interlocuteurs de l'OAI et des acteurs qui évoluent au sein et autour du système des mesures d'ordre professionnel de l'AI (État, partenaires sociaux, organismes de formation, assurés et représentants de ces derniers).

Au plan des avantages structurels ou systémiques, on observe que les formations courtes offrent une plus grande flexibilité – s'agissant de l'adaptation de la présence en cours et sur le lieu de travail aux limitations fonctionnelles de l'assuré – que les filières menant à des diplômes reconnus aux niveaux fédéral et cantonal. L'orientation vers la pratique professionnelle et la durée relativement courte des FC permettent de remobiliser des assurés souvent découragés à l'idée de devoir entreprendre un parcours de reconversion portant sur plusieurs années.

En dépit d'une appréciation globalement positive, un certain nombre de limites (effectives ou potentielles) du dispositif ont été mises en évidence, parmi lesquelles la nécessité de sensibiliser davantage les employeurs à l'action de l'OAI et aux mesures qu'il propose. Pour autant, vu les résultats relatifs à l'embauche des assurés au terme de leur formation, qui montrent qu'il est plus difficile pour eux de trouver un débouché professionnel s'ils ne sont pas engagés par l'entreprise qui les a formés, il paraît crucial de sélectionner des employeurs qui se montrent d'emblée ouverts à l'idée d'engager des assurés au terme de la FC, mais éventuellement aussi par la suite, en utilisant l'office AI comme canal de recrutement. Le certificat délivré à l'issue de la FC n'a certes pas le même poids qu'un apprentissage traditionnel reconnu au niveau fédéral, mais il peut prendre de la valeur dans le curriculum de l'assuré s'il est associé à l'expérience et aux connaissances professionnelles spécifiques acquises par ce dernier au fil de son parcours professionnel. L'étude confirme qu'il est important de maintenir la garde haute et d'éviter de collaborer avec des entreprises qui exploitent les FC à leur avantage et demandent sans cesse de nouvelles personnes à former sans jamais en embaucher une. Elle a également identifié un autre risque pour l'avenir si le nombre de FC dispensées et donc d'assurés qui les suivent était appelé à s'élever substantiellement, celui de durcir la concurrence entre demandeurs d'emploi, et en particulier entre personnes affichant un niveau de qualification limité (formations courtes) et personnes attestant d'un meilleur niveau de qualification (AFP/CFC), avec pour effet possible d'accentuer également la pression sur des niveaux salariaux déjà plutôt bas au Tessin, en particulier dans certaines branches à faible valeur ajoutée.

L'étude se termine sur une série de recommandations et d'hypothèses pour l'extension du dispositif, qu'il faudrait approfondir encore, ou monitorer et évaluer si elles étaient mises en œuvre. Quatre niveaux d'extension possible du dispositif ont été identifiés : (a) l'extension à d'autres branches économiques ; (b) l'extension à d'autres assurés AI (par ex. à ceux qui souffrent d'une atteinte de nature psychique), tout en renforçant le caractère préventif de la mesure (anticipation dans le cadre de l'intervention précoce) ; (c) l'extension à d'autres secteurs de la

sécurité sociale (par ex. formation de jeunes migrants et de bénéficiaires de l'aide sociale au sens large, remise à niveau professionnelle de personnes longtemps absentes du marché du travail ; enfin, (d) l'extension à d'autres cantons confrontés à des problèmes similaires à ceux rencontrés par l'OAI du canton du Tessin.

Zusammenfassung

Gegenstand des vorliegenden Berichts bildet das Projekt «Strukturierte Kurzausbildungen» (nachstehend abgekürzt KA), das von der IV-Stelle des Kantons Tessin zusammen mit den lokalen Akteuren 2013 lanciert wurde. Es soll IV-Versicherten mit bestehender oder drohender gesundheitlicher Beeinträchtigung berufliche Kurzausbildungen anbieten, welche die früheren Berufserfahrungen und das Potenzial zur Eingliederung in den ersten Arbeitsmarkt nutzen und dadurch die Erwerbsfähigkeit erhalten bzw. verbessern.

Ziel der Entwicklung der KA war es, die Palette der von der IV finanzierbaren beruflichen Ausbildungen auf Personen auszuweiten, die im Allgemeinen ein niedriges Bildungsniveau haben und/oder für die aufgrund mangelnder Schulkenntnisse, Motivations- und Einstellungsproblemen und der Verhältnismässigkeit zwischen Ausbildungsdauer und wirtschaftlichem Nutzen der Massnahme – besonders hinsichtlich der Erwerbsaussichten – keine längere Umschulung in Betracht kommt. Die KA sollen andere Massnahmen nicht ersetzen, sondern das Angebot für Personen mittleren oder höheren Alters vergrössern, die über umfassende frühere Berufserfahrungen verfügen, aber geringe Schul- und Ausbildungsqualifikation vorweisen können und die hauptsächlich wegen einer körperlichen Gesundheitsbeeinträchtigung und mangels Alternativen keinen Anspruch auf Massnahmen haben, ausser auf Vermittlungshilfe.

Die KA bereiten auf einen Beruf vor und vermitteln in durchschnittlich 9 Monaten – also in kürzerer Zeit als bei einer Umschulung zur Erlangung eines Eidgenössischen Fähigkeitszeugnisses (EFZ) oder eines Eidgenössischen Berufsattests (EBA) – neue Berufsprofile. Eine KA ist ein standardisierter, mit den Organisationen der Arbeitswelt (insbesondere Branchenverbände und Sozialpartner, die in der Schweiz die Berufsbildung mitentwickeln) aufgebauter Ausbildungsgang, der bestehende Angebote oder Teilangebote von unterschiedlicher Dauer kombiniert. Der am Ende der KA erteilte Ausweis, bzw. die Teilnahmebescheinigung, falls die versicherte Person die allfällige Abschlussprüfung nicht besteht, wird vom kantonalen Berufsverband im Bereich der jeweiligen KA anerkannt. Der Ausweis kann anschliessend auch vom Bildungsdepartement anerkannt werden (gegenwärtig nur für die Ausbildungsgänge im Verkauf). Dies verankert die Massnahmen institutionell stärker.

Die KA wurden als innovatives und verglichen mit der traditionellen Umschulung kürzeres Angebot konzipiert: Sie sollen die Bedürfnisse der versicherten Personen und die Anforderungen der Arbeitgebenden, die über die Berufsverbände an der Gestaltung und Erarbeitung der Massnahmen mitwirkten, effizient erfüllen. Die Entstehung der KA muss unter Berücksichtigung der Tessiner Arbeitsmarktstruktur verstanden werden: hoher Anteil an kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) mit flexiblem Personalbedarf und Querschnittskompetenzen und hoher Anteil an Grenzgängern mit tiefen Löhnen, die eine Konkurrenz für schwächere Arbeitssuchende darstellen. Daneben gibt es im Kanton Tessin nur wenige grosse Produktionsbetriebe und Grossunternehmen, die den Zielpersonen angemessene Arbeitsplätze anbieten können. Die Schaffung der KA ist vor dem Hintergrund des im Vergleich zu den anderen Schweizer Kantonen höheren Anteils an KMU zu sehen, was die IV-Stelle veranlasste, bei kleinen und mittleren Unternehmen den Bedarf an Kompetenzprofilen zu eruieren und entsprechende kurze, praxisorientierte Ausbildungsgänge anzubieten.

Das allgemeine Ziel der Forschungsarbeit besteht darin, die Konzeption, die Umsetzung und die ersten messbaren Auswirkungen der KA-Massnahmen zur Erhaltung, Wiederherstellung bzw. Verbesserung der Erwerbsfähigkeit und zur Steigerung der Chancen auf berufliche Integration in den ersten Arbeitsmarkt zu analysieren. Daneben soll die Forschungsarbeit die Zusammenarbeit zwischen der IV-Stelle und den Arbeitgebenden, die in der neueren Fachliteratur als Erfolgsfaktor für die berufliche Eingliederung bezeichnet wird, genauer beleuchten. Schliesslich soll die Studie die Haupterfolgsfaktoren der KA, die Grenzen sowie das Verbesserungs- und Erweiterungspotenzial der Massnahmen beschreiben.

Die Forschungsarbeit kombiniert eine quantitative Erhebung, bei der die existierenden administrativen Datenbanken (Daten der zentralen Ausgleichsstelle ZAS und der Individuellen Konten der AHV) und die Erhebung und Analyse von Primärdaten durch CATI-Telefonumfragen genutzt werden. Von den insgesamt 93 KA-Teilnehmenden ab der Lancierung 2013 wurden für alle 48 an der Studie teilnehmenden Versicherten Informationen erhoben. Die qualitative Erhebung beruht auf Dokumentenanalysen und 23 Interviews mit den Hauptakteuren: ehemalige IV-Versicherte, die eine KA absolviert haben, Arbeitgeber, die Personen während einer KA ausgebildet oder nach einer KA eingestellt haben, Verantwortliche von Berufsverbänden und Ausbildungsstellen, IV-Beraterinnen und IV-Berater.

Die Studie zeigt den innovativen Charakter der KA, der weniger im Ziel der Integration, als vielmehr in ihrer Strukturierung und in der Zusammenarbeit mit den Organisationen der Arbeitswelt liegt. Theoretische Ausbildungsmodule und betriebliche Praxis werden in einem neuen formalisierten Ausbildungsgang verbunden und integriert. KA bilden in finanzieller Hinsicht insofern eine interessante Lösung, als sie die Chancen auf berufliche Eingliederung verbessern und längere, teurere Massnahmen mit spezifischen Voraussetzungen vermeiden.

Aufgrund der Studiendaten ist festzustellen, dass die effektiv in die KA involvierten Zielpersonen den ursprünglichen Erwartungen relativ gut entsprechen. Die einzigen Ausnahmen bilden einige sehr junge versicherte Personen, einige Teilnehmende mit hohem Bildungsniveau und bestimmte Personen mit psychischen Gesundheitsbeeinträchtigungen. Es handelt sich allerdings nur um wenige Fälle.

Das «Vier-Schritte-Prinzip» im «KA-Konzept» (Changemanagement, Orientierung, Erwerb von Vorkenntnissen und eigentliche Ausbildung) ist der ideale Weg in der Praxis, muss aber an die Einzelfälle und an die spezifischen Bedürfnisse der versicherten Personen angepasst werden.

In den Wirtschaftssektoren, in denen das KA-Projekt in diesen ersten Jahren angelaufen ist, wurden indessen einige relevante Abweichungen festgestellt. Von den fünf in der Projektphase identifizierten Wachstumssektoren (Tourismus, Bauwesen, Facility Management, Gesundheit und Logistik) wurde der Ausbildungsgang bisher nur in der Logistik umgesetzt. Dass die KA in den anderen Sektoren nicht umgesetzt wurden, erklärt sich aus der Inkongruenz zwischen dem Aufgabenbereich und den funktionellen Einschränkungen der versicherten Personen, der zu kleinen Anzahl Kandidatinnen und Kandidaten und/oder Arbeitgebenden sowie aus dem relativ geringen Interesse einiger Berufsverbände und Ausbildungsstätten. Neben dem ursprünglich vorgesehenen Logistiksektor wurden so die Ausbildungen im Handel und im Verkauf bevorzugt, weil diese eine Querschnittsausbildung vermitteln, weil es sofort möglich war, bestehende

Ausbildungsressourcen zu nutzen und weil den Ausbildungsstätten garantiert werden konnte, dass eine angemessene Zahl Versicherter teilnehmen würde.

Die «Netto»-Kausalwirkung auf die Effizienz des Projekts kann wegen bestimmter methodologischer Einschränkungen, vor allem wegen des Fehlens einer Kontrollgruppe, nicht festgestellt werden. Hingegen lässt sich das Resultat der KA für die Teilnehmergruppe, die analysiert werden konnte, beschreiben. Von den versicherten Personen, die sich zum Zeitpunkt der Datensammlung nicht mehr in einer KA befanden, hatten knapp 20% den Ausbildungsgang abgebrochen und konnten ihre Erwerbsfähigkeit folglich nicht durch die KA wiederherstellen oder verbessern. Dieser Anteil ist relativ gering, doch um sich ein fundiertes Urteil zu bilden, müssten die Zahlen mit denjenigen ähnlicher beruflicher Massnahmen verglichen werden.

Zum zweiten objektiven Indikator für Effizienz ist festzuhalten, dass die KA-Teilnehmenden nach Abschluss der Massnahmen praktisch nie zusätzliche IV-Leistungen in Anspruch nehmen mussten. Diese Angabe scheint die Effizienz der Massnahme zu bestätigen. Mangels einer Kontrollgruppe kann jedoch nicht festgestellt werden, ob einigen Versicherten ohne KA ein Anspruch auf eine Invalidenrente erwachsen wäre oder ob ohnehin alle ehemaligen Teilnehmenden keinen Anspruch auf eine Rente gehabt hätten. Die finanzielle Nachhaltigkeit der KA sollte in jedem Fall über einen längeren Zeithorizont gemessen werden.

In Bezug auf die Integration in den ersten Arbeitsmarkt schliesslich deuten die verfügbaren Daten auf einen grossen Erfolg hin: Die Vermittlungsquoten der Personen mit abgeschlossener KA lagen zum Erhebungszeitpunkt nur wenig unter dem Durchschnitt. Angesichts der geringen Anzahl der in das Projekt involvierten und in der quantitativen Erhebung analysierten Personen sollte dieses Ergebnis in den nächsten Jahren mit grösseren Stichproben bestätigt werden.

Die subjektiven Bewertungen der KA-Teilnehmenden zeigen generell einen hohen Zufriedenheitsgrad, obwohl viele die Organisation und die Inhalte der Ausbildungsgänge als verbesserungswürdig bezeichnen. Bedenkenswert ist nach unserer Auffassung die Wahrnehmung der aktuell beschäftigen Versicherten, wonach sich ihre Lohnbedingungen gegenüber der letzten Arbeitsstelle vor den KA (in den meisten Fällen) zunächst verschlechtert haben. Dieses Ergebnis müsste quantifiziert und mit objektiven Daten verglichen werden. Zudem wäre eine Kontrollgruppe aufschlussreich, um die Lohnaussichten der Versicherten ohne KA auch mit Blick auf ihre mittel- und langfristige berufliche Laufbahn zu überprüfen. Die Eingliederungsmassnahmen der IV zielen zwar darauf ab, die ausgehend von den Referenzlöhnen auf nationaler Ebene geschätzte theoretische Erwerbsfähigkeit wiederherzustellen (oder zu erhalten), aber dabei sind die oft deutlichen regionalen Lohnunterschiede zu berücksichtigen, welche versicherte Personen, die ein Gesuch bei der IV-Stelle der Kantons Tessin eingereicht haben, benachteiligen können.

Für die IV bedeutet der Erfolg der KA in erster Linie den Abschluss der Ausbildung und die entsprechende Wiederherstellung der Erwerbsfähigkeit der versicherten Person. Zweitens sollen die Massnahmen die konkreten Einstellungsmöglichkeiten auf dem klassischen Arbeitsmarkt – auch mit Blick auf die Prävention – dank der Erhaltung, Aufwertung und Erweiterung der beruflichen Kompetenzen der versicherten Person verbessern. Die Studie zeigte hauptsächlich zwei Arten von Erfolgsfaktoren auf: mit dem System und der Umsetzungsstrategie verbundene und mit den Personen und den Stellen verbundene Erfolgsfaktoren.

Bei der ersten Art erweist sich die Kombination von KA und früheren Berufserfahrungen eindeutig als Erfolgsfaktor und als entscheidender Hebel, um die Eingliederung der Versicherten in den ersten Arbeitsmarkt zu fördern und ihre Selbstständigkeit und Bereitschaft, eine Arbeitsvermittlung zu beanspruchen, zu stärken. Zudem hat die Studie gezeigt, dass Arbeitgeber, die versicherte Personen ausbilden und/oder einstellen, häufig selbst im Familien- oder Bekanntenkreis mit einem gesundheitlichen und/oder IV-Problem konfrontiert waren, sodass sie «empfänglicher» und aufgeschlossener waren. Gerade dank der verglichen mit anderen, kurzfristigen Massnahmen relativ langen Dauer bieten die KA den Versicherten die Gelegenheit, bei den Arbeitgebenden verbreitete Vorurteile gegen sie abzubauen und zu beweisen, dass funktionelle Einschränkungen nicht unbedingt mit geringerer Produktivität einhergehen. Dies ist im wirtschaftlichen Kontext des Tessins mit seinem grossen Angebot an billigen Arbeitskräften von besonderer Bedeutung. Der direkte Kontakt zu den Arbeitgebenden während der relativ langen Dauer der KA ist entscheidend, um die Diskriminierung und «Stigmatisierung», der Bezügerinnen und Bezüger von Sozialleistungen – darunter die IV-Versicherten – beim Personalauswahlverfahren häufig ausgesetzt sind, zu überwinden. Allgemeiner werden der Qualifikationseffekt und der Nutzen der KA durch die Zusammenarbeit mit den Berufsverbänden gestärkt: Diese gewährleisten, dass die Ausbildungsinhalte mit den Bedürfnissen des Arbeitsmarktes übereinstimmen.

Zu den Faktoren betreffend die Personen und die Ausbildungsstellen ist es wesentlich, dass der IV-Berater oder die IV-Beraterin die Arbeitsgebenden nicht nur beim Erstgespräch, sondern während der ganzen Massnahme unterstützt und begleitet und bei Anfragen (Probleme mit der versicherten Person, noch zu schliessende Ausbildungslücken) rasch reagiert. Wichtig ist auch, dass sich die IV-Beraterinnen und IV-Berater mit den Partnerunternehmen des Kantons vernetzen und dass sie für ihre Kollegen innerhalb der IV-Stelle sowie für die Arbeitgeber und/oder Ausbildungsstellen zu einer Anlaufstelle im jeweiligen Sektor werden. Ebenso wichtig ist es, die Versicherten langfristig für ein gemeinsames Ausbildungsprojekt zu motivieren und die Mitwirkung der mit der IV kooperierenden Unternehmen zu erhalten.

Obwohl die Erfolgsfaktoren in Bezug auf die spezifischen Ziele der jeweiligen KA definiert werden, zeigte die Studie im Wesentlichen drei Kategorien von Vorteilen einer KA gegenüber anderen von der IV angebotenen Massnahmen auf: ökonomische und finanzielle, Networking- und Governance-Vorteile und schliesslich strukturelle und systemische Vorteile. In Bezug auf die ökonomischen Aspekte besteht die Chance für Arbeitgeber darin, dass sie die KA und die Unterstützung der IV wahrnehmen können, ohne signifikante finanzielle Risiken einzugehen, da die IV die Kosten der beruflichen Ausbildung und die Zahlung der Taggelder an die Versicherten übernimmt. Aus der Sicht der versicherten Person und der IV erweitern die KA die Palette der beruflichen Massnahmen und der Ausbildungschancen auf eine ansonsten alternativlose Zielgruppe. Für die versicherte Person bedeuten sie gerade im Vergleich zu den Kosten einer vollständigen Umschulung zumindest theoretisch einen schnellen und damit ökonomischen Weg zur Wiedererlangung des vorherigen Lohnniveaus, oder zumindest zu einer Verbesserung ihrer Erwerbsfähigkeit.

Zu den Networking- und Governance-Vorteilen zeigt die Studie insbesondere auf, dass die KA den Versicherten ermöglichen, Erfahrungen zu sammeln, ihr Bewerbungsdossier zu bereichern und ihre Integrationschancen zu verbessern. Zudem erweitern die KA den Kreis der Ansprechpartner der IV-Stellen und der Akteure innerhalb und im Umkreis des Systems der beruflichen

Massnahmen der IV: Staat, Sozialpartner, Ausbildungsstellen, versicherte Personen und ihre Vertreter.

Als strukturelle oder systemische Vorteile erweisen sich die KA bei der Anpassung der schulischen und betrieblichen Ausbildung an die funktionellen Einschränkungen der versicherten Personen, da sie flexibler sind als die eidgenössisch und kantonal anerkannten Diplome. Dank der stark berufspraktischen Orientierung und der relativ kurzen Dauer der KA lassen sich auch versicherte Personen motivieren, die der Gedanke an eine mehrjährige Umschulung eher abschreckt.

Neben der global positiven Bewertung wurden einige erkannte oder potenzielle Grenzen der KA-Massnahmen deutlich, u.a. dass die Arbeitgeber viel besser über die Aktivitäten und die von der IV-Stelle vorgeschlagenen Massnahmen informiert und dafür sensibilisiert werden müssen. Die Auswirkungen auf die Einstellung nach Abschluss der KA zeigen indessen, dass es schwierig ist, eine Arbeitsstelle zu finden, ausser wenn man vom beschäftigenden KA-Betrieb eingestellt wird. Deshalb ist es wesentlich, Arbeitgeber zu finden, die zunächst bereit sind, versicherte Personen bis zum Abschluss der KA zu beschäftigen, aber eventuell auch nach Abschluss einer KA, wobei die IV-Stelle als Rekrutierungskanal dienen kann. Die «Verwendbarkeit» des KA-Ausweises ist geringer als jene einer herkömmlichen eidgenössisch anerkannten Lehre; sofern jedoch auch frühere spezifische berufliche Erfahrungen und Kenntnisse vorhanden sind, kann ein KA-Ausweis im Bewerbungsdossier der Versicherten einen grösseren Wert gewinnen. Die Studie bestätigt, dass es wichtig ist, auf der Hut zu bleiben und nicht mit Unternehmen zusammenzuarbeiten, welche die KA ausnutzen und wiederholt Personen für KA verlangen, ohne je jemanden fest einzustellen. Ein weiteres Risiko bei einer starken Zunahme der Anzahl der KA und der teilnehmenden Versicherten besteht darin, dass sich die Konkurrenz zwischen Arbeitssuchenden – besonders gering qualifizierten (KA) und besser qualifizierten Personen (EFZ/EBA) – noch verschärft und folglich auch der Druck auf das im Tessin bereits relativ tiefe Lohnniveau gerade in Sektoren mit niedriger Wertschöpfung noch zunehmen könnte.

Die Studie schliesst mit einer Reihe von Empfehlungen und Hypothesen für eine Ausweitung der Massnahmen, die noch vertieft und – falls sie umgesetzt werden – kontrolliert und bewertet werden müssen. Eine Ausweitung der KA-Massnahmen kommt auf vier Ebenen in Betracht: (a) Ausweitung auf andere Wirtschaftssektoren; (b) Ausweitung auf andere IV-Versicherte (z. B. Versicherte mit psychischer Gesundheitsbeeinträchtigung), was den Präventionscharakter der Massnahme stärken würde (Antizipation im Rahmen der Frühintervention); (c) Ausweitung auf andere Bereiche der sozialen Sicherheit (z. B. Ausbildung von jungen Migrantinnen und Migranten und von Sozialhilfebezügerinnen und -bezügern im weiten Sinn, berufliche Wiedereinstiegskurse für Personen, die nach längerer Pause wieder auf den Arbeitsmarkt zurückkehren müssen); (d) Ausweitung auf andere Kantone, die mit ähnlichen Problemen konfrontiert sind wie die IV-Stelle des Kantons Tessin.

Riassunto

Oggetto del presente rapporto è il progetto "Formazioni brevi strutturate" (d'ora in poi semplicemente FB), realizzato dall'Ufficio dell'assicurazione invalidità (UAI) del Cantone Ticino in collaborazione con gli attori del territorio e avviato nel 2013 con l'obiettivo di ristabilire, mantenere o migliorare la capacità di guadagno degli assicurati AI che hanno subito un danno alla salute conclamato o imminente offrendo loro delle formazioni professionali di breve durata allo scopo di valorizzare l'esperienza professionale pregressa e il potenziale d'integrazione nel mercato del lavoro primario.

Le FB sono state create per estendere il ventaglio delle formazioni professionali finanziabili dall'AI a vantaggio di un pubblico con un livello di istruzione generalmente basso e/o che non può impegnarsi in una riqualifica professionale più lunga in ragione dell'assenza di competenze scolastiche, di attitudini e motivazione insufficienti, così come di un rapporto ragionevole fra la durata della formazione e il risultato economico del provvedimento, in particolare in termini di prospettive di guadagno. Le FB non si sostituiscono ad altre misure, ma sono state concepite per aumentare l'offerta di misure a vantaggio di persone di età media o avanzata, con un'esperienza professionale pregressa importante ma con basse credenziali in ambito scolastico e formativo, che, a causa di un danno alla salute prevalentemente di natura fisica e in assenza di alternative, non avrebbero diritto ad altre misure, se non all'aiuto al collocamento.

Le FB preparano ad una professione, fornendo profili professionali inediti, su un periodo di 9 mesi in media, quindi più breve rispetto a quello richiesto per una riqualifica completa in vista dell'ottenimento di un Attestato federale di capacità (AFC) o di un Certificato federale di formazione pratica (CFP). Più precisamente, una FB rappresenta un percorso standardizzato, costruito con le organizzazioni del mondo del lavoro (segnatamente associazioni di categoria e altri partner sociali che contribuiscono allo sviluppo della formazione professionale nel nostro paese), spesso assemblando delle offerte già esistenti (o parte di esse) di durata variabile. Il certificato rilasciato alla fine della FB (o l'attestato di frequenza nel caso in cui l'assicurato non supera l'esame finale qualora esistesse) è riconosciuto dall'associazione professionale cantonale nel settore in cui la FB è stata creata. Il certificato può anche essere riconosciuto dal dipartimento della formazione in un secondo tempo (come attualmente avviene solo per il percorso nella vendita), ciò che porta ad una maggiore istituzionalizzazione del dispositivo.

Le FB sono state concepite come un'offerta innovativa, più corta della riqualifica tradizionale, ma nondimeno in grado di rispondere in modo efficace sia ai bisogni degli assicurati, sia alle esigenze dei datori di lavoro che, attraverso le associazioni professionali, sono stati implicati nella concezione e la costruzione del dispositivo. In questo senso, non si può capire la nascita delle FB se non si prende in considerazione la struttura del mercato del lavoro ticinese, con la sua proporzione molto alta di piccole e medie imprese (PMI) con bisogni di personale piuttosto versatile e con competenze trasversali, così come un'elevata incidenza di lavoratori frontalieri con basso salario e che rappresentano una concorrenza per persone fragili alla ricerca d'impiego. Per contro, nel Canton Ticino si osserva un numero relativamente limitato di grandi attività produttive e di grandi imprese che possano offrire posti di lavoro adattati al pubblico di riferimento. Pertanto, la nascita delle FB è da interpretare alla luce di questo dato iniziale (una proporzione ancora più alta di PMI comparativamente agli altri cantoni svizzeri) che ha spinto l'UAI a rivolgersi alle piccole

e medie imprese per identificarne i bisogni in termini di profili di competenza e rispondervi grazie ad una formazione di breve durata e orientata alla pratica.

L'obiettivo generale della ricerca è di analizzare il dispositivo FB dal punto di vista della sua ideazione, dell'implementazione e dei primi effetti osservabili quale strumento volto a mantenere, ripristinare o migliorare la capacità di guadagno e aumentare le chance di reinserimento professionale nel mercato del lavoro primario. La ricerca mira perciò anche a precisare il ruolo della collaborazione tra UAI e datori di lavoro in questo dispositivo che la letteratura più recente rileva come un fattore di successo nell'ambito dell'integrazione professionale. Lo studio si propone infine d'identificare i principali fattori di successo delle FB, i suoi limiti e le possibilità di miglioramento e di estensione del dispositivo.

La ricerca abbina un'indagine quantitativa, che sfrutta sia le banche dati amministrative esistenti (dati dell'Ufficio centrale di compensazione UCC e dei Conti Individuali dell'AVS), sia la raccolta e l'analisi di dati primari tramite un'indagine telefonica CATI (fra un totale di 93 partecipanti ad una FB dalla loro creazione nel 2013, è stato possibile raccogliere informazioni per tutti i 48 assicurati che hanno aderito allo studio) e un'indagine qualitativa fondata sull'analisi documentale e su 23 interviste condotte con i principali attori collegati al dispositivo (in particolare assicurati o ex-assicurati AI che hanno seguito un percorso di FB, datori di lavoro che hanno formato durante la FB o solamente assunto a seguito di una FB, responsabili di associazioni professionali e enti formatori, consulenti AI).

Dallo studio emerge il carattere innovativo delle FB che risiede non tanto nell' obiettivo d'inserimento, ma nella loro strutturazione e nella collaborazione con le organizzazioni del mondo del lavoro da un lato, e nella loro capacità d'articolazione e d'integrazione in un nuovo percorso formalizzato di moduli formativi teorici e di pratica in azienda dall'altro. In questo senso, le FB rappresentano una soluzione interessante dal punto di vista finanziario nella misura in cui aumentano le opportunità di integrazione professionale, evitando nel contempo di concedere provvedimenti più lunghi e costosi che esigono dei prerequisiti specifici.

Sulla base di dati raccolti nello studio, possiamo affermare che il gruppo target effettivamente coinvolto nelle FB corrisponde piuttosto bene a quanto previsto inizialmente. Le uniche eccezioni concernono la presenza di alcuni assicurati molto giovani, di alcuni partecipanti con livello di formazione elevato e la presenza di un certo numero di persone con danno alla salute psichico. Tuttavia, si tratta di casi relativamente poco numerosi.

Il principio dei "4 passi" contenuto nel "concetto" delle FB (la gestione del cambiamento, l'orientamento, l'acquisizione di competenze preliminari e la formazione vera e propria) rappresenta, nella pratica, un percorso ideale a cui ispirarsi, ma da declinare a seconda dei casi e dei bisogni specifici di ciascun assicurato.

Per contro, alcuni scostamenti rilevanti sono stati osservati in merito ai settori economici nei quali il progetto FB ha preso avvio in questi primi anni. Dei 5 settori in espansione identificati in fase di progettazione (turismo, edilizia, facility management, sanità e logistica), solo il percorso in logistica è stato finora effettivamente implementato. Le ragioni della mancata concretizzazione delle FB negli altri settori sono da ricondurre all'inadeguatezza delle mansioni previste rispetto alle limitazioni funzionali degli assicurati, ad un numero insufficiente di candidati e/o di datori di lavoro, così come ad un interesse non prioritario di alcune associazioni professionali e dei rispettivi

enti formatori. Oltre al settore della logistica inizialmente individuato, sono quindi state privilegiate formazioni in altri due settori quelli del commercio e della vendita, perché suscettibili di dare una formazione trasversale e perché era possibile fin da subito sfruttare risorse formative esistenti e garantire nel contempo agli enti formatori un'affluenza di assicurati adeguata.

Per quanto attiene all'efficacia delle FB, non è possibile stabilire degli effetti causali "netti" del progetto, in ragione di alcuni vincoli metodologici, in particolare l'assenza di un gruppo di controllo. È possibile, invece, dare un quadro descrittivo dell'esito delle FB per il gruppo di partecipanti che è stato possibile analizzare. Tra gli assicurati che non erano più in FB al momento della raccolta dati, meno del 20% ha interrotto il percorso formativo e non ha perciò potuto ristabilire o migliorare la propria capacità di guadagno attraverso la FB. Si tratta di una quota relativamente modesta, anche se, per poter esprimere un giudizio fondato, il dato andrebbe confrontato con quello di provvedimenti professionali affini.

Passando al secondo indicatore oggettivo di efficacia, abbiamo rilevato che praticamente in nessun caso i partecipanti a FB hanno dovuto ricorrere a prestazioni finanziarie supplementari da parte dell'AI dopo la conclusione del provvedimento. Questo dato sembra attestare l'efficacia del provvedimento. Tuttavia, l'assenza di un gruppo di controllo ci impedisce di sapere se, in mancanza di FB, alcuni assicurati avrebbero maturato un diritto a una rendita d'invalidità, oppure se tutti gli ex-partecipanti non avrebbero in ogni caso potuto beneficiarne. La sostenibilità finanziaria delle FB andrà comunque verificata su un orizzonte temporale più lungo.

Per quanto riguarda, infine, il reinserimento sul mercato primario del lavoro, i dati a nostra disposizione sembrano indicare un buon successo, con un tasso di collocamento, al momento dell'indagine, di poco inferiore alla metà di coloro che hanno concluso la FB. Considerando il numero esiguo di persone coinvolte nel progetto e analizzate nell'indagine quantitativa, questo risultato andrà ulteriormente verificato nei prossimi anni con campioni più ampi.

Le valutazioni soggettive dei partecipanti a FB mostrano un grado di soddisfazione generalmente buono, sebbene molti di essi ritengano che vi siano dei margini di miglioramento nell'organizzazione e nei contenuti delle formazioni. Un elemento di riflessione lo merita, a nostro giudizio, la percezione degli assicurati attualmente occupati circa il peggioramento iniziale (nella maggioranza dei casi) delle proprie condizioni salariali rispetto all'ultimo impiego prima delle FB. Questo risultato andrebbe quantificato e confrontato con dei dati oggettivi. Inoltre, sarebbe interessante disporre di un gruppo di controllo per verificare le prospettive salariali degli assicurati in assenza di FB, e questo anche in un'ottica di "carriera" sul medio-lungo periodo. Benché l'obiettivo dei provvedimenti d'integrazione dell'AI sia quello di ristabilire (o mantenere) la capacità di guadagno teorica stimata sulla base dei salari di riferimento a livello nazionale, occorre ricordare come vi siano sovente importanti differenze regionali in materia salariale che rischiano di penalizzare gli assicurati che hanno depositato una domanda presso l'UAI del Canton Ticino.

Per l'AI, il successo delle FB è inteso in primo luogo come conclusione della formazione e conseguente ristabilimento della capacità di guadagno dell'assicurato. In secondo luogo, il dispositivo ha l'obiettivo di aumentare le possibilità concrete di assunzione nel mercato convenzionale del lavoro, anche in un'ottica preventiva, grazie al mantenimento, alla valorizzazione e all'estensione delle competenze professionali dell'assicurato. Lo studio ha permesso di individuare due tipi principali di fattori di successo: i fattori di successo legati al sistema e alla strategia di attuazione, e i fattori di successo legati alle persone e agli enti.

Per quanto riguarda il primo tipo, il fatto di abbinare la FB ad un'esperienza professionale pregressa si conferma come un indubbio fattore di successo e una leva decisiva sia per facilitare l'integrazione degli assicurati sul mercato di lavoro primario sia per renderli più autonomi e maggiormente predisposti a cercare un collocamento al lavoro. Dal nostro studio, emerge inoltre che i datori di lavoro che formano e/o assumono assicurati hanno spesso avuto a che fare in famiglia o tra le loro conoscenze con un problema di salute e/o con l'AI, ciò che li renderebbe più "sensibili" e meglio predisposti. Inoltre, proprio grazie al loro periodo relativamente lungo (rispetto ad altri provvedimenti di breve durata), le FB danno all'assicurato l'opportunità di far cadere i pregiudizi di cui sono spesso vittima da parte dei datori di lavoro mostrando che i limiti funzionali non comportano necessariamente perdite in termini di produttività. Questo assume un'importanza particolare nel contesto economico ticinese, caratterizzato da una grande disponibilità di lavoratori a basso costo. Il contatto diretto con un datore di lavoro durante il periodo relativamente lungo della FB si rivela decisivo per superare la discriminazione e lo "stigma" di cui sono sovente vittima i beneficiari di prestazioni sociali, fra cui gli assicurati AI, nel processo di selezione del personale. Più in generale, l'effetto qualificante e la spendibilità delle FB sono rafforzati dalla collaborazione con le associazioni professionali, le quali garantiscono che i contenuti formativi siano in linea con quanto richiesto sul mercato del lavoro.

Riguardo i fattori legati alle persone e agli enti, risulta molto importante che il consulente AI garantisca un sostegno e un accompagnamento al datore di lavoro, non solamente in occasione del colloquio iniziale, ma anche durante il provvedimento, fornendo delle risposte rapide in caso di sollecitazioni (problemi con l'assicurato, lacune formative da colmare, ecc.). Inoltre, risulta importante il fatto che i consulenti AI riescano a costruire una rete di aziende partner del territorio e possano diventare i riferimenti settoriali sia per i loro colleghi all'interno dell'UAI, sia per i datori di lavoro e/o gli enti formatori. Riuscire a motivare l'assicurato attorno ad un progetto formativo condiviso e a mantenere questa motivazione nel tempo, così come mantenere il coinvolgimento delle aziende che collaborano con l'AI, sono condizioni altrettanto importanti.

Mentre i fattori di successo sono definiti rispetto agli obiettivi specifici delle FB stesse, lo studio ha anche permesso di mettere in luce tre categorie principali di vantaggi delle FB rispetto ad altri provvedimenti professionali erogati dall'AI: i vantaggi economici e finanziari, i vantaggi di networking e di governance e infine i vantaggi strutturali o di sistema. Riguardo gli aspetti economici, l'opportunità per i datori di lavoro consiste nel beneficiare delle FB e del sostegno dell'AI senza incorrere in rischi finanziari significativi, considerando che l'AI prende a carico i costi di riformazione professionale e il versamento delle indennità giornaliere all'assicurato. Dal punto di vista dell'assicurato, ma anche dell'AI, oltre ad estendere il ventaglio dei provvedimenti professionali e le opportunità di formazione a un gruppo target che altrimenti non avrebbe alternative, le FB portano l'assicurato, almeno in linea teorica, al mantenimento del livello salariale precedente (o quantomeno ad un miglioramento della sua capacità di guadagno) in maniera rapida e, di conseguenza, economica in particolare rispetto al costo di una riformazione professionale completa.

Per quanto attiene ai vantaggi di networking e di governance, lo studio mette in particolare rilievo il fatto che le FB permettono agli assicurati di accumulare esperienza e arricchire il CV, dando potenzialmente maggiori chances di inserimento rispetto a quelle che si avevano all'inizio. Inoltre, le FB ampliano la platea degli interlocutori dell'UAI e degli attori che ruotano dentro e attorno il

sistema dei provvedimenti professionali dell'AI: Stato, parti sociali, enti formativi, assicurati e loro rappresentanti.

Riguardo ai vantaggi strutturali o di sistema, le FB si rivelano maggiormente flessibili nell'adeguare la presenza in aula e sul posto di lavoro alle limitazioni funzionali dell'assicurato rispetto ai diplomi riconosciuti a livello federale e cantonale. L'orientamento molto funzionale alla pratica professionale e la durata relativamente breve delle FB permettono di motivare gli assicurati, spesse volte scoraggiati dall'idea di dover intraprendere un percorso di riformazione sull'arco di più anni.

Oltre a un giudizio globalmente positivo, sono stati evidenziati anche alcuni limiti (conclamati o potenziali) del dispositivo FB tra cui l'importanza di aumentare maggiormente il livello d'informazione e sensibilizzazione rispetto all'azione e ai provvedimenti proposti dall'UAI nei confronti dei datori di lavoro. Nondimeno, visti i risultati sull'assunzione dopo la conclusione della FB, che mostrano come sia più difficile trovare uno sbocco occupazionale se non si viene assunti dall'azienda d'impiego, appare cruciale scegliere datori di lavoro che mostrino inizialmente disponibilità all'assunzione degli assicurati a conclusione della FB, ma eventualmente anche in seguito (sfruttando l'UAI come canale di reclutamento). La "spendibilità" del certificato FB risulta inferiore rispetto a quella di un apprendistato tradizionale riconosciuto a livello federale, sebbene possa acquisire maggiore valore nel curriculum dell'assicurato se combinato con esperienze e conoscenze professionali specifiche acquisite nella carriera lavorativa pregressa. Lo studio conferma l'importanza di mantenere alta la guardia evitando di collaborare con aziende che sfruttano le FB in modo strumentale e continuano a richiedere delle persone da formare senza mai assumere nessuno. È stato anche individuato un rischio per il futuro, nel caso in cui vi fosse un aumento considerevole del numero di FB e degli assicurati che le frequentano, di creare una concorrenza accresciuta fra persone in cerca d'impiego, in particolare fra persone con una qualifica ridotta (FB) e persone con una qualifica superiore (CFP/AFC), con la possibile conseguenza di accentuare anche la pressione sui livelli salariali già piuttosto bassi in Ticino, specie in alcuni settori a basso valore aggiunto.

Lo studio si conclude con una serie di raccomandazioni e d'ipotesi di estensione che andrebbero anch'esse ulteriormente approfondite e, se implementate, monitorate e valutate. Quattro livelli di possibile estensione del dispositivo FB sono identificati: (a) estensione ad altri settori economici; (b) estensione ad altri assicurati AI (per esempio coloro con danno alla salute di natura psichica), rafforzando inoltre il carattere preventivo della misura (anticipazione nel quadro dell'Intervento Tempestivo); (c) estensione ad altri settori della sicurezza sociale (per esempio nella formazione dei giovani migranti e di persone al beneficio dell'aiuto sociale in senso lato, aggiornamento professionale di persone a lungo assenti dal mercato del lavoro ma bisognose di rientrarvi); (d) estensione ad altre realtà cantonali confrontate con problematiche simili a quelle riscontrate dall'UAI in Canton Ticino.

Summary

The subject of this report is the "Structured short training courses" (hereinafter simply SCs) project conducted by the Invalidity Insurance Office (UAI) of Canton Ticino in conjunction with local agencies. This project was initiated in 2013 with the objective of re-establishing, maintaining or improving the earning capacities of Invalidity Insurance (IV) clients who have suffered manifest or imminent damage to health by offering them short vocational courses with the aim of building on their past vocational experience and unlocking their potential to rejoin the primary labour market.

The SCs in question were created to broaden the range of IV-fundable vocational training opportunities for persons of generally low educational attainment and/or who cannot commit themselves to a longer vocational training course because of a lack of academic skills, insufficient aptitude and motivation, or the absence of a reasonable relationship between the duration of the training and its economic outcome, in particular in terms of earning potential. SCs are not intended to replace other measures but have been designed to increase the range of measures for persons of middle or advanced age with significant past vocational experience but few academic or training qualifications, who, because of a predominantly physical injury and in the absence of alternatives, are not entitled to other measures, apart from job-seekers' allowance (aiuto al collocamento).

SCs prepare people for an occupation by teaching them new vocational skills over an average period of 9 months and are therefore shorter than the period required for full retraining with a view to obtaining a Federal Skills Certificate (Attestato federale di capacità/AFC) or a Federal Practical Training Certificate (Certificato federale di formazione pratica/CFP). More precisely, an SC is a standardised course, created in conjunction with organisations from the world of work (in particular trade associations and other social partners which contribute to the development of vocational training in Switzerland), often combining existing courses (or parts of them) of variable duration. The certificate issued at the end of an SC (or the proof of attendance if the client fails to pass the final examination, if any) is recognised by the cantonal trade association in the sector for which the SC was designed. The certificate may also be recognised by the Training Department at a second stage (which to date is the case only for the retailing course), which gives added institutional value to the qualification.

SCs has been designed as an innovative product, shorter than a traditional retraining course, but nonetheless an effective response to the needs of the clients concerned and to the requirements of employers, who, through their trade associations, have been involved in the design and construction of the courses. It is not in fact possible to understand the origins of SCs without taking into account the structure of the labour market in Canton Ticino, where there is a very high proportion of small and medium-sized enterprises (SMEs) with versatile staffing needs and cross-cutting skills requirements, as well as a high incidence of low-waged cross-border workers who compete with fragile individuals seeking employment. On the other hand, Canton Ticino has a relatively limited number of large-scale production activities and large enterprises that can offer suitable employment to the sort of people we are concerned with here. The origins of SCs should therefore be interpreted in the light of this initial factor (a higher proportion of SMEs than in other Swiss cantons), which has obliged the UAI to turn its attention to small and medium-sized enterprises, identify their needs in terms of skills profiles and respond to them by providing short, practical training courses.

The general objective of our research is to analyse the SC scheme from the point of view of its design, implementation and first observable effects as an instrument intended to maintain, renew or improve earning capacities and increase people's chances of returning to employment in the primary labour market. The research therefore also aims to clarify the role of cooperation between the UAI and the employers involved in this scheme, cooperation which the most recent literature indicates as a success factor where getting people into work is concerned. Finally, the study seeks to identify the principal success factors of the SCs, their limitations and the possibility of improving and extending the scheme.

The research combines a quantitative survey, drawing on existing administrative databases (Central Compensation Office (UCC) and Old Age and Invalidity Insurance (AVS) Individual Accounts) and analysis of primary data gathered via a CATI telephone survey (from a total of 93 participants in SCs since their creation in 2013, information was gathered from all 48 clients who took part in the survey) and a qualitative survey based on documentary analysis and 23 interviews conducted with some of the main actors connected with the scheme (in particular current and former IV clients who have taken an SC, employers who provided training during the SC or simply recruited following an SC, managers of trade associations and training institutions, IV consultants).

One point to emerge from the study was the innovative character of the SCs, which lies not so much in their objective of getting people into work as, on the one hand, the way they are structured and the cooperation involved with organisations from the world of work and, on the other hand, their capacity to articulate and integrate theoretical training modules and in-company practice. SCs are therefore an interesting solution from a financial point of view, in that they increase vocational opportunities while avoiding the need to provide longer and more expensive measures demanding specific prerequisites.

Going by the data gathered from this study, we can affirm that the target group effectively involved in the SCs corresponds fairly closely with what we initially envisaged. The only exceptions are some very young clients, some highly trained participants and a number of persons with mental health problems. However, such cases are relatively few in number.

The "four-step" principle contained in the SC concept (change management, guidance, acquisition of preliminary skills and the training course proper) represents an ideal to which to aspire but, in actual practice, needs to be geared to the needs of the individual client.

On the other hand, there have been some significant departures from the original plan in terms of the economic sectors in which the SC project has become established in these initial years. Of the five expanding sectors identified at the planning stage (tourism, construction, facility management, health and logistics), only the logistics area has been effectively exploited to date. The reasons for the failure to establish SCs in the other sectors consist in the functional limitations of the clients to perform the planned tasks, an insufficient number of candidates and/or employers, and the fact that these areas were not a priority for some trade associations and the respective training agencies. As well as the logistics sector, training courses in two other sectors – commerce and retailing – have therefore been given priority, because they can provide training across disciplines and it has therefore been possible to immediately exploit existing training resources and, at the same time, ensure an adequate flow of clients to the training agencies.

Where the effectiveness of the SCs is concerned, it is not possible to establish the "net" causal effects of the project due to a number of methodological constraints, in particular the absence of a control group. It is possible, however, to describe the outcome of the SCs for the group of participants we have been able to analyse. Of the clients who were no longer on SCs when the data was gathered, fewer than 20% had dropped out of their SC and were therefore unable to re-establish or improve their earning capacity as a result of taking it. This is a relatively modest percentage, though, to be absolutely sure of this the figure would need to be compared with figures for similar vocational schemes.

Moving on to the second objective effectiveness indicator, there were hardly any cases in which SC participants needed to apply for additional financial benefits from the IV following the conclusion of the scheme, which seems to testify to the scheme's effectiveness. However, due to the absence of a control group, there is no way of knowing if some clients, had they not taken an SC, would have gained entitlement to an invalidity income, or indeed if all the former participants would not have been able to benefit from one. The financial sustainability of the SCs will in any case have to be assessed over a longer time period.

Finally, regarding reintegration into the primary labour market, the data we have seem to indicate a good level of success, with a placement rate, at the time of the survey, of just under half of those who completed an SC. Considering the very small number of people involved in the project and whose circumstances were analysed in the quantitative survey, this result will need to be further verified in the years ahead with larger samples of participants.

The subjective assessments of SC participants indicate a generally high level of satisfaction, though many saw room for improvement in both the organisation and the content of the training courses. One factor deserving of consideration, in our view, is the perception of the clients who are currently in employment that (in most cases) they experienced an initial drop in wages as compared with their last employment prior to taking the SC. This perception needs to be quantified and compared with objective figures. It would also be interesting to have a control group in order to assess the earning prospects of clients in the absence of an SC, and this over the span of a medium-to-long-term "career". Although the objective of the IV's integration measures is to re-establish (or maintain) theoretical earning capacity estimated on the basis of reference wages at national level, it should be remembered that there are often significant regional differences where wage levels are concerned, and this may well penalise clients who have lodged an application with the UAI of Canton Ticino

For the IV, the success of the SCs is seen primarily in terms of the client having completed a training course and the consequent re-establishment of their earning capacity. Secondly, the scheme aims to increase the client's concrete opportunities for being recruited in the conventional labour market, also from a preventive point of view, thanks to the maintenance, development and extension of their vocational skills. The study has enabled us to identify two main types of success factors: those connected with the system and strategy for putting the scheme into effect, and those connected with the persons and agencies involved.

Where the first type is concerned, combining the SC with previous vocational experience is confirmed as a definite success factor and a key to both facilitating clients' integration into the primary labour market and making them more independent and prepared to seek a work placement. It also emerges from our study that employers who train and/or recruit clients have

often had to deal with a health problem and/or the IV within their family or among acquaintances, and this makes them more "aware" and predisposed to be involved. Moreover, because the SCs are relatively long (compared with other short-term schemes), they give the client the opportunity to overcome the prejudices they often suffer from employers by demonstrating that functional limitations do not necessarily result in reduced productivity. This is of particular significance in the economic context of Canton Ticino, characterised by the easy availability of low-cost labour. Direct contact with an employer during the relatively long period of an SC has proved to be decisive in overcoming the discrimination or "stigma" from which those on social security benefits, including IV clients, often suffer in the staff recruitment process. More generally, the qualifying effect and practical value of SCs is reinforced by trade associations, which ensure that the training content is in line with labour market requirements.

Where the factors connected with persons and agencies are concerned, it is very important that the IV consultant provides on-going support for the employer, not just at the initial interview, but also in the course of the scheme, responding quickly to any requests for help (problems with the client, gaps in training that need filling, etc.). It is also important that IV consultants be successful in building a network or local partner companies and become points of reference for their particular sector, for both their colleagues at the UAI and for employers and/or training agencies. Being able to motivate a client in respect of a shared training project and maintain this motivation over time, as well as maintaining the involvement of the companies cooperating with the IV, are other important conditions.

While the success factors are defined in relation to the specific objectives of the SCs themselves, the study also enabled us to highlight three principal categories of advantages of SCs as compared with other vocational measures delivered by the IV: economic and financial advantages, networking and governance advantages, and structural or system-related advantages. Where the economic aspects are concerned, the interest for employers consists in being able to benefit from the SCs, and from IV support, without running significant financial risks, given that the IV bears the costs of the vocational training and pays the daily allowances of the clients concerned. From the point of view of the client, and also of the IV, as well as extending the range of vocational schemes and training opportunities to a group that would not otherwise have alternatives, the SCs enable the client, at least in theory, to maintain his or her previous wage level (or at any rate to improve his or her earning capacity) in a short period of time and, therefore, cheaply as compared with the cost of a full-scale vocational retraining course.

As regards the networking and governance advantages, the study clearly shows that SCs enable clients to gain experience and build up their CVs, thus improving their chances of finding work. In addition, SCs broaden the range of UAI partners and agencies operating both within and around the IV's system of vocational training schemes: government, social partners, training agencies, clients and their representatives.

Where the structural or system-related advantages are concerned, SCs have proved to be more flexible in adjusting the classroom work and workplace training to the functional limitations of clients, as compared with the diplomas recognised at the cantonal and federal levels. The very functional approach to vocational practice and the relatively short duration of SCs helps in motivating clients, who are often discouraged by the idea of having to undertake retraining over a period of several years.

Despite a generally positive judgement, some limitations (manifest or potential) of the FB scheme were evident, including the importance of doing more to inform and raise people's awareness of the activity and of the measures proposed by the UAI in respect of employers. Nevertheless, given the results for recruitment on conclusion of SCs, which show that it is more difficult to find a job if one is not recruited by the company involved in the training, it would seem crucial to select employers who from the beginning demonstrate a willingness to recruit clients both on conclusion of the SC and subsequently (using the UAI as a channel for recruitment). The value of the SC certificate is lower than that of a traditional, federally recognised apprenticeship, though it will carry more weight in the client's CV if combined with specific vocational experience and knowledge acquired in his or her earlier working life. The study confirms the importance of keeping one's guard up, avoiding cooperation with companies that exploit SCs and continue to request people to train without ever recruiting anyone. There is also a risk, if in future there was a considerable increase in the number of SCs and in the clients taking them, of creating more competition among people in search of work, in particular between people with a lesser qualification (SC) and those with a higher one (CFP/AFC), with the possible consequence that this may also exert downward pressure on wages levels, which are already rather low in Ticino, especially in sectors characterised by low added value.

The study concludes with a number of recommendations and suggestions for extending the scheme, which also need to be further explored and, if implemented, monitored and assessed. Four possible ways of extending the FB scheme are identified: (a) extension to other sectors of the economy; (b) extension to other IV clients (e.g. those with mental health problems), which would also mean strengthening the preventive nature of the measure (anticipating the possible need for timely intervention); (c) extension to other social security sectors (e.g. the training of young migrants and people in receipt of social welfare in the broadest sense, refresher courses for people long absent from the labour market but needing to get back into work); (d) extension to other cantonal agencies facing problems similar to those faced by the UAI in Canton Ticino.

1 Introduction

1.1 Objet et objectifs généraux de l'étude

Le présent rapport de recherche a été préparé par une équipe de chercheurs rattachés à la Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI). Il a été élaboré en réponse à l'appel d'offres lancé par l'OFAS en 2016 dans le cadre du troisième programme de recherche sur l'assurance-invalidité (PR-AI 3).

Il porte sur le projet « Formazioni brevi strutturate » (formations courtes structurées, ci-après FC) de l'Office cantonal d'assurance-invalidité (OAI) du Tessin, qui a effectivement démarré en 2013, avec la présentation aux assurés ayant subi une atteinte dans leur santé de premières offres de formation professionnelle courtes destinées à valoriser leur potentiel et à améliorer leurs possibilités d'insertion sur le marché primaire du travail.

Les FC préparent à une profession, permettant d'acquérir une qualification professionnelle inédite en seulement neuf mois, soit moins que pour une mesure de reclassement complète[1] en vue d'obtenir un certificat fédéral de capacité (CFC) ou une attestation fédérale de formation professionnelle (AFP). Plus précisément, une FC représente un cursus standardisé, élaboré avec les organisations du monde du travail (notamment associations de branches et autres partenaires sociaux qui contribuent au développement de la formation professionnelle dans notre pays), regroupant souvent des offres existantes (ou des éléments de celles-ci) de durée variable.

Les FC ont été créées pour étendre l'éventail des formations professionnelles qui peuvent être financées par l'AI pour un public ayant généralement un niveau d'instruction bas ou qui ne peut pas s'engager dans un processus de reconversion professionnelle (reclassement) plus long du fait d'un manque de compétences scolaires, d'une inaptitude ou d'une motivation insuffisante, ainsi qu'en raison de la disproportion entre la durée de la formation et le résultat économique de la mesure. Les FC ne remplacent pas d'autres mesures ; elles ont été conçues pour accroître l'offre de formations destinées aux personnes d'âge moyen ou avancé, disposant d'une expérience professionnelle importante et qui, précédemment, n'auraient pas eu droit à d'autres mesures, si ce n'est à l'aide au placement[2]. L'accent mis sur la concertation entre les différents acteurs et l'élaboration de cursus de formation devant déboucher sur un reclassement professionnel destiné à créer des profils professionnels inédits donnent au projet de FC un caractère à la fois innovant

[1] Le reclassement (« riformazione professionale » ou « Umschulung ») fait partie du catalogue actuel de mesures de réadaptation d'ordre professionnel de l'AI (pour plus de détails, on se reportera à la p. 3 du présent rapport).

[2] « Les mesures de placement visent à vous aider, par un soutien actif, dans vos démarches pour trouver un emploi approprié sur le marché du travail. Elles comprennent notamment des conseils pour établir des dossiers de candidature, rédiger des lettres d'accompagnement ou encore vous préparer à des entretiens d'embauche. Vous avez également droit à des conseils et à un suivi afin de conserver votre emploi. » (Centre d'information AVS/AI, *Prestations de l'AI 4.09. Mesures de réadaptation d'ordre professionnel de l'AI.* édition de décembre 2014, état au 1er janvier 2015. Également disponible sur : www.avs-ai.ch).

et original. Bien que les FC soient d'abord une mesure d'ordre professionnel axée sur la formation ou le reclassement, elles exercent de fait une fonction de placement vis-à-vis des employeurs.

L'objectif général de l'étude est d'analyser le dispositif des FC du point de vue de sa conception, de sa mise en œuvre et des premiers effets observables de cet instrument destiné à maintenir, rétablir ou améliorer la capacité de gain et à augmenter les chances de réinsertion professionnelle sur le marché primaire du travail. C'est pourquoi l'étude vise aussi à approfondir la collaboration entre OAI et employeurs. Celle-ci s'inscrit au cœur des dernières révisions de la loi fédérale sur l'assurance-invalidité (LAI), et la littérature la plus récente la considère comme un facteur de succès pour l'insertion professionnelle[3]. Enfin, l'étude vise à identifier les principaux facteurs de succès des FC, leurs limites et les possibilités d'amélioration et d'extension du dispositif.

1.2 Bases légales et cadre juridique des formations courtes

Les FC ne constituent pas une nouvelle mesure dans le catalogue des prestations de l'AI. Celle-ci les octroie dans le cadre de la marge de manœuvre que lui laissent les normes existantes (loi, ordonnance et circulaires), notamment pour ce qui concerne les mesures d'ordre professionnel.

L'AI est fondée sur le principe de la primauté de la réadaptation sur la rente. Il en découle qu'elle vise prioritairement, au moyen de mesures de réadaptation appropriées, simples et raisonnablement exigibles, à réduire ou à éliminer une perte de capacité de gain entraînée par la baisse de la capacité de travail due à une atteinte à la santé. Pour être considérée comme « invalide » au sens de l'AI, une personne doit non seulement être dans l'incapacité d'exercer sa profession habituelle mais également présenter une « incapacité de gain ».

Plus précisément, cette incapacité de gain correspond à la différence entre le revenu réalisé avant la survenue de l'atteinte à la santé, ou celui que l'assuré aurait pu réaliser s'il n'était pas devenu invalide, et le revenu que celui-ci pourrait désormais réaliser en exerçant une activité raisonnablement exigible après avoir suivi un traitement médical et exécuté d'éventuelles mesures de réadaptation. Cette différence représente la perte de gain due à l'invalidité. Exprimée en pourcentage, elle correspond à ce que l'on appelle le taux d'invalidité.

Par conséquent, une atteinte à la santé physique, psychique ou mentale est une condition nécessaire mais non suffisante pour avoir droit à une rente d'invalidité. Il faut encore que l'état de santé de la personne concernée entraîne une réduction de la capacité de gain. En outre, son taux d'invalidité doit être au moins égal à 40 % pour ouvrir le droit à la rente.

Parmi les prestations prévues par l'AI pour prévenir l'invalidité et rétablir la capacité de gain, on peut distinguer les *mesures d'intervention précoce* (art. 7*d* LAI) et les *mesures de réadaptation et*

[3] Voir notamment Vaucher de la Croix, C. et al., *« Il potenziale d'inserimento degli assicurati AI nel mercato del lavoro. Un'indagine presso le aziende ticinesi »*, Manno, settembre 2011 ; Mombelli, C. & Reimann, W., « Le point de vue des employeurs sur l'AI et la réadaptation professionnelle », *Sécurité sociale CHSS*, 6/2014, pp. 332-334.

indemnités journalières (art. 8 à 27bis LAI). Il y a lieu de préciser que les indemnités journalières doivent être considérées comme une prestation accessoire.

La détection et l'intervention précoces sont des moyens de prévention utilisés par l'AI pour identifier rapidement les personnes présentant les premiers signes d'un risque d'invalidité et les aider, avec des mesures appropriées, à rester en emploi ou à retourner à l'emploi, évitant par là même l'invalidité. L'objectif de l'**intervention précoce** (IP) est d'intervenir rapidement afin que l'assuré puisse soit demeurer à son poste actuel, soit en intégrer un autre. Les FC structurées sont très rarement octroyées dans le cadre de l'IP. Dans ce cas, l'AI ne verse aucune indemnité journalière. Il est possible de proposer une FC durant l'IP, puisque la LAI prévoit que l'IP peut s'étendre jusqu'à 12 mois après la demande formelle de prestations (art. 49 LAI), même si l'OFAS s'est donné un objectif de gestion selon lequel l'IP ne doit pas durer plus de 6 mois pour 80 % des bénéficiaires[4].

Les **mesures de réadaptation** sont octroyées afin de permettre aux bénéficiaires de poursuivre une activité professionnelle en maintenant ou en améliorant leur capacité de gain. Elles peuvent consister notamment en mesures médicales (art. 12 à 14 LAI), mesures de réinsertion préparant à la réadaptation professionnelle (art. 14*a* LAI), mesures d'ordre professionnel (art. 15 à 18 LAI) et moyens auxiliaires (art. 21 LAI). Les **mesures d'ordre professionnel** sont directement liées à l'objet de notre étude car elles prévoient des interventions touchant l'orientation professionnelle, le placement, la formation professionnelle initiale et le reclassement. De plus, l'AI prévoit dans ce domaine des incitations financières destinées aux employeurs et, à certaines conditions, une aide en capital pour démarrer une activité autonome (c'est-à-dire avec un statut d'indépendant) ou si des transformations sont nécessaires dans l'entreprise du fait de l'invalidité.

Dans la grande majorité des cas, l'OAI propose des FC comme **mesures de reclassement**, dont les bases légales sont l'art. 17 LAI, l'art. 6 RAI et les ch. 4001 à 4027 de la circulaire sur les mesures de réadaptation d'ordre professionnel (CMRP). L'assuré a droit à un reclassement si, avant la survenance de l'invalidité, il avait achevé une formation professionnelle ou percevait un revenu d'une certaine importance (revenu déterminant).

« Il faut entendre par reclassement l'ensemble des mesures de réadaptation d'ordre professionnel nécessaires et adéquates destinées à procurer de manière appropriée une nouvelle capacité de gain, à peu près équivalente à celle de l'activité antérieure, aux assurés qui ne peuvent plus, en raison d'une invalidité survenue ou imminente, exercer leur métier ou leur activité lucrative antérieure ou accomplir leurs travaux habituels » (ch. 4001 CMRP).

Le ch. 4010 CMRP définit les conditions qui doivent être remplies cumulativement pour proposer un reclassement : (a) on doit être en présence d'une invalidité imminente ou déjà survenue qui empêche l'assuré d'exercer sa profession antérieure ou de poursuivre l'activité lucrative qu'il exerçait ou le travail qu'il effectuait dans son domaine d'activité ; (b) l'assuré doit être apte à la réadaptation, c'est-à-dire qu'il doit être objectivement et subjectivement en état de suivre avec

[4] Sur ce point, voir : OFAS, *Concept détaillé du projet partiel « Détection et intervention précoces »,* Berne, 22 décembre 2006.

succès des mesures de formation professionnelle ; (c) la formation doit être adaptée au handicap et correspondre aux capacités de l'assuré. Elle doit en outre être simple et appropriée et offrir des possibilités de gain à peu près équivalentes à celles de l'activité précédente.

L'octroi d'un reclassement n'est par ailleurs possible que si le taux d'invalidité est d'au moins environ 20 %[5] et que la mesure a une incidence sur la capacité de gain de l'assuré. Toutefois, dans certains cas, il est possible d'accorder une formation même si le taux d'invalidité est inférieur à 20 %[6]. Une exception fréquente concerne notamment les cas d'atteintes à la santé légères mais dont il est prévisible qu'elles vont devenir invalidantes : on parle alors de « menace d'invalidité » ou « d'invalidité imminente »[7]. Dans ces cas, il est important d'agir de manière préventive afin d'éviter l'aggravation de la situation et la survenance d'éventuelles pathologies psychiques. C'est pourquoi le cadre juridique et la jurisprudence donnent aux conseillers des OAI une certaine marge de manœuvre, laquelle touche également l'octroi d'une mesure de reclassement complet, dont la durée et le coût sont supérieurs à ceux d'une FC. Il y a également lieu de préciser que les reclassements ne constituent pas un droit de l'assuré, mais que leur octroi est toujours soumis à l'évaluation de l'OAI, lequel prend en compte, outre le taux d'invalidité, une série de critères personnels comme l'âge, les compétences et les intérêts de l'assuré[8].

Pour ce qui concerne le financement, l'AI supporte tous les coûts du reclassement[9].

Ici, en général, l'assuré n'a plus de contrat de travail et l'AI lui verse habituellement des indemnités journalières[10].

---

[5] Département fédéral de l'intérieur – Office fédéral des assurances sociales, Circulaire sur les mesures de réadaptation d'ordre professionnel *(CMRP)*. Valable à partir du 1er janvier 2014. État au 1er mai 2017. Voir le ch. 4011 : « Il y a droit au reclassement lorsque, en raison de la nature et de la gravité de l'atteinte à la santé, l'assuré subit une diminution durable de la capacité de gain de 20 % environ dans son activité lucrative antérieure ou les activités lucratives exigibles sans formation professionnelle additionnelle (cf. arrêt du TF 9C_511/2015 du 15.10.2015). »

[6] Le seuil d'environ 20 % de baisse de la capacité de gain a été introduit par la jurisprudence compte tenu du principe de proportionnalité. Autrement dit, l'AI octroie une mesure de reclassement si celle-ci semble proportionnée par rapport à l'objectif visé. Il s'agit donc de respecter l'équilibre entre les coûts (souvent élevés) d'une mesure et l'issue attendue dans le cas d'un succès durable et notable du reclassement au sens de l'art. 8, al. 1 et 1bis, LAI. Compte tenu de toutes ces circonstances, l'ampleur de la mesure de reclassement doit être en rapport avec l'objectif visé. C'est pourquoi il est possible, en ce sens, d'adopter une interprétation large du seuil de 20 %. Cette pratique est appliquée par l'OAI du Tessin mais n'est pas généralisée au niveau national. La durée probable de la vie professionnelle restante joue naturellement un rôle important : un reclassement qui dure plusieurs années apparaîtra plus proportionné pour une personne jeune, dont la carrière est encore relativement longue, que pour une personne de 55 ans ou plus.

[7] Voir les ch. 4010 et 4016, CMRP, ainsi que l'art. 8, al. 1, LAI.

[8] De plus, « le reclassement n'est pas nécessaire, du point de vue de l'invalidité, si l'assuré a été réadapté de manière suffisante et acceptable ou s'il est possible de lui offrir, sans formation supplémentaire, un poste approprié et dont on peut attendre de lui qu'il l'accepte. » (ch. 4013 CMRP).

[9] « Sont en principe pris en charge tous les frais en rapport direct avec la mesure de reclassement qui répondent aux critères de simplicité, d'utilité et d'équivalence » (ch. 4024 CMRP).

[10] Toutefois, dans certaines circonstances, l'assuré ne peut pas bénéficier d'indemnités journalières. Le droit en la matière est réglementé par l'art. 20sexies RAI.

1.3 Un type de formation courte novateur

Les FC structurées ont été conçues pour étendre l'éventail des formations proposées parmi les mesures d'ordre professionnel de l'AI, notamment pour ce qui concerne la reconversion professionnelle d'adultes disposant d'une bonne expérience professionnelle mais de faibles références sur les plans scolaire et de la formation. Comme nous l'expliquerons plus en détail par la suite (au chap. 3.1), l'OAI est confronté à un nombre important d'assurés auxquels il ne peut proposer un cursus de reclassement classique, que ce soit pour des raisons liées à des critères de droits ou encore du fait de limites objectives ou subjectives (par exemple taux d'invalidité inférieur à 20 %, âge avancé, comportement inapproprié, faible capacité d'apprentissage, etc.). Comme le confirment les conseillers AI, avant l'apparition des FC, on renonçait à « investir » dans les compétences professionnelles de ces assurés, parce qu'il était difficile d'espérer un retour à l'école et un reclassement traditionnel avec CFC ou AFP[11]. Dans la grande majorité des cas, les assurés pouvaient uniquement bénéficier des mesures d'aide au placement.

Avant l'apparition des FC structurées, il existait certes déjà des formations courtes que les assurés pouvaient suivre ponctuellement. Parmi ces dernières, l'OAI distingue notamment deux types de mesures :

- La **formation courte sur mesure/ad hoc**. Il s'agit d'un cursus de formation individualisé construit en fonction des besoins d'un employeur. Les FC ad hoc sont généralement courtes ou très courtes (6 mois en moyenne). La plupart du temps, elles sont octroyées au moyen de l'aide au placement. Le public touché peut également comporter des assurés disposant d'une bonne expérience professionnelle mais qui ne peuvent accéder à un poste de travail déterminé qu'en comblant leurs lacunes au moyen de formations spécifiques. Une FC ad hoc n'est reconnue que si un employeur prêt à embaucher l'assuré considère qu'il est obligatoire que celui-ci suive un cursus sur mesure pour combler ses lacunes et être à la hauteur des tâches qu'il sera appelé à accomplir.
- La **formation de type cours accéléré** est une mesure générique, généralement attribuée comme formation continue, qui se déroule auprès d'un organisme de formation et vise à faire acquérir des compétences complémentaires. Il s'agit notamment de cours de langue, d'informatique, de cariste, etc. Ces formations ne sont pas conçues sur mesure par l'OAI. Elles visent à combler une lacune spécifique de l'assuré y compris en l'absence d'un contrat de travail ou d'une promesse d'embauche.

Néanmoins, ces deux types de formation courte présentent certaines limites. Pour ce qui concerne les formations ad hoc, elles présupposent l'existence d'un contrat de travail ou d'une promesse impérative d'embauche. De plus, ce sont des formations sur mesure qui répondent aux besoins spécifiques d'une entreprise et ne débouchent généralement pas sur l'obtention d'une attestation professionnelle reconnue. Quant aux « formations de type cours », elles permettent seulement

[11] En ce sens, une mesure doit être proportionnée et appropriée par rapport à l'attitude de l'assuré (telle qu'elle ressort de l'examen, dans le cas du canton du Tessin, par le Centre d'observation professionnelle de l'AI de Gerra Piano) et à ses compétences scolaires (pour pouvoir commencer un apprentissage, il est nécessaire de prouver que l'on a un niveau correspondant à la fin de l'école obligatoire).

l'acquisition ou le perfectionnement de compétences ponctuelles et ne prévoient pas nécessairement une période d'expérience professionnelle sur le marché primaire du travail.

À l'inverse, la **formation courte structurée (FC)**, sur laquelle porte la présente étude, représente un cursus standardisé d'une durée de 9 mois, construit avec les associations professionnelles et leurs organismes de formation, souvent en regroupant des offres existantes de durée plus courte, et en sélectionnant des éléments de cursus de formation plus longs. Leur particularité réside dans l'organisation de la formation, alternant, conformément aux principes de la formation duale, des périodes à l'école et des périodes en entreprise. Si elles ne préparent pas à l'obtention d'un diplôme fédéral, les FC permettent la délivrance d'une attestation de participation ou d'un certificat reconnu dans la branche économique concernée et éventuellement aussi par le canton, notamment par son Département de la formation professionnelle (DFP). C'est aussi là un des aspects originaux des FC : la construction de profils professionnels nouveaux. Depuis 2013, quatre cursus de FC structurées ont été lancés dans trois branches différentes (un dans la logistique, un dans la vente et deux dans le commerce). D'autres cursus dans d'autres branches sont actuellement en projet.

L'objectif des FC est d'exploiter les compétences acquises par l'assuré durant sa carrière professionnelle, afin de lui permettre, si possible, de demeurer dans la même branche professionnelle, mais en effectuant des tâches et en exerçant des fonctions différentes, pour lesquelles il est nécessaire de suivre une formation de base accélérée. Il s'agit de satisfaire les exigences des employeurs, lesquels recherchent de plus en plus souvent une main-d'œuvre qui soit immédiatement productive. À cet objectif s'ajoute celui de favoriser le placement d'une main-d'œuvre déjà présente sur le territoire cantonal et de soutenir la stratégie du Conseil fédéral visant à promouvoir le potentiel de la force de travail domestique[12].

1.4 Contenu et structure du rapport de recherche

La présente étude est structurée comme suit.

Le deuxième chapitre présente le schéma de recherche et la méthode adoptée.

Le troisième chapitre passe en revue les conditions qui ont conduit l'OAI à mettre en place le projet de FC, en collaboration avec d'autres acteurs du territoire.

Le quatrième chapitre décrit la mise en œuvre du projet et les cursus de FC actuellement proposés. Il analyse également les coûts en les comparant à ceux d'autres mesures analogues.

Le cinquième chapitre est entièrement consacré à la description de l'organisation et du fonctionnement des FC : sélection des candidats, choix du cursus de formation et de l'entreprise

[12] Voir Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche (DEFR), Art. 121*a* Cst. (Gestion de l'immigration). Plan de mise en œuvre, 20 juin 2014. Téléchargeable à l'adresse : https://www.sem.admin.ch/dam/data/sem/eu/fza/personenfreizuegigkeit/umsetz-mei/konzept-umsetz-f.pdf. Voir également Département fédéral des affaires étrangères (DFAE), « Les accords bilatéraux Suisse - Union européenne. Édition 2016 ». (https://www.eda.admin.ch/dam/eda/fr/documents/publications/EuropaeischeAngelegenheiten/FS-Bilaterale_fr.pdf).

où ils seront embauchés, accompagnement pendant et après la formation, et rôle de la responsabilité de l'assuré.

Le sixième chapitre développe une analyse statistique du profil des participants, des durées effectives et des débouchés immédiats des FC.

Dans le septième chapitre, nous abordons l'évaluation subjective des FC par les participants.

Le huitième chapitre approfondit les cursus professionnels réalisés après la FC.

L'avant-dernière partie de l'étude est consacrée à l'évaluation complète du projet. Nous y mettons en évidence les facteurs de succès et les nombreux avantages, mais nous présentons également les critiques formulées et les risques. Ce chapitre s'achève par une série de recommandations adressées à l'OAI et quelques hypothèses destinées à étendre et à transférer le principe des FC à d'autres réalités institutionnelles.

L'étude se termine par nos conclusions.

2 Méthode adoptée

Ce travail regroupe une enquête quantitative qui s'appuie sur des bases de données administratives existantes (Centrale de compensation [CdC] et comptes individuels de l'AVS) et sur des recueils et des analyses de données primaires, et une enquête qualitative fondée sur l'analyse de documents et sur des entretiens menés avec les principaux acteurs intervenant dans le dispositif.

2.1 Enquête quantitative

Les analyses statistiques menées avaient les objectifs suivants :

- Déterminer le nombre et la proportion d'assurés ayant bénéficié de FC et leur évolution au cours du temps.
- Définir le profil social, l'état civil et le profil professionnel des assurés ayant suivi une FC.
- Analyser les types de FC octroyées.
- Analyser la durée des FC octroyées.
- Estimer les coûts moyens du dispositif, en les comparant à ceux des autres scénarios possibles (c.-à-d. situations sans FC).
- Déterminer la proportion de FC conclues.
- Analyser les cursus professionnels des participants après l'achèvement de la FC.
- Prendre note de l'évaluation des FC par les participants.

Pour construire l'enquête quantitative, nous nous sommes appuyés sur les informations que nous a transmises l'OAI sur les 85 FC mises en place entre 2013 et 2016 et octroyées en tant que reclassement (au sens de l'art. 17 LAI) [13] [14]. Le soutien de l'OAI a été nécessaire étant donné que les FC ne sont pas identifiées par un code spécifique dans la base de données de l'OFAS mais sont enregistrées avec le code prévu pour d'autres formations de courte durée[15].

[13] En fait, il y a eu 84 et non pas 85 assurés concernés. Une personne a en effet interrompu, pour des raisons de santé, la FC qu'elle avait commencée en logistique, pour en commencer une autre dans la vente.

[14] Il n'a pas été possible d'intégrer dans l'analyse les FC octroyées dans le cadre de l'intervention précoce (art. 7*d* LAI) car leur identification aurait demandé un énorme travail de « screening » des registres de l'OAI. Cela dit, d'après les conseillers AI, ces mesures représentent une petite minorité des FC octroyées. Une personne concernée par une intervention précoce peut plus facilement bénéficier d'une formation pour améliorer ses connaissances en langue ou acquérir un brevet (par exemple le permis de cariste) ou de toute autre formation non structurée courte ou très courte.

[15] Dans la base de données de l'OFAS, les FC sont identifiées par le code 480 qui, avec le code 430, désigne les « autres formations », catégorie qui regroupe toutes les formations qui ne peuvent être attribuées de manière univoque aux codes 401 à 425 (formation professionnelle initiale, art. 16 LAI) ou 451 à 475 (reclassement, art. 17 LAI). (Département fédéral de l'intérieur, Office fédéral des assurances sociales, *Codes pour la statistique des infirmités et des prestations (CSIP-C)*,. valable dès le 1er janvier 2009 ; état au 1er janvier 2017).

Nous avons complété les informations transmises par l'OAI à l'aide des données de la CdC concernant notamment le profil socio-démographique, la date de dépôt de la dernière demande de prestations avant la FC, le type de l'infirmité et les limitations fonctionnelles, le montant des indemnités journalières, les autres frais relatifs à des factures établies en lien avec la FC et les rentes d'invalidité éventuellement octroyées avant, pendant et après la FC. De plus, sur la base des comptes individuels de la Centrale de compensation AVS, nous avons inclu dans la banque de données les revenus réalisés par les assurés entre 2010 et 2014. Cela nous a permis de calculer les gains annuels obtenus avant le dépôt de la demande de prestations AI.

Pour intégrer les données administratives, évaluer l'impact des FC et prendre note de l'évaluation par les assurés, nous avons recueilli les données primaires auprès d'un échantillon de participants. Pour augmenter le nombre d'entretiens, nous avons ajouté, aux 85 assurés qui ont commencé une FC entre 2013 et 2016, 8 assurés qui avaient depuis peu entrepris la nouvelle (et quatrième) FC lancée en janvier 2017 dans le domaine commercial en collaboration avec SIC Ticino. La base de l'échantillon est donc de 93 unités. Parmi celles-ci, 48 personnes ont donné à l'OAI leur accord pour être contactées pour un entretien téléphonique basé sur un questionnaire standardisé[16]. Grâce aux collaborateurs du *Laboratorio di metodologia e statistica* (*LABStat*) du *Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale* de la SUPSI, qui ont collecté les données au moyen de la technologie CATI (*Computer Assisted Telephone Interviewing*), il a été possible d'interroger les 48 assurés concernés. Le recours à la technologie CATI présente différents avantages, notamment une gestion centralisée du dispositif, la suppression des erreurs dans le déroulement du questionnaire, un contrôle automatique de la cohérence des réponses obtenues et une gestion automatisée des rendez-vous téléphoniques[17].

Pour l'évaluation des effets et du succès des FC, nous avons appliqué la distinction suivante :

- **Effets immédiats des FC** : proportion des participants ayant achevé la FC[18].
- **Effets « à terme » des FC** :
  - Proportion des participants pour lesquels l'AI a dû verser des indemnités journalières et/ou des rentes d'invalidité après la fin de la FC[19].
  - Proportion des participants ayant trouvé un emploi sur le marché primaire du travail après la fin de la FC. Si l'objectif officiel de la FC est de rétablir (ou de maintenir) la capacité de gain de l'assuré et donc d'éviter de rendre nécessaire à court terme le versement de prestations financières, l'insertion effective sur le

[16] L'ensemble du questionaire est reproduit en annexe 1.

[17] À l'annexe 9, le lecteur trouvera les principaux éléments sur la construction des bases de données et sur l'enquête CATI.

[18] Il aurait été intéressant de pouvoir également quantifier, parmi les effets immédiats, l'impact des FC sur la capacité de gain des assurés, mais les données dont nous disposons ne le permettent pas.

[19] L'AI utilise comme principal critère d'évaluation du succès des mesures l'absence d'octroi d'une rente d'invalidité un an après la fin de la dernière mesure de réadaptation effectuée. Compte tenu du nombre limité de participants ayant terminé une FC et du fait qu'au moment de l'enquête, une année ne s'était pas encore écoulée pour nombre d'entre eux depuis la fin de la formation, nous avons adopté comme critère d'évaluation l'absence de prestations financières de l'AI après la fin de la FC (sans prendre en considération le temps écoulé).

marché du travail n'en reste pas moins un effet souhaité et important dans une approche préventive et axée sur l'équilibre financier à moyen et à long terme.

En plus des indicateurs d'impact objectifs, nous avons étudié, grâce à la technologie CATI, le niveau de satisfaction subjective des participants.

Pour estimer l'impact « net » de la FC, soit pour mesurer la différence entre la situation d'un assuré après la mise en œuvre du programme et celle qui aurait pu être observée sans le dispositif, il est nécessaire, du point de vue méthodologique, d'élaborer un schéma de recherche contre-factuel. Malheureusement, le contexte de l'étude, les limites des données disponibles et les contraintes de temps nous ont amenés à renoncer à mettre en place un groupe témoin qui aurait pu être considéré comme équivalent du point de vue statistique (ou présentant un profil plus ou moins analogue) au groupe des personnes ayant participé au programme évalué. L'absence d'un groupe témoin nous empêche d'interpréter les résultats observés sur les participants comme des effets indubitables des FC.

Par ailleurs, il faut signaler que la taille plutôt réduite de l'échantillon (notamment dans l'enquête CATI) nous a empêchés de procéder à des analyses statistiques très détaillées.

En définitive, même s'ils présentent un intérêt indéniable, ces résultats ont surtout une valeur indicative et doivent être interprétés avec une certaine prudence ; de même, il sera nécessaire de vérifier leur pertinence sur la base d'échantillons plus importants et à la lumière des développements actuels et futurs des FC.

2.2 Enquête qualitative

L'enquête qualitative s'est appuyée sur l'analyse de documents et de 23 entretiens semi-structurés menés avec les principaux acteurs concernés par le dispositif, notamment des bénéficiaires ou ex-bénéficiaires de prestations de l'AI qui ont suivi un cursus de FC, employeurs qui ont dispensé une formation pendant la FC ou simplement embauché un assuré au terme d'une FC, responsables d'associations professionnelles et organismes de formation, conseillers AI[20].

Les objectifs de l'étude qualitative étaient les suivants :

- Reconstituer les origines et l'institutionnalisation du dispositif, ses particularités et son articulation avec les mesures de réadaptation de l'AI existantes (également en se référant aux bases légales), ainsi que son évolution et les éventuels ajustements apportés au fil du temps.
- Comparer les nouveaux cursus de FC avec les cursus correspondants dans le reclassement traditionnel (CFC et AFP) en termes tant de contenu que d'organisation et de durée.
- Comprendre comment se déroule la sélection des assurés, leur attribution à une FC et leur accompagnement garanti pendant et après la formation.

[20] En plus de l'analyse de documents et des entretiens, nous avons eu divers échanges avec des responsables de l'OAI (notamment Monica Maestri, directrice de l'office, et Andrea Torrisi, responsable du service de placement et d'insertion dans la région du Sopraceneri). Ces entretiens ont fait apparaître des éléments de compréhension très importants pour la réussite de l'enquête.

- Identifier les éventuels problèmes et/ou risques qui résultent de la mise en œuvre du programme, en conjuguant les points de vue de tous les acteurs impliqués.
- Recueillir le point de vue des acteurs sur les effets, y compris non prévus ou non voulus, du programme, tant sur les participants qu'au niveau systémique.
- Identifier et comprendre les principaux facteurs de réussite et la manière dont ils sont conçus selon le point de vue et la place des différents acteurs impliqués.

L'équipe de recherche a pu analyser les documents suivants :

- Conception du projet de FC élaborée par le groupe de travail Formation de l'OAI (2013).
- Présentation interne du projet par le groupe de travail (janvier 2014).
- Documents fournis par les associations professionnelles et le syndicat tessinois Organizzazione cristiano sociale ticinese (OCST). Il s'agit en particulier des plans de formation et des certificats et attestations établis ; dans un cas, il s'agit aussi des formulaires utilisés pour la formalisation et le monitorage des cursus de formation individuels.

Pour ce qui concerne les entretiens, ils ont été menés avec les acteurs suivants :

- Cinq conseillers AI choisis sur les indications de l'office lui-même parmi ceux qui ont le plus participé au projet.
- Les deux associations professionnelles (Association suisse pour la formation professionnelle en logistique [ASFL] et Società degli impiegati del commercio, sezione Ticino [SIC Ticino]) et le syndicat OCST, avec lesquels l'OAI collabore dans le cadre des quatre cursus de FC existant actuellement. Deux entretiens ont été menés avec SIC Ticino : l'un avec les responsables de la FC dans la vente et l'autre avec le responsable de la FC commerciale, par ailleurs directeur de l'organisation[21]. Par conséquent, quatre entretiens ont été menés au total.
- Six assurés qui ont suivi un cursus de FC. Sur la base des résultats de l'enquête téléphonique CATI, et parmi les 42 assurés qui avait donné leur accord pour un entretien, nous avons interrogé six participants qui ont achevé la FC. Pour ce qui concerne l'issue de la FC, l'échantillon se répartit comme suit : trois personnes ont connu une issue que nous considérons comme plutôt positive (soit eu égard à leur satisfaction par rapport à la FC, soit pour ce qui concerne leur cursus ultérieur d'insertion professionnelle), tandis que les trois autres ont connu une évolution plutôt négative (c'est-à-dire une perception globale relativement négative de la FC et/ou des difficultés dans le cursus ultérieur d'insertion professionnelle). Parmi les six personnes interrogées, cinq avaient achevé une FC dans la vente et une, dans la logistique. À la date de l'entretien, deux étaient sans emploi (et n'ont jamais eu d'emploi depuis la fin de la FC), tandis que les quatre autres exerçaient une activité lucrative : trois comme salariées et une comme indépendante.
- Sept employeurs sélectionnés sur la base de trois critères : (a) le rôle qu'ils ont joué dans la FC (entreprise formatrice ou employeur ayant embauché un participant sans l'avoir formé auparavant) ; (b) le type de FC suivie par l'assuré (ou les assurés) ; (c) le nombre de salariés dans l'entreprise (ou sa filiale). Étant donné que le cursus commercial Iride proposé par l'OCST ne prévoit pas de stage pratique auprès d'un véritable employeur (mais seulement auprès d'une entreprise de pratique commerciale), nous n'avons interrogé aucun responsable d'entreprise formatrice pour cette FC. En outre, les résultats

[21] La liste des interlocuteurs des associations professionnelles et du syndicat OCST est reproduite à l'annexe 2.

de l'enquête CATI n'ont permis d'identifier aucun employeur qui aurait embauché un participant dans le secteur de la logistique sans l'avoir précédemment formé[22].

- Trois représentants de la Divisione delle Formazione Professionale (DFP) du Dipartimento Educazione, Cultura e Sport du canton du Tessin, rencontrés lors d'un même entretien.

Hors quelques rares exceptions, les entretiens ont été intégralement enregistrés et retranscrits[23]. Ils ont ensuite été analysés en fonction des éléments prévus dans l'étude.

À l'origine, nous avions prévu d'interroger les employeurs auprès desquels certains des assurés rencontrés avaient effectué la période de stage professionnel prévue dans la FC, afin de pouvoir comparer les deux points de vue concernant la même expérience. Dans les cas pour lesquels nous avions conclu que l'expérience elle-même de la FC ou la suite avait été plutôt négative pour les assurés, les employeurs ont systématiquement refusé d'être interrogés. Ce fait limite la portée des données collectées et laisse sans réponse la question des motivations des employeurs à participer au dispositif. Par conséquent, du point de vue de la méthode utilisée, il y a lieu de préciser que la partie qualitative de cette étude ne prétend aucunement être exhaustive, ce qui ne l'empêche pas de mettre en évidence certains points de vue et/ou certains aspects du dispositif liés à des situations et à des expériences individuelles.

[22] La liste des employeurs interrogés est reproduite à l'annexe 3. Toutefois, malgré les efforts que nous avons déployés, il n'a pas été possible d'effectuer les neuf entretiens prévus. En effet, certains employeurs formateurs qui avaient été initialement sélectionnés en raison de leur taille et du nombre d'assurés concernés en FC ont refusé une rencontre. Dans d'autres cas, nous avons dû renoncer du fait de reports répétés ou de l'absence de réponse à nos sollicitations.

[23] Deux employeurs ont préféré que l'entretien ne soit pas enregistré. Nous avons donc dû nous en tenir aux notes que nous avons prises.

3 Origines et conception des formations courtes

Les formations courtes structurées (FC) ont été lancées en 2013 par l'OAI puis développées les années suivantes afin d'élargir les possibilités de formation et de reclassement prévues par l'AI. Elles ont été conçues pour répondre aux besoins des principaux acteurs : l'OAI, les assurés, les employeurs et les associations professionnelles (ou les syndicats de travailleurs) avec leurs centres de formation.

3.1 Problématique initiale

La mise en place des FC visait à élargir les possibilités de formation prévues dans le cadre des mesures d'ordre professionnel de l'AI, notamment pour ce qui concerne la reconversion professionnelle d'adultes d'âge moyen à avancé au bénéfice d'une bonne expérience professionnelle (souvent acquise sur un chantier), mais de faibles références sur les plans scolaire et de la formation qui, en raison d'une atteinte à la santé principalement physique, ont besoin d'une réorientation et d'un reclassement.

Avant l'introduction des FC, il était difficile d'espérer un retour à l'école ou un reclassement traditionnel au terme de l'intervention précoce pour ce groupe cible, du reste très hétérogène, comme cela ressort des profils des participants décrits dans le présent rapport (cf. *infra*). De fait, la loi et la jurisprudence soumettent le financement d'un reclassement à certaines conditions, en particulier la possession d'un titre sanctionnant une formation professionnelle de base reconnu en Suisse (CFC ou AFP) et un taux d'invalidité d'au moins 20 %[24]. En la matière, le marché du travail tessinois présente une situation défavorable. En effet, il est caractérisé par un nombre élevé de travailleurs étrangers et frontaliers ayant une formation faible voire inexistante. L'Enquête suisse sur la structure des salaires (ESS), qui permet de comparer la situation des frontaliers et des résidents également au niveau cantonal pour le Tessin, s'avère utile à cet égard. En second lieu, les règles de calcul de l'AI, et notamment les salaires de comparaison pris en compte pour déterminer le taux d'invalidité[25], sont les mêmes sur l'ensemble du territoire national, alors même que des différences de rémunération existent entre cantons. Ce fait pénalise les assurés tessinois et ceux de toutes les régions pour lesquelles le salaire est inférieur à la moyenne nationale, car il entraîne une réduction de fait de l'incapacité de gain théorique et du taux d'invalidité[26]. De ce

[24] Pour plus de détails, voir le ch. 1.2.

[25] Pour les personnes exerçant une activité lucrative, le taux d'invalidité est calculé en comparant le revenu effectif réalisé avant l'atteinte à la santé et celui que l'assuré invalide pourrait obtenir en exerçant une activité raisonnablement exigible après l'exécution d'éventuelles mesures de réadaptation. Cette différence représente la baisse de la capacité de gain due à l'invalidité. Au Tessin, les revenus moyens réalisés avant l'atteinte à la santé sont plus bas que la moyenne nationale, et les revenus que les assurés peuvent obtenir après exécution de mesures se basent sur les tableaux de l'ESS, où les salaires sont plus élevés. Cette différence pénalise les assurés tessinois car le revenu théorique ainsi calculé est souvent supérieur à celui qu'ils peuvent effectivement obtenir sur le marché du travail local.

[26] Exemple : d'après les données de l'ESS 2014, dans le secteur tertiaire, le salaire mensuel brut moyen était de 6523 francs à l'échelle nationale mais seulement de 5643 francs au Tessin ; dans le commerce de détail,

fait, un nombre significatif d'assurés ne satisfont pas aux critères pour percevoir une rente, voire simplement pour avoir accès à un reclassement classique.

Par ailleurs, d'après les responsables de l'OAI, il faut prendre en compte la présence possible de limites personnelles. Celles-ci découlent, par exemple, de l'âge avancé de l'assuré (auquel s'oppose le « rapport raisonnable entre la durée de la formation et le résultat économique de la mesure » énoncé au ch. 4022 CMRP). Elles peuvent encore tenir au faible niveau scolaire ou à l'absence de motivation pour effectuer un apprentissage, du fait de sa durée relativement longue, des exigences y afférentes et de l'éloignement prolongé de l'assuré du monde de la formation, mais résulter aussi de la volonté de réduire le temps de formation et de concentrer le reclassement sur des aspects principalement pratiques. Tous ces éléments constituent des obstacles à l'attribution d'un reclassement complet. L'OAI avait par conséquent tendance, par le passé, à refuser l'octroi d'un reclassement, qui imposait d'habitude aussi un changement de branche d'activité.

Avant l'introduction des FC, les seules mesures disponibles pour le public de référence, en plus de l'aide au placement, étaient de brèves périodes de formation en entreprise, des formations sur mesure (mais seulement en cas de possibilité d'embauche), ou encore des cours de formation continue de courte (voire très courte) durée visant l'acquisition ou l'approfondissement de compétences ponctuelles[27]. Ces limites compliquaient la réinsertion professionnelle du groupe cible. Comme l'ont maintes fois mentionné les conseillers AI interrogés, le problème est que, souvent, les mêmes personnes se représentaient à l'OAI après quelque temps avec une incapacité accrue et un droit à des prestations plus onéreuses, telles qu'une rente d'invalidité, et de manière plus générale un risque augmenté d'exclusion sociale, du fait des coûts sociaux directs et indirects qui en découlent.

Pour répondre à cette problématique, l'OAI a entrepris une réflexion qui a conduit à la création des FC. Dans les sous-chapitres suivants, nous décrivons le cheminement qui a conduit à la naissance des FC, notamment sur la base des documents internes de l'OAI, mais également des éléments qui sont ressortis lors des rencontres entre l'équipe de recherche, d'une part, et les responsables de l'OAI et les associations professionnelles, d'autre part.

3.2 Collecte d'informations sur le marché du travail et de la formation tessinois

Les FC ont été conçues comme une offre novatrice, plus courte que le reclassement traditionnel, mais tout de même en mesure de répondre efficacement à la fois aux besoins des assurés et aux exigences des employeurs. On ne peut donc pas comprendre leur apparition si on ne prend pas en compte la structure du marché du travail tessinois. Celui-ci est caractérisé par une proportion très élevée de petites et moyennes entreprises qui ont besoin de collaborateurs plutôt polyvalents

les chiffres respectifs étaient de 4761 francs et de 4383 francs. Par conséquent, le salaire de référence utilisé pour le calcul de l'incapacité de gain ne tient pas compte des réalités locales et entraîne des différences dans le calcul du droit à la rente.

[27] Des informations plus détaillées sont présentées au ch. 1.3.

et de compétences transversales, ainsi que par une forte présence de travailleurs frontaliers percevant des salaires bas, qui constituent une concurrence pour les nationaux au profil fragile à la recherche d'un emploi. À l'inverse, le canton du Tessin présente un nombre relativement limité de grandes activités de production et de grandes entreprises en mesure de proposer des postes adaptés au public visé. Le lancement des FC doit donc être interprété à la lumière de ce contexte, qui a conduit l'OAI à s'adresser aux petites et moyennes entreprises pour identifier leurs besoins en termes de profils de compétences et s'efforcer d'y répondre grâce à une formation courte axée sur la pratique.

Aux origines du dispositif, il y a aussi une étude réalisée par la SUPSI pour le compte de l'OAI en 2010 et financée par l'OFAS. Cette étude, intitulée « *Il potenziale d'inserimento degli assicurati AI nel mercato del lavoro* », avait pour principal objectif d'identifier les mesures d'intégration les plus efficaces[28]. Elle avait notamment mis en évidence le fait que l'OAI avait une connaissance limitée des besoins des entreprises présentes sur le territoire et qu'il était nécessaire qu'il entretienne durablement des relations avec ces dernières. Elle suggérait en conséquence de transformer les modalités suivant lesquelles se déroulaient les contacts et s'effectuait la réinsertion professionnelle effective des assurés. Afin d'améliorer le travail des conseillers, l'étude soulignait qu'il était nécessaire de mieux connaître le marché du travail en général et, en particulier, les emplois et l'organisation du travail dans les entreprises avec lesquelles l'OAI collabore (tâches effectuées, compétences demandées, horaires et rythme de travail, etc.).

Se fondant sur ces conclusions, l'OAI a lancé une réflexion structurée dans un groupe de travail, le « *Gruppo di lavoro formazione* », qui a rempli son mandat au cours de l'année 2012 après avoir impliqué un grand nombre d'acteurs clé de l'insertion (notamment des employeurs, des associations professionnelles et des organismes de formation). L'objectif général était de « comprendre les exigences de l'employeur (pour une activité déterminée) et d'évaluer s'il est nécessaire de mettre en place des formations 'nouvelles' pour les satisfaire et, le cas échéant, dans quel cadre »[29].

Au début, le groupe de travail a effectué une analyse sur les branches économiques présentant un potentiel d'intégration. À cette fin, l'OAI a organisé des rencontres avec des représentants de la chambre de commerce, d'industrie et d'artisanat du canton, des offices régionaux de placement, de l'Institut de recherches économiques de l'USI et de la fondation AGIRE. Parmi les branches en expansion citées par les personnes interrogées comme présentant un potentiel d'emplois, l'OAI en a retenu cinq offrant des possibilités réelles d'insertion à long terme : le tourisme, la construction, la gestion des installations, la logistique et la santé. Ces cinq branches représentaient alors environ 20 % des emplois proposés au Tessin[30].

[28] Vaucher de la Croix, C. et al., « *Il potenziale d'inserimento degli assicurati AI nel mercato del lavoro. Un'indagine presso le aziende ticinesi »,* Manno, septembre 2011 (p. 2).
[29] *Gruppo di lavoro formazione*, 2013 (p. 2).
[30] L'identification d'autres branches pouvant entrer en ligne de compte pour les FC est en développement permanent, et la liste a été étendue depuis, accueillant notamment les énergies renouvelables, l'industrie, les transports et la restauration.

Parallèlement, l'OAI a organisé des rencontres avec des représentants du Centre professionnel et social et du Centre d'observation professionnelle de l'AI de Gerra Piano, ainsi que des services de la formation initiale et de la formation continue des adultes de la DFP, afin d'analyser l'offre de formations sur mesure destinée aux adultes sur le territoire cantonal. Les échanges ont permis de constater l'existence d'une offre large, dont les conseillers AI estiment que la connaissance est essentielle ; parmi ces offres, on peut citer une quarantaine de diplômes cantonaux créés à la demande des associations professionnelles. Ces diplômes sont choisis comme formation continue liée à l'activité que l'assuré exerce ou se basent sur des connaissances que celui-ci a acquises précédemment. En revanche, ils sont moins souvent utilisés pour des reclassements professionnels. Les rencontres ont également fait ressortir que la réussite d'un cursus de formation dépend très souvent de la possibilité pour l'assuré de rester dans la même branche professionnelle. Enfin, elles ont mis en évidence l'importance de la collaboration avec les associations professionnelles, dont le soutien a été indispensable pour créer des cursus pouvant apporter une valeur à la fois en matière de formation et de réinsertion.

Ensuite, le groupe de travail a élaboré pour chacune des cinq branches susmentionnées un inventaire des formations qualifiantes existantes et des divers cours proposés par les organismes de formation et associations de branche (cours de mise à jour, cours de brève durée, etc.).

Les conclusions auxquelles est parvenu l'OAI durant cette première phase de travail ont permis de souligner la nécessité de prendre contact avec les associations de branches identifiées, afin de comprendre leurs besoins et, partant, d'évaluer les formations sur mesure à proposer aux assurés, qu'il s'agisse de formations existantes ou de nouveaux cursus.

Dans cette perspective, certains éléments critiques avaient déjà été mis en évidence auparavant, notamment :

- La nécessité, pour l'OAI, de garantir un nombre minimal de participants pour l'élaboration de nouvelles offres de formations collectives destinées aux assurés.
- La nécessité d'évaluer l'opportunité d'augmenter les probabilités de réinsertion et de valoriser les compétences acquises lors de ces formations au moyen d'une reconnaissance supplémentaire notamment par la DFP.

Le groupe de travail a également défini les étapes nécessaires à la mise en œuvre du projet de FC avec l'assuré, notamment la gestion du changement, l'orientation, l'acquisition de compétences préalables et la formation en tant que telle. En la matière, la « gestion du changement » doit permettre à l'assuré d'accepter sa situation, de tourner la page et de se lancer de manière motivée dans un nouveau projet professionnel susceptible d'amener aussi des changements économiques, familiaux, de statut social, d'identité, etc. Le deuxième pas, « orientation scolaire et professionnelle », vise à tester et à consolider le projet professionnel de l'assuré au moyen de stages pratiques de brève durée. La troisième étape, c'est-à-dire « l'acquisition de compétences générales », doit permettre à l'assuré qui en serait éventuellement dépourvu d'acquérir les compétences de base nécessaires à l'exercice de la profession concernée. La quatrième étape,

« formation ad hoc – sur mesure »[31], permet enfin à l'assuré d'acquérir les compétences pratiques directement utiles à l'exercice de la profession concernée. Comme nous le verrons par la suite (ch. 5), en pratique, ce cursus idéal et standardisé n'est pas toujours mis en œuvre, mais varie en fonction des besoins de l'assuré et de la pratique des conseillers AI.

3.3 Approche synthétique du concept de formation courte

La reconstruction des constats et des réflexions qui sont à l'origine des FC fait ressortir les éléments suivants, qui constituent les caractéristiques principales du concept de FC :

- L'objectif général a été l'élaboration de **nouveaux cursus de formation courts** qui soient à même de dépasser les limites des dispositifs analogues mis en œuvre dans le cadre des mesures de reclassement de l'AI (formations ad hoc, cours), tout en complétant l'offre de formations de courte durée existante sur le territoire cantonal. Contrairement aux autres types de formation courte, les FC sont un cursus dual qui regroupe l'acquisition de compétences théoriques et des périodes de stage professionnel, et constituent des profils professionnels inédits reconnus sur le marché du travail. En ce sens, les FC comblent une lacune dans les possibilités de formation professionnelle et de reclassement à la disposition de l'AI et destinées à un public d'adultes[32].
- Le **groupe cible** est constitué par des assurés adultes qui ont subi une atteinte à la santé de nature principalement physique, rendant nécessaire une reconversion professionnelle. Il s'agit de personnes d'âge moyen à avancé présentant un niveau de formation faible et dotées d'une bonne expérience professionnelle (provenant majoritairement de la branche de la construction), mais auxquelles il n'est pas possible, du fait de l'absence d'un droit et/ou de limites personnelles, d'offrir un reclassement complet, notamment sanctionné par un CFC ou une AFP[33].
- Pour réduire le temps de la formation ou du reclassement et améliorer les chances de réinsertion, l'OAI a la mission de **valoriser au maximum les compétences acquises** par l'assuré au cours de sa carrière, dans le but de lui permettre de demeurer si possible dans la même branche d'activité (voire dans la même entreprise), mais avec des fonctions et des tâches différentes.
- Une analyse du marché du travail tessinois a permis d'identifier cinq **branches de l'économie** présentant un potentiel d'emplois : la logistique, la santé, la gestion des installations, le tourisme et la construction.
- L'un des aspects innovants du dispositif est la **collaboration avec les organisations du monde du travail**, et en premier lieu avec les associations professionnelles et leurs centres de formation, dans l'élaboration des cursus de formation. Le soutien des organisations du monde du travail s'avère indispensable pour garantir la validité des FC en tant que formation. C'est pourquoi il a été prévu de demander que les FC soient reconnues par la DFP.

[31] Ce terme ne doit pas prêter à confusion. Le groupe de travail l'a utilisé pour désigner les futures FC et non pas les formations courtes ad hoc décrites plus haut.
[32] Ce public ne peut de fait pas bénéficier de mesures similaires conçues pour les jeunes, telles que la formation pratique INSOS de un à deux ans ou la formation élémentaire AI d'une durée de six mois à deux ans.
[33] Il est important de souligner ici que les FC n'ont pas été conçues comme un cursus de substitution au reclassement traditionnel, mais comme une alternative destinée aux personnes qui n'y ont pas accès.

- **Quatre étapes** fondamentales ont été identifiées dans le cursus d'une FC : la gestion du changement, l'orientation, l'acquisition de compétences préalables et la formation en tant que telle. Ces étapes doivent être intégrées dans un cursus modulaire adapté aux besoins de l'assuré et du poste de travail.
- **Entreprises visées** : les FC ont été conçues en premier lieu pour répondre aux besoins des petites et moyennes entreprises, qui constituent la grande majorité du tissu économique tessinois[34]. Souvent, pour certaines tâches (notamment de nature auxiliaire), les PME ont besoin d'une main-d'œuvre polyvalente, qui ne possède pas nécessairement une qualification formelle, mais qui soit opérationnelle rapidement.

[34] D'après les données de l'Office fédéral de la statistique (OFS), en 2013, sur un total de 29 942 entreprises commerciales recensées au Tessin, 27 909 employaient moins de 10 salariés (en équivalents plein temps). La proportion des micro-entreprises était donc de 93,21 %, contre une moyenne nationale de 92,59 %, tandis que la proportion des PME (moins de 250 salariés) était de 99,85 % contre 99,78 % au niveau national (OFS, *Statistique structurelle des entreprises STATENT*).

4 Mise en œuvre du projet des formations courtes

Après avoir présenté la genèse et les éléments caractéristiques des FC, nous allons décrire dans ce chapitre le cheminement qui a conduit à leur mise en œuvre. Nous nous arrêterons brièvement sur le contenu et l'organisation des quatre cursus de FC disponibles actuellement : un dans la vente, un dans la logistique et deux dans le commerce.

4.1 Prise de contact avec les associations professionnelles et démarrage des premiers cursus de formation courte

Lors d'une seconde phase, le groupe de travail a présenté le projet au service d'intégration de l'OAI, dont il a sollicité la collaboration. Il a pris contact avec les associations professionnelles des branches sélectionnées (logistique, santé, gestion des installations, tourisme et construction) dans le but d'évaluer les professions en expansion et la nécessité de mettre en place de nouveaux cursus de formation courte[35]. Dans un premier temps, il s'est agi d'évaluer la disposition des associations à collaborer avec l'OAI, de prendre connaissance de leur organisation et de leur structure pour ce qui a trait à la formation, et de déterminer la nécessité actuelle et future de mettre en place des formations courtes. Dans un second temps, le groupe de travail a identifié les « nouvelles » professions à atteindre avec les FC, et a organisé des rencontres avec les associations concernées afin de déterminer la faisabilité des formations, leur cursus théorique et pratique, leur durée et les conditions nécessaires à leur mise en œuvre (nombre de postes, coûts, etc.). Le fait que l'OAI ait impliqué les associations professionnelles dès la phase d'élaboration du dispositif des FC constitue une innovation par rapport aux pratiques et habitudes de travail « classiques » dans les assurances sociales en Suisse.

La mise en œuvre de nouvelles FC n'a été possible initialement que dans certaines branches. D'après l'OAI, ce fait s'explique notamment par les facteurs suivants :

- Les possibilités plus importantes « d'absorption » des assurés dans certaines branches, également dans la perspective de maintenir les personnes dans leur entreprise.
- L'intérêt des associations professionnelles et des organismes de formation pour les FC. Les organismes qui ont manifesté le plus grand intérêt sont ceux qui possédaient déjà une structure d'organisation solide et pour lesquels le travail préparatoire a été plus facile, ainsi que ceux qui considéraient que l'offre de formation existante était insuffisante.
- L'OAI a naturellement dû prendre en considération les limites fonctionnelles du groupe cible, qui impliquaient d'opter pour des professions « légères » du point de vue de la charge physique, y compris dans des fonctions auxiliaires, élément qui a conduit à exclure

[35] Les associations contactées sont les suivantes : Associazione Industrie Ticino, Fondazione Terzo Millennio, Associazione Ticinese Imprese di Spedizione e Logistica, Federazione esercenti albergatori Ticino, Società Svizzera Impresari Costruttori, Associazione Imprese di Pulizia e Facility Service del Canton Ticino, Associazione Farmaceutici Ticinese, Associazione Economia Domestica Ticino, Elettricità Svizzera Italiana, Associazione Svizzera della Formazione in Logistica, Associazione Svizzera Infermieri e Infermiere.

certaines branches initialement considérées comme intéressantes (par exemple la santé et la gestion des installations).

- La nécessité pour l'OAI de communiquer régulièrement aux organismes de formation un nombre suffisant de candidats à cause des coûts élevés que la mise en place des FC entraîne pour ces derniers.
- L'ampleur des ressources nécessaires, également pour l'OAI, pour organiser les nouveaux cursus de formations courtes structurées.

Par conséquent, en 2013, les FC n'ont pu être introduites que dans une seule des branches initialement visées, à savoir la logistique. Un autre cursus de FC a été mis en place dans la vente, sur la base d'une collaboration ancienne entre l'OAI et SIC Ticino, qui avait déjà permis, par exemple, l'introduction d'une classe spéciale pour les adultes ayant besoin d'un reclassement complet en vue d'obtenir un CFC.

Les années suivantes, une réflexion dans le domaine commercial a conduit à deux cursus de FC : l'un lancé en 2016 (« Percorso commerciale IRIDE ») et l'autre en 2017 (« Percorso pratico per l'acquisizione di competenze commerciali »). Pour l'OAI, il était nécessaire de placer un nombre conséquent d'assurés dans la branche du commerce car celle-ci fournit une activité appropriée pour des personnes ayant des capacités physiques limitées. Actuellement, le commerce est, comme la vente, une branche assez saturée[36], mais les deux organismes de formation reconnus au niveau cantonal (SIC Ticino et le syndicat OCST) ont manifesté un certain intérêt pour le projet, jugeant que les PME présentent une demande de main-d'œuvre auxiliaire disposant de compétences transversales.

Par rapport à la définition initiale, on observe donc actuellement une divergence parmi les branches économiques dans lesquelles ont été lancées des FC. Toutefois, l'OAI considère que les formations dans la logistique, la vente et le commerce fournissent des compétences transversales pour les cinq branches considérées comme pouvant offrir des postes aux assurés et pour lesquelles un potentiel de croissance avait été identifié. Dans cette perspective, le but n'a pas été de fournir une main-d'œuvre spécialisée aux entreprises de ces branches, mais de structurer des cursus de formation plus courts qu'une formation professionnelle complète ou qu'un reclassement, permettant ainsi l'acquisition de compétences transversales utilisables dans différentes branches.

[36] D'après les données publiées récemment par l'Office tessinois de la statistique, le taux de chômage au sens du SECO dans le commerce est égal à 3,8 %, soit davantage que la moyenne nationale, qui est de 3 % (Ufficio di statistica, *Panorama statistico del mercato del lavoro Ticinese*, Giubiasco, août 2017). Parmi les 4982 chômeurs inscrits à un ORP, 15,9 % sont issus de cette branche (et 7,9 % rien que pour le segment du commerce de détail). Selon la statistique du SECO, 10,2 % des chômeurs inscrits appartiennent aux professions commerciales et de la vente et 15,8 % aux professions commerciales et administratives (dans ce cas, nous ne disposons pas des données concernant le taux de chômage, mais seulement du nombre de personnes effectivement inscrites).

4.2 Cursus actuels de formation courte

Début 2017 (période où l'enquête a été réalisée), quatre cursus de FC ont été lancés, tandis que d'autres sont en préparation. Comme nous l'avons indiqué précédemment, les quatre cursus sont proposés dans trois branches économiques : un dans la vente, un dans la logistique et deux dans le commerce. Dans ce chapitre, en nous appuyant sur les échanges que nous avons eus avec les organismes de formation, nous décrivons les contenus et l'organisation des cursus, ainsi que les modalités prévues pour l'obtention d'une attestation ou d'un certificat[37].

4.2.1 Formation courte dans la vente : « Padronanza del servizio »

Le premier projet de FC a été élaboré dans la vente avec la collaboration de SIC Ticino. Il a été mis en œuvre pour la première fois en 2013. Le choix de cette branche a été guidé par le fait qu'elle propose des postes de travail relativement faciles à tenir, demandant des compétences limitées et qui peuvent largement être acquises sur le terrain. Dans le passé, en plus d'un cours ad hoc de deux ans destiné aux bénéficiaires de prestations de l'AI en reclassement en vue d'obtenir un diplôme reconnu au niveau fédéral, les conseillers AI avaient déjà la possibilité de proposer, parallèlement à des périodes de stage en entreprise, des cours destinés à combler des lacunes éventuelles dans la formation (par exemple des cours de langue ou d'informatique). Ce qui manquait, en revanche, c'est le lien et le contact entre formation théorique et pratique professionnelle. Les expériences de placement dans la vente s'étaient donc révélées peu efficaces. L'OAI a donc décidé de demander à la SIC, organisme reconnu au niveau cantonal dans la formation initiale et la formation continue, de fournir un soutien sous la forme d'une formation structurée destinée aux assurés ayant bénéficié d'un reclassement dans la vente, afin d'accroître leurs possibilités d'insertion professionnelle.

La FC dans la vente, baptisée « Padronanza del servizio », a lieu deux fois par an. Par rapport au cursus de formation complet, seuls ont été conservés les modules essentiels pour l'acquisition des compétences professionnelles minimales nécessaires à l'exercice de la profession. Deux programmes de formation sont prévus : l'un d'une durée de 9 mois et l'autre, de 18 mois (pour plus de détails sur les contenus, on se reportera à l'annexe 5). La durée totale des deux modules théoriques est respectivement de 290 heures (FC de 9 mois) et de 590 heures (FC de 18 mois).

Les contenus et le nombre d'heures de formation en cours sont identiques pour tous les participants, sauf pour ce qui concerne le bloc « connaissances professionnelles et mercatique », dont le contenu, comme dans les cours inter-entreprises destinés aux apprentis, peut varier en fonction de la branche d'activité de l'employeur[38]. Contrairement à la FC dans le domaine commercial, toujours organisée par SIC Ticino, l'ensemble mis en place avec l'organisme de

[37] Les principales informations concernant les quatre cursus sont reproduites à l'annexe 4.

[38] Le cas échéant, le programme peut également comprendre un module d'introduction à la pratique de l'allemand, considérée comme essentielle notamment pour l'exercice de la profession dans la région touristique de Locarno.

formation ne prévoit pas la présence d'un coach. Cependant, si nécessaire, l'OAI peut désigner un coach externe qui s'efforcera de favoriser l'insertion de l'assuré dans l'entreprise formatrice.

Au terme de la FC, les participants passent un examen théorique et un examen pratique qui leur permettent d'obtenir un certificat de perfectionnement professionnel reconnu par la DFP (voir également l'annexe 5). À ce jour, la FC dans la vente est la seule qui soit reconnue par la DFP. Les participants qui ne réussissent pas l'examen reçoivent une attestation de participation à l'en-tête de SIC Ticino. Il est par ailleurs prévu de leur permettre de repasser l'examen trois mois plus tard, avec éventuellement un soutien de la part de l'OAI.

Les objectifs de la formation en salle de cours sont « calibrés » en fonction du programme de formation de l'assistant du commerce de détail (AFP), pour les cursus de 9 mois, et de celui du gestionnaire du commerce de détail (CFC) pour ceux de 18 mois. On considère donc que les participants qui satisfont aux exigences des ordonnances spécifiques du Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) peuvent s'inscrire à la procédure de qualification pour obtenir une AFP ou un CFC[39].

4.2.2 Formation courte dans la logistique : « Pratico della logistica »

ASFL est l'association professionnelle de formation dans la logistique reconnue au niveau national. Avant le démarrage des FC, le centre de formation ASFL de Giubiasco ne proposait que deux types de cours : (a) des cours de perfectionnement de un à quelques jours (magasinier, cariste, transport et sécurité, économie des matériaux et gestion du personnel) ; (b) des cours du soir pendant trois à quatre semestres permettant de préparer les épreuves pour obtenir les diplômes de formation professionnelle de base et supérieure (logisticien CFC, responsable logisticien avec certificat ou diplôme fédéral). À la demande et avec la collaboration de l'OAI, ASFL a développé un cursus d'« apprentissage abrégé » d'une durée de 9 mois, baptisé « Pratico della logistica », qui, comme son nom l'indique, est axé sur la pratique. La logistique, en dépit de l'image que l'on a souvent d'elle comme d'un métier potentiellement difficile physiquement, est largement automatisée aujourd'hui, et elle constitue donc un bon débouché professionnel même pour un public présentant des limitations fonctionnelles.

La première édition de la FC remonte à 2013 et le cursus est organisé une fois par an. ASFL et l'OAI ont conclu un accord qui prévoit au moins 6 participants au début de chaque formation. Les contenus de cours reprennent le processus logistique enseigné aux apprentis, mais à un niveau

[39] L'art. 32 de l'ordonnance sur la formation professionnelle (OFPr) prévoit la possibilité d'admettre à la procédure de qualification les personnes ayant acquis des qualifications dans un autre cadre que celui d'une filière de formation réglementée, pour autant qu'elles justifient d'une expérience professionnelle d'au moins cinq ans. De plus, les ordonnances du SEFRI sur la formation professionnelle de base pour l'assistant du commerce de détail (AFP) et le gestionnaire du commerce de détail (CFC) exigent respectivement au moins deux ans et au moins trois ans d'expérience dans le domaine de la profession visée. Enfin, il est nécessaire de démontrer que les exigences sont remplies pour l'examen final. Étant donné que les personnes participant à des FC ne possèdent généralement pas d'expérience professionnelle dans le métier concerné, elles devront encore acquérir une expérience pratique après la FC avant de pouvoir s'inscrire individuellement à l'examen pour obtenir le diplôme fédéral.

simplifié, tant du point de vue théorique que pour ce qui concerne les exercices pratiques (pour plus de détails sur les modules de formation, voir l'annexe 6). Le programme de formation actuel, qui comprend 304 heures au total, est identique pour tous les participants et articulé en 8 blocs hebdomadaires (le temps restant, l'assuré est occupé à des activités pratiques auprès de l'employeur).

Le cursus de FC en logistique ne prévoit pas d'épreuve finale permettant d'obtenir un certificat. Les participants reçoivent une attestation de participation délivrée par ASFL (annexe 6). En outre, ils peuvent obtenir, à condition d'avoir réussi les examens, cinq brevets d'utilisation de machines pour le levage et le déplacement des marchandises : chariot élévateur à timon, chariot frontal, chariot à mât rétractable, chariot télescopique et pont roulant.

4.2.3 Formation courte dans le domaine commercial : « Percorso commerciale Iride »

Le Centre de formation professionnelle de l'OCST est une association sans but lucratif qui favorise la diffusion de cours destinés à la formation continue des adultes dans les branches où le syndicat est présent afin de faciliter la mise à niveau, le perfectionnement et le reclassement. Parmi les diverses offres, l'OCST gère, pour le compte de l'Office des mesures d'activation du marché du travail du canton, des entreprises de pratique commerciale (*aziende di pratica commerciale*, APC) où placer des bénéficiaires de l'assurance-chômage possédant une formation commerciale. L'idée des APC, portée directement par l'OCST et baptisée « Iride », découle de l'exigence de proposer des expériences de pratique commerciale également à des personnes qui ne sont pas inscrites en tant que chômeurs. L'idée a convaincu l'OAI, ce qui a permis de lancer la nouvelle APC « Iride » début 2016.

À la différence des autres FC, la période de pratique professionnelle n'est donc pas effectuée ici auprès d'un employeur privé, ce qui permet de limiter la pression à laquelle les assurés seront soumis. La structure apparaît appropriée pour des personnes qui doivent reprendre un rythme de travail contraignant après une longue période d'inactivité, ainsi qu'à des personnes qui ne disposent pas d'une expérience professionnelle préalable dans une activité salariée.

En plus de cet aspect pratique, l'OCST propose également des cours, et notamment un cours de secrétariat, d'une durée totale de 192 heures (les contenus sont présentés à l'annexe 7).

La FC comprend également d'autres offres, qui sont mises en œuvre selon les besoins :

- Soutien linguistique individuel en italien, en allemand et en anglais (de 20 à 60 heures).
- Un cours d'approfondissement informatique, d'une durée de 90 heures, qui permet de passer l'examen pour obtenir la certification ECDL (*European Computer Driving Licence*).
- Dans le cadre des 840 heures de pratique professionnelle d'Iride, il est possible de proposer également un bilan de compétences et un cursus individuel de soutien au placement (coaching).

Exceptée l'APC Iride, toutes les offres existaient déjà avant le lancement des FC. Cependant, l'élaboration du cursus des FC permet à présent de proposer des services combinés et modulaires

adaptés aux besoins de l'assuré, et ce dans le cadre d'un projet unique. L'une des spécificités de cette FC est donc qu'elle est hautement personnalisée.

Le cours de secrétariat n'est pas sanctionné par un examen. L'OCST remet aux participants une attestation de participation à la fin du cours (voir annexe 7). Le cursus Iride reste pour l'instant la seule FC également ouverte à un public extérieur à l'AI.

4.2.4 Formation courte dans le domaine commercial : « Percorso pratico per l'acquisizione di competenze commerciali »

À l'été 2016, l'OAI a demandé à SIC Ticino de « reproduire » le cursus court mis en place dans la vente, pour un créer une FC dans le domaine commercial. Par rapport à la FC dans la vente, l'importance de la formation en cours a été accrue, étant donné que le commerce requiert des compétences dont l'acquisition nécessite une formation plus longue. On a donc décidé d'ajouter des heures de formation et un service de coaching structuré pouvant être activé directement au niveau de l'entreprise formatrice.

Le cursus (« *Percorso pratico per l'acquisizione di competenze commerciali* ») prévoit 320 heures de formation auprès du centre de formation de SIC Ticino, à Bellinzone, à raison d'une journée de 8 heures par semaine pendant 9 mois, plus 50 heures de coaching individuel au poste de travail. Pour les quatre jours de formation restants, le participant effectue un travail pratique dans une véritable entreprise (il doit avoir un poste de travail au plus tard 5 semaines après le début du cours). De fait, alors que les personnes concernées par le cursus Iride sont généralement dépourvues des compétences professionnelles de base et ont donc besoin d'une aide à l'insertion, au moins au début, auprès d'une APC, les assurés qui sont dirigés vers le cursus SIC Ticino possèdent une idée, au moins élémentaire, de la profession et peuvent donc commencer presque tout de suite la partie pratique dans une entreprise privée.

Par rapport aux autres cours de formation continue, le cursus FC est caractérisé par une orientation marquée vers la pratique. Les connaissances théoriques ne sont pas transmises d'une manière scolaire mais construites à partir d'activités pratiques, soit suggérées par les formateurs, soit personnalisées au niveau du participant en fonction des exigences propres au poste de travail. Le cours prévoit un minimum de cinq et un maximum de douze participants.

Contrairement aux autres FC (à l'exception du cursus IRIDE où il est toutefois facultatif), un service de coaching individuel est prévu afin de favoriser la motivation du participant, de résoudre les éventuels problèmes relationnels et d'apporter un soutien technique et sur le plan du contenu lors du passage à la partie pratique en entreprise[40]. L'idée de prévoir un coach s'explique notamment par la précision nécessaire dans la profession commerciale, principalement constituée de tâches de gestion administrative et comptable, ce qui rend souhaitable l'accompagnement par un coach afin de compenser l'éventuelle absence d'un maître

[40] Rappelons que, pour sa part, le service de coaching individuel proposé par Iride vise principalement à améliorer les méthodes de recherche de travail et le soutien au placement externe.

d'apprentissage. En effet, de même que pour les autres FC, il n'est pas indispensable que les employeurs forment également des apprentis.

Au terme du cursus, une épreuve orale est organisée par SIC Ticino. Le participant doit y présenter les activités qu'il a effectuées et les compétences qu'il a acquises. Ce type d'épreuve, comparable à celle prévue dans la procédure de validation des acquis, est considéré comme plus approprié du fait des difficultés scolaires des personnes concernées. Les participants qui réussissent l'examen reçoivent une attestation délivrée par SIC Ticino. Ceux qui ne le passent pas ou ne le réussissent pas reçoivent uniquement une attestation de participation. À l'avenir, il est prévu de faire reconnaître cette formation par la DFP.

4.3 Part et coûts des formations courtes par rapport aux autres mesures de l'AI

Dans ce sous-chapitre, nous présentons quelques chiffres qui donnent une idée des coûts des FC et de leur importance par rapport à d'autres mesures de reclassement similaires. La comparaison se limite ici aux « autres formations » et à l'AFP (pour les indications sur l'importance relative) et aux reclassements qui permettent d'obtenir un CFC (pour les indications sur l'importance relative des FC et pour leur coût), du fait que ce sont les mesures de formation qui se prêtent le mieux à une comparaison[41]. Notre période de référence s'étend de 2013 (début des FC) à 2016.

Dans le tableau 1, on peut noter que les « autres formations » – rappelons qu'il s'agit généralement de formations de type « cours » ou de formations sur mesure courtes à très courtes (pour plus de détails, on se reportera au sous-chapitre 1.3) – représentent de loin la majorité des mesures de reclassement professionnel. Durant les quatre années observées, elles constituent en effet 77,4 % du total des mesures octroyées par l'OAI.

Tableau 1 : Nombre de mesures de reclassement octroyées par l'OAI (CFC, AFP, autres formations)

	2013		2014		2015		2016		Total	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Reclassement avec CFC	107	34,0 %	61	16,6 %	75	18,2 %	112	21,5 %	355	21,9 %
Reclassement avec AFP	3	1,0 %	1	0,3%	2	0,5 %	4	0,8 %	10	0,6%
Autres formations (y compris FC)	205	65,1 %	306	83,2 %	336	81,4 %	406	77,8 %	1253	77,4 %
Total	**315**	**100,0 %**	**368**	**100,0 %**	**413**	**100,0 %**	**522**	**100,0 %**	**1618**	**100,0 %**

Source : Calculs de la SUPSI sur la base de données de l'OAI

Pour ce qui concerne plus spécifiquement les FC (tableau 2), on constate que leur nombre s'est accru chaque année, passant de 8 en 2013 (année où ont été lancés les deux premiers cursus dans

[41] Il s'agit de fait des formations les plus susceptibles d'entrer aussi en ligne de compte pour le public des FC, même si, comme nous l'avons indiqué plusieurs fois, celles-ci ont été conçues prioritairement pour les personnes qui n'ont pas le droit, la motivation ou les capacités pour effectuer un reclassement plus long.

la vente et la logistique) à 37 en 2016 (année du lancement du troisième cursus dans le domaine commercial, avec la collaboration de l'OCST)[42].

Tableau 2 : Part des FC dans les autres mesures de reclassement (CFC, AFP, autres formations)

	2013	2014	2015	2016	Total
Nombre de FC	8	12	28	37	85
Part des FC dans les « autres formations »	3,9 %	3,9 %	8,3 %	9,1 %	6,8 %
Part des FC dans le total	2,5 %	3,3 %	6,8 %	7,1 %	5,3 %

Source : Calculs de la SUPSI sur la base de données de l'OAI

Même si elles sont encore relativement peu utilisées (on compte 85 mesures au total en quatre ans), les FC représentent une part non négligeable des offres de reclassement de l'OAI. Leur part dans les « autres formations » s'est accrue, passant de 3,9 % en 2013 à 9,1 % en 2016. Elle a également progressé dans l'ensemble des mesures prises en compte, passant de 2,5 % en 2013 à 7,1 % en 2016.

Sur la base des données de la CdC, nous avons pu estimer approximativement les coûts effectifs générés pour l'AI par les 3 FC (vente, logistique et commerce [OCST]) entre 2013 et 2016[43]. Le tableau 3 intègre les coûts associés à toutes les décisions prises durant la période qui s'étend du premier au dernier jour des FC étudiées[44]. Toutefois, nous nous sommes limités aux mesures relatives au reclassement. Nous observons ici les frais supportés pour les 55 assurés qui ont terminé la FC, en faisant la distinction entre ceux découlant du versement d'indemnités journalières et ceux facturés pour la formation.

Tableau 3 : Frais découlant des FC, ventilés par branche de formation

	Total		Vente SIC		Commerce OCST		Logistique ASFL	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Indemnités journalières AI pour les FC achevées								
Moyenne par assuré en francs	23 068		26 571		9 932		25 189	
Nombre d'assurés sans indemnités journalières (total)	20 (55)	36,4	9 (26)	34,6	4 (10)	40,0	7 (19)	36,8

[42] Nous n'avons pas pu prendre en compte ici les personnes ayant participé à la nouvelle FC dans le domaine commercial (SIC Ticino), lancée en 2017.

[43] Comme il n'existe pas de code spécifique qui permette d'identifier la décision associée de manière univoque à une FC, il est compliqué de calculer avec précision ces frais. Cependant, l'extraction de données administratives sur les 85 assurés ayant suivi une FC jusqu'à fin 2016 permet de calculer du manière au moins indicative les frais effectivement supportés pour le versement des indemnités journalières et ceux découlant du paiement des prestations facturées par les organismes de formation. En plus des indemnités journalières, l'AI rembourse aux participants, à certaines conditions, les frais liés aux déplacements entre le domicile et le lieu de travail, et applique un forfait quotidien de 19 francs pour les repas.

[44] Cette approche permet de prendre également en compte les factures transmises après la fin de la FC mais découlant de cette dernière. Pour établir les dates de début et de fin des FC, nous nous sommes basés sur les informations transmises par l'OAI.

Moyenne en francs par assuré (au moins 1 franc)	36 250		40 638		16 554		39 882	
Prestations facturées pour les FC achevées								
Moyenne par assuré en francs	12 543		15 235		8 392		11 043	
Nombre d'assurés sans prestations facturées (total)	1 (55)	1,8	0 (26)	0,0	0 (10)	0,0	1 (19)	5,3
Moyenne en francs par assuré (au moins 1 franc)	12 775		15 235		8 392		11 657	
Coût total (moyenne en francs par assuré)	**35 611**		**41 806**		**18 324**		**36 232**	
Coût total (moyenne en francs par assuré percevant une indemnité journalière et générant une facturation d'au moins 1 franc)	**49 025**		**55 873**		**24 946**		**51 539**	

Source : Calculs de la SUPSI sur la base de données de la CdC (2013-2016)

Comme on pouvait s'y attendre, les frais les plus importants pour l'OAI sont liés au versement des indemnités journalières, qui constituent en moyenne près des deux tiers du total des frais des FC. Cependant, les données de la CdC montrent que plus de 20 assurés (soit 36,4 %) n'ont reçu aucune indemnité durant la FC, ce qui a ramené le coût moyen par assuré à seulement 23 068 francs. Par contre, si on prend pour base uniquement les assurés ayant perçu une indemnité, le coût moyen passe à 36 250 francs. Cette valeur est inférieure à ce qui avait été estimé précédemment et varie en fonction du cursus suivi : elle s'inscrit à 40 638 francs pour la FC vente (SIC), à 16 554 francs pour la FC commerce (OCST) et à 39 882 francs pour la FC logistique (ASFL). Ce phénomène s'explique, du moins en partie, par les durées différentes des cursus : la FC commerce dure au maximum 9 mois mais elle est souvent plus courte, la FC logistique dure 9 mois, tandis que celle dans la vente peut s'étendre sur 18 mois, ce qui allonge considérablement la durée moyenne de formation. Toutefois, afin que la comparaison soit plus complète et plus juste, il y a lieu d'ajouter le coût moyen quotidien des indemnités journalières pour chaque FC. Celui-ci s'élève à 127 francs dans la vente, à 114 francs dans le commerce, et à 149 francs dans la logistique, cursus dans lequel nous trouvons les profils présentant les niveaux de salaire les plus élevés avant l'entrée dans le dispositif de l'AI (pour plus de détails, voir le ch. 6.1).

Si on observe maintenant les montants facturés au titre de la formation, les FC achevées ont généré des frais de 12 543 francs en moyenne par assuré[45]. La FC la plus onéreuse a été celle dans la vente, avec un coût de 15 235 francs par participant, suivie de celle dans la logistique (11 043 francs) et de celle dans le domaine commercial (8392 francs). La différence s'explique ici aussi par la durée des formations et par le nombre total d'heures qu'elles comportent, mais également par le nombre de participants par classe (plus celui-ci est important, plus les coûts moyens par participant sont faibles). De plus, les montants indiqués comprennent toute une série de frais de formation accessoires qui sont à la charge de l'OAI, par exemple du fait de la nécessité de proposer un coaching ou d'adapter le poste de travail aux limitations fonctionnelles de l'assuré. Les données dont nous disposons ne permettent malheureusement pas de distinguer les frais de

[45] Pour une personne, active dans la logistique, il n'y a eu aucune facture enregistrée pendant la durée de la FC. Si on ne la prend pas en compte, le montant moyen des frais de formation augmente seulement de quelques francs.

formation des frais accessoires. C'est pourquoi il faut interpréter avec prudence tant les frais estimés par FC que la comparaison des frais entre les trois cursus.

En additionnant les montants des indemnités journalières et les montants facturés à l'AI pour les prestations, on obtient les coûts totaux effectifs à la charge de l'AI, si l'on ne considère que les assurés ayant perçu des indemnités journalières et généré des frais facturés. Avec cette réserve, le coût moyen par participant s'inscrit à 49 025 francs (voir tableau 3).

Grâce aux données fournies par l'OAI, nous sommes en mesure de présenter aussi, à titre indicatif, une comparaison entre les coûts des FC et ceux du reclassement « traditionnel »[46]. L'OAI nous a fourni les données concernant les quatre cursus de FC (vente, logistique et commerce), ainsi que les frais à la charge de l'office pour un reclassement durant trois ans en vue de l'obtention d'un CFC pour les mêmes professions (pour la vente, la comparaison a également porté sur la classe spéciale de reclassement d'une durée de deux ans pour les adultes bénéficiaires de prestations de l'AI)[47]. Les tableaux de l'annexe 8 présentent ces éléments (les informations concernent à chaque fois la dernière année pour laquelle des données sont disponibles). Pour ce qui concerne les indemnités journalières, nous avons choisi un coût standard de 4000 francs par mois, qui reflète la moyenne observée chez les personnes participant à des FC. Pour ce qui concerne les frais de formation, nous avons pris en compte les factures émises par les organismes de formation et les frais de cours inter-entreprises[48]. En revanche, nous avons exclu les frais accessoires, car ils varient fortement en fonction des besoins de l'assuré[49].

Pour les FC de 9 mois, les coûts totaux par participant à la charge de l'AI sont compris entre 40 000 et 50 000 francs, tandis qu'ils sont de 144 000 francs pour le reclassement de trois ans conduisant à un CFC. La différence plutôt marquée est due à la charge très importante que constitue le versement d'indemnités journalières durant une période bien plus longue (36 mois au lieu de 9). C'est pourquoi, surtout dans le cas des assurés d'un âge avancé, le critère de la proportionnalité (rapport entre coûts et résultats obtenus) se traduit, à effet identique, par un avantage certain pour les FC[50]. Si nous comparons en revanche la FC de 18 mois dans la vente au reclassement de deux ans pour adultes en vue de l'obtention d'un CFC, les coûts sont assez similaires (94 530 francs pour la première et 96 000 francs pour le second). Dans ce cas, l'économie réalisée sur le

[46] Il y a lieu de rappeler que les FC ne visent pas à remplacer les filières de reclassement classiques. Aussi la pertinence de la comparaison est-elle limitée.
[47] Pour le commerce et la vente, la comparaison a été proposée avec le CFC de gestionnaire du commerce de détail, et pour la logistique, avec le CFC de logisticien.
[48] Pour la FC dans la vente, nous trouvons également des frais d'inscription à l'épreuve de certification.
[49] À la seule exception du cursus commercial de l'OCST (dont les frais ont été estimés sur la base d'une durée maximale de 9 mois, alors que la durée effective moyenne est de 5 à 6 mois), les frais de formation sont par conséquent plus bas que les coûts effectifs susmentionnés. Néanmoins, pour ce qui concerne la comparaison avec les frais résultant d'autres formations, l'absence des frais accessoires ne constitue pas un problème car on peut aisément supposer que ces frais (sinon même de frais plus élevés) auraient dû être supportés dans le cas d'un reclassement complet.
[50] Pour plus de détails, voir la note 6, au ch. 1.2.

versement des indemnités journalières est presque entièrement compensée par la dépense supplémentaire due aux frais de formation (cours inter-entreprises et autres frais)[51].

[51] Les importants frais de formation supportés pour le cursus de 18 mois ne sont pas dus seulement à sa durée, mais aussi au nombre limité d'élèves, qui augmente mécaniquement le coût moyen par participant.

5 Organisation et fonctionnement des formations courtes

5.1 Processus de sélection de la formation courte : une logique progressive

À partir du moment où l'AI est contactée, souvent sur l'initiative du médecin traitant et par celui-ci, l'assuré est convoqué par un conseiller qui procède, directement ou en faisant appel à des organismes extérieurs, à une série d'évaluations sur son état de santé et sa capacité de gain, sa situation professionnelle avant l'entrée à l'AI, son niveau de formation et les compétences qui en découlent, et les comportements dont il s'est montré capable (aptitude à se remettre en question, motivation, gestion et acceptation du changement, etc.).

Sur la base des résultats et de sa connaissance du marché du travail local, le conseiller évalue ensuite s'il existe un nombre suffisamment élevé d'offres qui pourraient correspondre à cette personne avec ses limitations fonctionnelles. Pour faciliter la réinsertion sur le marché du travail, il établit ensuite le type et la nature des éventuelles mesures dont l'assuré pourrait avoir besoin pour recouvrer une capacité de gain équivalente à celle qu'il possédait avant.

Conformément à la réglementation en vigueur (loi, circulaires et directives), qui vise toujours, en règle générale, à choisir des mesures simples et appropriées, le conseiller AI a la tâche et la responsabilité d'intégrer l'ensemble des informations disponibles afin d'orienter l'assuré vers la mesure considérée la plus appropriée en fonction d'une logique « d'investissement social » (en particulier eu égard à la proportionnalité entre coût et durée de la formation d'une part, âge et compétences scolaires et cognitives de l'assuré d'autre part).

Le rôle du conseiller est donc fondamental lors de cette phase d'évaluation et d'orientation vers une mesure. Les ch. 4002 ss. de la CMRP sont déterminants ici : ils guident le conseiller AI dans l'interprétation de l'art. 17 LAI (reclassement).

En la matière, il faut rappeler ici que l'orientation vers une FC est le résultat d'une série d'évaluations de la situation de l'assuré par le conseiller, au cours desquelles l'assuré peut lui aussi jouer un rôle déterminant. En particulier, il peut choisir de sa propre initiative une FC à la place d'un reclassement professionnel complet (même s'il y a droit et possède le potentiel correspondant), par exemple parce que la FC est plus courte (9 mois au lieu de 2 ou 3 ans) et davantage axée sur la pratique (ce qui convient mieux aux personnes possédant un bagage scolaire léger ou ayant eu des difficultés à l'école, ou qui ont quitté le système éducatif il y a très longtemps et ne souhaitent plus y retourner).

Bien que les travaux qui ont conduit à la création des FC aient établi et formalisé une filière de sélection et de préparation à l'entrée en FC en quatre étapes[52], cette logique n'est pas appliquée à l'identique en pratique. Les conseillers interrogés affirment plutôt procéder à l'intérieur du cadre réglementaire en vigueur, en suivant une approche spécifique pour chaque cas, adaptant si nécessaire la nature et l'ordre des différentes étapes de l'accompagnement en fonction des

[52] Pour plus de détails, voir le ch. 3.2.

besoins exprimés par l'assuré ou identifiés avec lui. Comme le résume un conseiller : « *Nous sommes des conseillers, chacun de nous essaie d'accomplir cette mission à sa manière.* »

Bien que la gestion du changement ait été identifiée comme l'une des quatre étapes et qu'elle ait été effectivement mise en œuvre au début des FC avec succès d'après un conseiller, elle ne constitue plus un passage obligé. Les conseillers affirment par ailleurs sélectionner et orienter plus facilement vers une FC les assurés qui ont déjà « *fait le deuil de leur ancien métier* » et qui manifestent déjà une aptitude à se projeter dans un autre avenir professionnel. De fait, les entretiens avec les conseillers ont souvent fait ressortir qu'il est important que les assurés montrent leur volonté de dépasser leur situation, « *se remettent en question* » et aient un « *état d'esprit approprié* », c'est-à-dire le manifestent par une approche proactive, que les conseillers considèrent comme le premier et principal facteur de succès des FC. Un assuré qui a terminé une FC dans la vente résume très bien l'état d'esprit attendu par les conseillers dans la phase de préparation, d'évaluation et de sélection avant l'intégration d'une FC : *« Le malheur m'a amené à mûrir et à réfléchir sur ma vie. Alors, tu recommences à te remettre en question et, sur beaucoup de choses, tu recommences à zéro. (…) Le travail d'orientation m'a également amené à accepter ce que je serais amené à faire et la manière de faire face aux choses et de les accepter. (…) Je le savais déjà, je connaissais déjà le système, n'ayant pas d'assurance privée, je savais que l'AI pouvait m'aider pour le reclassement, je ne demandais pas d'argent. (…) Ce qu'ils ont bien compris, c'est que je voulais prendre le statut d'indépendant et peser le moins possible sur notre système de santé, aussi parce qu'il y a des gens qui en ont plus besoin que moi. Ils ont compris que je voulais reprendre une activité, que je voulais repartir de zéro.* »

5.2 Choix du type de formation courte

Dès lors qu'un conseiller AI conclut qu'il est possible de proposer une FC et que l'assuré en est d'accord, il reste encore à définir la branche économique et l'entreprise formatrice. Le principe fondamental qui régit le travail des conseillers AI lors de cette phase est précisément celui d'identifier et de valoriser les compétences acquises par l'assuré au cours de sa carrière pour déterminer la meilleure manière de les utiliser dans son nouveau métier. Pour optimiser les chances de succès du reclassement, il faut réduire au minimum les changements dans l'environnement et le contexte de travail auxquels l'assuré est habitué. Pour citer un conseiller AI : « *Nous cherchons toujours à maintenir les compétences de la personne dans sa branche d'origine. Si un assuré a travaillé pendant des années en cuisine, il connaît tous les ingrédients, les recettes etc., et ce serait dommage de le sortir de ce métier. Surtout parce qu'il lui faudra davantage de temps ; ce sera plus difficile pour lui de 'se vendre' sur le marché du travail.* »

Une fois que ce principe général de maintien des compétences acquises est précisé, ce qui peut également rassurer les assurés qui douteraient de leur aptitude à se former dans un métier entièrement nouveau, l'étape suivante consiste à construire et à réaliser le projet précis de reclassement, en le partageant avec l'assuré. L'implication de l'assuré dans ce projet est en effet essentielle, et un défi pour le conseiller AI consiste précisément à obtenir cette implication : *« Je cherche immédiatement à créer un projet de manière à les impliquer (...), Je veux leur faire voir la*

perspective future. Souvent, cela fonctionne ; parfois, je leur dis qu'ils n'ont rien à perdre et que la situation ne peut pas se dégrader. Mais habituellement, c'est toujours la perspective elle-même, la dimension de projet qui amène les assurés à s'impliquer » (un conseiller de l'OAI). Un autre conseiller AI souligne l'importance de la durée du processus de maturation et de « métabolisation » du projet pour les assurés, et il affirme procéder « par petits pas ». Si l'assuré ne manifeste aucune préférence claire pour une branche déterminée, plusieurs conseillers AI affirment rechercher et obtenir que l'assuré agisse en lui proposant plusieurs options parmi lesquelles il peut choisir.

Une fois que la branche est déterminée, on commence généralement par un stage dont l'objectif est de vérifier que cela fonctionne, tant pour ce qui concerne les limitations physiques de l'assuré (par exemple, dans la vente, pour vérifier qu'il est capable de rester longtemps debout) qu'au niveau des dispositions ou prédispositions plus personnelles (toujours dans la vente, où il faut être en contact avec les clients, vérifier par exemple que l'assuré dispose du savoir-être nécessaire et a une attitude appropriée).

Ces stages ou essais de travail peuvent durer jusqu'à quelques semaines : d'une semaine à un mois, mais en général, quelques semaines en fonction des dates disponibles. Un assuré peut effectuer jusqu'à trois essais de travail avant de choisir définitivement une branche. Selon la branche (vente, commerce ou logistique), on s'adresse à des employeurs avec lesquels l'OAI travaille depuis plusieurs années, à un magasin-école de l'AI ou à des dispositifs professionnels protégés dans la vente ou dans le commerce, comme l'APC de l'OCST. Ces milieux protégés peuvent également servir à renforcer ou à développer des compétences spécifiques en exploitant la période précédant le début effectif de la FC.

Un conseiller AI décrit les mécanismes en jeu lors de cette étape et ses objectifs particuliers de la manière suivante : *« Avant le début de ce cursus professionnel, on leur fait toujours effectuer un stage. Pour la vente, nous avons la chance d'avoir notre magasin-école à Riazzino, ce qui nous permet d'effectuer les stages avec deux responsables qui évaluent attentivement si la personne est apte à se reclasser dans cette branche. Pour le commerce, nous nous adressons à des employeurs que nous connaissons. Logiquement, on devrait avoir suffisamment confiance dans un employeur que l'on connait déjà. Le problème, aujourd'hui, c'est que les gens semblent ne plus avoir le temps. (…) Maintenant, il y a aussi le cursus de la collègue (…) à l'OCST (toujours une FC) qui vise à transmettre des connaissances de base sur chaque sujet en deux à trois mois. C'est vraiment une bonne possibilité avant de commencer la formation, étant donné que tous ont toujours des attentes élevées, nous cherchons à les y « adresser ». Là-bas, ils s'occupent de tout ce qui concerne les connaissances informatiques de base, la communication et les méthodes pour présenter son CV et pour se présenter à un entretien, etc. On transmet un peu les connaissances de base de manière à ce que chacun acquière un peu d'indépendance*. »

Lorsque le stage est effectué auprès d'un employeur du marché primaire du travail, cette première période, qui dure généralement deux semaines, permet à l'entreprise d'évaluer l'aptitude du candidat à s'insérer dans un contexte de travail (et dans un environnement social ou collectif) spécifique, en prenant aussi en compte la nécessité de proposer un poste approprié aux

limitations physiques de l'assuré[53]. Comme le décrit le responsable d'un grand magasin de meubles qui accueille des assurés en logistique : *« Cette autre personne est venue faire un stage de deux semaines ici en raison de son état de santé particulier. Son insertion sera donc possible si on respecte les normes appropriées à sa situation. Et c'est pour cela qu'il y a eu la discussion sur l'opportunité de faire d'abord deux semaines d'essai pour voir comment la personne se comporte dans notre environnement de travail. Ici, il y a de tout, des choses lourdes, des choses légères, du travail manuel, avec des chariots élévateurs, c'est très diversifié.* »

Cette phase initiale d'essai de travail a également pour objectif d'évaluer si la personne possède la motivation et l'état d'esprit attendus par l'employeur. Comme il s'agit d'un reclassement, ce dernier attribue une grande importance, dans sa décision de garder l'assuré, à la capacité de celui-ci de « *se remettre en question* » et de « *sortir de sa situation* ». Ces qualités mentionnées par les employeurs sont précisément utilisées par les conseillers AI comme critères de sélection lors de la phase initiale d'évaluation et d'orientation des assurés. Cela implique habituellement une connaissance réciproque et un échange régulier d'informations entre employeurs et conseillers AI, mais également l'aptitude de ceux-ci à parler la même langue que ceux-là.

5.3 Recherche de l'entreprise d'accueil

Une fois que la branche a été choisie (parmi les trois proposées actuellement : vente, commerce et logistique), il faut encore trouver un employeur prêt à accueillir l'assuré pour la partie pratique (en général quatre jours par semaine). D'après ce qui ressort des entretiens menés, cette recherche est l'aspect le plus difficile et le plus « *substantiel* » (pour reprendre l'expression d'un conseiller AI) de toute la mesure.

La responsabilité principale pour cette recherche incombe à l'assuré, qui bénéficie toutefois de l'assistance du conseiller AI. L'organisme de formation peut également proposer un soutien ponctuel, dans la mesure du possible. Comme le confirme un conseiller AI : *« D'habitude, je demande toujours à l'assuré s'il a déjà des contacts, ce qui est toujours plus facile. S'il n'en a pas, alors nous intervenons avec notre réseau*. »

Quant au conseiller AI, sa mission est essentielle lors de cette phase où il s'agit de trouver un accord entre l'assuré (avec ses limitations fonctionnelles) et l'entreprise auprès de laquelle il effectuera la partie pratique : « *Ma mission était donc d'adapter les postes de travail aux limitations des personnes »*, nous a déclaré un conseiller AI. La tâche principale des conseillers AI est de mettre ensemble assuré et employeur, de visiter les entreprises qui entrent en ligne de compte et de vérifier que le poste de travail proposé est adapté à l'état de santé de l'assuré, d'organiser et de mettre en œuvre les réunions de monitorage des FC au début et durant toute leur exécution. Pour achever la mise en adéquation, le conseiller doit tenir compte du type concret des activités à exercer dans l'entreprise (soulever des charges, rester longtemps debout, etc.) et analyser celles-ci à la lumière des limitations de l'assuré, et prendre aussi en considération les

[53] Une première évaluation peut déjà être faite durant l'entretien pour faire connaissance avec le candidat à la FC.

exigences éventuelles de l'employeur (par exemple, certains employeurs ne veulent pas de frontaliers). Les assurés qui ont déjà dû changer plusieurs fois d'entreprise (et donc de milieu, de collègues, de processus et d'habitudes de travail, etc.) au cours de leur carrière disposent ici d'un avantage pour se réinsérer. C'est ce que souligne cet assuré qui a achevé une FC dans la vente : *« L'expérience que j'avais avec les agences de placement m'a aidé, si tu arrives à t'adapter, tu repars du bon pied. (…) Le matin, quand c'était mon premier jour au nouveau travail, j'étais anxieux. Et puis après, je me suis dit 'Mais nom d'un chien, ça ne sera quand même pas la première fois, après toutes les fois où j'ai déjà commencé un nouveau travail, je dois garder mon calme'*. »

Il arrive souvent, notamment dans la vente, que les assurés effectuent la partie pratique de la FC dans une entreprise qui forme des apprentis. D'après la conseillère externe de l'AI qui intervient comme responsable du cursus dans la vente, presque toutes les entreprises dans lesquelles elle place des assurés forment déjà des apprentis, ce qui facilite grandement l'apprentissage : *« Toutes les entreprises qui forment des apprentis doivent avoir un maître d'apprentissage. Et celles dans lesquelles je réinsère ces personnes sont à 95 % des entreprises qui forment également des apprentis, et pour lesquelles cette tâche est donc naturelle : elles forment nos adultes comme elles forment les apprentis, pour elles, il n'y a pas de différence*. » Toutefois, même si cela constitue un atout, il n'est pas indispensable que l'entreprise forme également des apprentis. En effet, il existe des entreprises qui sont tout à fait ouvertes à la formation mais qui ne remplissent pas les critères pour former des apprentis. Dans tous les cas, l'OAI vérifie que les conditions d'une surveillance et d'un accompagnement suffisant sont garanties[54].

Dans la vente, il faut souligner le rôle essentiel joué par deux conseillers externes de l'AI dans le placement des assurés auprès des employeurs. Grâce à leurs réseaux personnels et professionnels ainsi qu'à leur connaissance du territoire, ces conseillers parviennent à placer auprès d'une entreprise adaptée la très grande majorité des assurés qui leur sont attribués : *« Nous avons souvent des assurés qui ne peuvent pas rester debout huit heures d'affilée ; ils doivent tantôt se tenir debout, tantôt s'asseoir (…) une personne comme cela, je ne peux pas la placer dans la grande distribution, parce que là, du matin au soir, on est toujours debout, on travaille en contact avec les clients, avec la marchandise, et on fait un peu la navette entre le stock et les rayons. Alors que dans un petit magasin, on fait un peu de tout, on fait même un peu de travail administratif, les commandes, le contrôle des factures... on peut donc aussi rester un peu assis, par exemple quand on écrit un courrier. Donc, pour moi, il est évident que la personne qui doit alterner position assise et position debout, je la place auprès d'une entreprise où je sais que les tâches ne sont pas toutes associées au service du client, mais également de type disons 'back office' »*, comme déclare une conseillère externe, responsable de la FC dans la vente.

En pratique, pour faciliter la recherche, l'OAI et les conseillers externes à qui celui-ci s'adresse ont constitué un « pool » d'entreprises à contacter, avec lesquelles il existe une relation continue caractérisée par une connaissance réciproque. Ce pool comporte également un « noyau dur » d'entreprises qui, depuis des années, accueillent toujours au moins un assuré : *« Souvent, dans la*

[54] Dans le cursus commercial de SIC Ticino, il est formellement prévu que l'organisme de formation se charge de définir les objectifs de formation avec les employeurs.

vente, nous avons déjà les employeurs, parce que lorsqu'un assuré termine le cursus, il laisse une place libre pour le suivant », rapporte un conseiller AI.

Comme nous l'avons déjà mentionné, la recherche d'une entreprise n'est cependant pas toujours une tâche facile. Bien qu'il existe un grande nombre d'employeurs sensibilisés et disponibles[55], une certaine méfiance vis-à-vis de l'AI semble malgré tout persister, si l'on en croit le responsable d'un organisme de formation. Il faudra donc continuer le travail de communication et de réseautage vis-à-vis des entreprises commencé ces dernières années.

Bien que les entreprises de formation ne soient pas très nombreuses, il peut être intéressant de se demander quels seraient les profils d'entreprises idéaux (ou au moins meilleurs que les autres), et qu'il faudrait donc privilégier pour les FC. Comme nous l'avons indiqué, pour la réussite immédiate des FC (proportion des participants ayant achevé une formation), il est important à la fois de faire correspondre les besoins de l'entreprise et les limitations de l'assuré, mais également d'offrir une surveillance et un accompagnement appropriés. En revanche, sur les facteurs favorisant la probabilité d'une embauche par la suite (c'est-à-dire la réussite à terme des FC), il n'y a pas d'avis tranché. Du fait que les FC ont été principalement conçues pour répondre aux besoins des PME, nous avons demandé à tous les acteurs interrogés (conseillers AI, associations professionnelles et organismes de formation, assurés, employeurs) si la taille de l'entreprise joue un rôle dans les perspectives d'insertion professionnelle. De fait, il y a des avantages et des inconvénients, tant du côté des petites que de celui des grandes entreprises. D'après un conseiller AI, notamment, l'avantage des petites entreprises pourrait surtout résider dans le contact direct entre le responsable de l'embauche (par exemple le propriétaire de l'entreprise) et l'assuré. Dans les entreprises plus importantes, en revanche, du fait de la structure hiérarchique, la prise de décision est plus lente et la relation personnelle présente dans les petites structures fait souvent défaut. Mais, d'un autre côté, la rotation du personnel plus importante dans les grandes entreprises offre davantage de possibilités concrètes que des postes de travail s'y libèrent. En fin de compte, d'après l'expérience du responsable d'un organisme de formation, les profils des assurés qui ont suivi une FC sont surtout adaptés aux entreprises de taille moyenne. De fait, les micro-entreprises auraient surtout besoin de « personnes à tout faire », et les entreprises plus grandes possèdent des processus et des critères de sélection du personnel plus formalisés, qui tendent à défavoriser le groupe cible des FC.

En définitive, plusieurs entretiens avec différents acteurs (OAI, organismes de formation, assurés) ont fait ressortir l'élément suivant : il existe un risque que certaines entreprises se mettent à la disposition de l'OAI uniquement pour pouvoir disposer d'une main-d'œuvre non rémunérée pendant une période relativement longue. Pour prévenir ce risque, il faut savoir tirer les leçons de l'expérience et de la connaissance des employeurs, et éviter de continuer à collaborer avec les

[55] Les entretiens avec les conseillers et responsables des organismes de formation ont plusieurs fois fait ressortir que les employeurs touchés personnellement par les problèmes liés au handicap (par exemple dans leur famille ou parmi leurs amis) sont particulièrement sensibilisés et bien disposés à accueillir des assurés. Plus généralement, certaines entreprises se sont déclarées prêtes à se rendre disponibles pour former des assurés en raison de leur responsabilité sociale.

entreprises qui ne font pas montre d'un intérêt et d'une sensibilité réels pour la réinsertion des assurés.

5.4 Accompagnement fourni durant et après la formation courte, et responsabilité de l'assuré

Dès le début de la FC, l'assuré est suivi par un tuteur dans l'entreprise qui l'emploie. Ce dernier fait office de personne de référence tant pour l'assuré que pour le conseiller AI. Généralement, au commencement de la FC, tous les acteurs impliqués se mettent d'accord sur les objectifs (pratique obligatoire au début de toutes les formations financées par l'OAI). La possibilité d'individualiser, au moins en partie, le rythme de travail et les tâches (en fonction des limitations fonctionnelles de l'assuré), mais également la fréquence des réunions entre tous les acteurs, est un facteur de réussite car cela permet d'adapter partiellement les conditions d'embauche aux spécificités de l'assuré et à l'évolution éventuelle de celles-ci au cours du temps. Par exemple, un assuré peut souhaiter ne pas commencer tout de suite avec un temps complet. Dans ce cas, le taux d'occupation sera augmenté progressivement. Autre cas de figure : si l'assuré doit prendre un médicament chaque matin, on essaie d'adapter les horaires. Comme l'admet un conseiller AI, l'engagement des conseillers AI est donc essentiel au début de la FC, période où « *il s'agit de mettre en place le tout, de fixer les objectifs, de créer du lien avec l'employeur (...). Puis, une fois que cela commence (...) on reprend parfois contact à mi-parcours, puis à la fin*. »

Dans chacun des quatre cursus de FC, les acteurs impliqués (employeurs, organismes de formation mais également assurés) considèrent que les objectifs de formation sont assez semblables à ceux d'un apprentissage « normal » pour ce qui concerne les compétences pratiques à acquérir dans l'entreprise. Par contre, pour ce qui touche les modules de formation théorique, il ressort des entretiens qu'il existe une différence substantielle en termes d'heures et de contenus, et que la FC est majoritairement centrée sur les aspects pratiques et les tâches concrètes.

Du fait de l'importance des dépenses supportées par l'assurance-invalidité, l'OAI s'attend à un engagement et à une attitude appropriés de la part des participants (par exemple, au moins 80 % de taux de présence aux heures de formation en salle de classe, une présence régulière sur le poste de travail, la communication à l'organisme de formation et à l'employeur des absences éventuelles, un engagement suffisant et un comportement approprié tant en cours que sur le poste de travail). En cas d'incidents répétés, il peut donner un avertissement au participant concerné et, si ce dernier ne change pas de comportement, décider d'interrompre la formation, également afin de préserver la bonne collaboration avec l'employeur. Si par contre l'interruption de la formation ne tient pas au comportement de l'assuré mais à des motifs indépendants de la responsabilité de ce dernier – tels qu'un problème de santé –, l'OAI lui donne généralement la possibilité de reprendre le cursus ou d'en commencer un autre. Si l'interruption est liée à un comportement inapproprié de l'assuré, l'OAI clôt le cas, en admettant toutefois que l'assuré ait terminé la formation et dispose des compétences nécessaires pour intégrer le marché du travail (et le calcul du taux d'invalidité est mis à jour en conséquence).

Un aspect particulier lié au comportement des assurés concerne la composition des classes. Si la présence en classe d'autres personnes ayant des problèmes de santé similaires peut être utile, en ce qu'elle permet de partager sa propre expérience, la présence de seuls bénéficiaires de prestations de l'AI, d'après le responsable d'un organisme de formation, tend à renforcer l'accent mis sur les problèmes de santé, y compris dans les relations personnelles au poste de travail.

Par ailleurs, la responsabilité et l'attitude de l'assuré ne sont pas les seuls facteurs de réussite des cursus : il est également important que l'OAI et les organismes de formation garantissent un accompagnement et un soutien spécifiques des assurés et des employeurs. L'accompagnement et le monitorage des FC peuvent prendre la forme de visites dans l'entreprise, d'échanges d'informations informels, ou encore de rencontres plus formalisées entre conseillers AI, employeurs et assurés.

Certaines personnes interrogées ont souligné l'importance des compétences et les attitudes des intervenants au sein des organismes de formation. En effet, l'approche pédagogique d'un public adulte n'est pas la même que celle en usage avec des apprentis qui viennent de quitter l'école obligatoire. L'intervenant doit donc être prêt à faire face à des résistances, à des manifestations d'hostilité ou encore à un manque d'assurance ou à des incertitudes de la part du public visé. Ces phénomènes résultent souvent d'expériences scolaires négatives et d'une préférence fréquente pour l'apprentissage par la pratique. L'intervenant doit réussir à construire sur cette base un enseignement adapté et fonctionnel.

Dans le nouveau cursus de formation commerciale organisé avec la collaboration de SIC Ticino, l'OAI se charge d'accompagner l'assuré dans la recherche d'un emploi et de fixer les objectifs de formation, tandis que le *job coach* individuel de l'organisme de formation se charge du monitorage de la FC. Comme nous l'avons indiqué au ch. 4.2.4, les objectifs du coaching sont, d'après les indications de SIC Ticino, de favoriser la motivation du participant, de résoudre les éventuels problèmes relationnels et d'apporter un soutien technique et sur le plan du contenu lors du passage à la partie pratique en entreprise. L'introduction de ce service est une innovation ; il a été mis en place pour pallier l'éventuelle absence d'un maître d'apprentissage dans l'entreprise où a lieu la formation. Étant donné que le nouveau cursus n'a été mis en place qu'en janvier 2017, il n'est pas encore possible de l'évaluer et par là même d'évaluer l'efficacité du coaching.

Dans chacun des cursus de FC existants, afin de favoriser l'insertion de l'assuré dans l'entreprise, les parties peuvent négocier des conditions de travail adaptées, c'est-à-dire qui tiennent compte des limites fonctionnelles des assurés (par exemple, la possibilité de changer régulièrement de posture ou d'avoir des pauses supplémentaires, la dispense de certaines tâches, etc.). Cependant, comme l'indiquent de nombreux conseillers AI et responsables de formation, il existe une « *tension* » entre la négociation de conditions de travail adaptées et les perspectives d'insertion professionnelle. En effet, si le poste de travail est excessivement adapté, cela réduit d'autant les possibilités d'une future embauche par l'entreprise où travaille l'assuré et, dans tous les cas, si des adaptations importantes sont nécessaires, cela remet en question la pertinence du type de FC choisi. Le responsable d'un organisme de formation dans la vente illustre très bien cet aspect , en réponse à une question sur la possibilité d'accorder à un assuré un nombre de pauses supérieur à

celui auquel ses collègues ont droit : *« Cela n'est pas positif pour le reste de l'équipe, on ne peut s'attendre à ce que tout le monde soit sensibilisé au phénomène, et il y a donc le risque que l'assuré soit mal vu par ses collègues. Le plus important est que ces mesures soient prises en fonction de l'intégration de la personne dans le monde du travail, et si une personne doit, pour des raisons de santé, s'asseoir toutes les deux heures, il n'est pas approprié qu'elle travaille dans la vente. Il est certes possible d'adapter le poste de travail, notamment si l'employeur est d'accord du fait que c'est nous qui payons l'assuré, mais au terme des neuf mois de formation, qui va embaucher cette personne ? Si une personne doit s'asseoir toutes les deux heures... L'entreprise n'est pas une association philanthropique, elle doit être rentable et il incombe donc aux personnes responsables de l'orientation de placer les assurés à des postes appropriés*. » Comme en témoigne un employeur dans la vente : *« Il y a une espèce d'attention supplémentaire [pour ce qui concerne les bénéficiaires de prestations de l'AI], on essaie de ne pas leur faire prendre de risque du fait de leurs problèmes de santé. Mais en même temps, on cherche à les traiter comme les autres. »*

Le soutien apporté par l'OAI et les organismes de formation ne prend pas nécessairement fin au terme de la FC. En effet, pour augmenter les possibilités d'insertion professionnelle, les conseillers AI peuvent demander aux employeurs potentiels de faire un effort en vue d'embaucher un assuré ; il arrive également qu'ils accompagnent un candidat lors d'entretiens de travail. Le conseiller AI demeure à la disposition de l'employeur en cas de besoins spécifiques. Avant la fin de la FC, il contacte l'employeur pour organiser une rencontre « *également pour savoir si l'employeur va ou non embaucher l'assuré. Si oui, cela veut dire que tout va bien ; autrement, je veux savoir pourquoi et donc déterminer où je pourrai insérer la personne après la FC*. » Lorsqu'il n'y a pas de possibilité concrète d'embauche par l'entreprise où travaille l'assuré, le conseiller AI a tendance à inciter l'assuré lui-même à rechercher un emploi.

Il ressort des entretiens menés avec tous les acteurs que la FC permet à l'employeur d'évaluer l'assuré attentivement et sur une période plutôt longue, lui offrant par conséquent la possibilité de l'embaucher définitivement après la formation. Plusieurs fois au cours de notre étude, nous avons entendu la comparaison de la FC avec une « *période d'essai »* de neuf mois. Etant donné que l'embauche n'est jamais garantie au début de la formation, les conseillers AI et les assurés s'efforcent de ne pas aborder le sujet jusqu'à quelques semaines avant la fin de la mesure. De fait, dans un contexte où la situation économique change rapidement, les employeurs se montrent très réticents à faire des projections et des promesses qu'ils ne pourraient pas tenir. De plus, il ne faut pas non plus négliger l'attitude de l'assuré durant la période de formation et sa capacité à développer une stratégie qui le rende indispensable à l'entreprise. Un assuré interrogé était par exemple très conscient de l'importance de son comportement dans la décision de l'employeur de le garder ou non : *« L'entreprise n'était pas tenue de me garder, la chose était claire dès le début. L'activité était uniquement garantie pendant la durée de la formation. À la fin, cela m'a été utile pour apprendre un nouveau travail pour me réinsérer. Je me suis préoccupé de montrer mon travail, de montrer ce que je valais*. » Cet assuré a été embauché à temps plein avec un contrat de

durée indéterminée dans l'entreprise, qui a préféré l'embaucher lui plutôt qu'un stagiaire qui venait de terminer son apprentissage[56].

Il ne faut pas oublier que l'AI prévoit des allocations d'initiation au travail pour les employeurs qui embauchent un assuré. Le conseiller AI évalue cas par cas, en général avant la fin de la formation, s'il y a lieu de mentionner cette possibilité. À la fin d'une FC, l'entreprise peut donc avoir droit à une allocation d'initiation au travail au sens de l'art. 18*b* LAI, si l'employeur s'engage à embaucher l'assuré sous un contrat de durée indéterminée[57]. Il arrive parfois que ce soit même le conseiller de l'office régional de placement auprès duquel l'assuré s'est inscrit à la fin de la FC qui contacte l'OAI pour lui demander d'activer cette allocation. Si des incitations financières peuvent favoriser l'embauche de l'assuré, notamment dans les petites entreprises, pour lesquelles elles peuvent se révéler spécialement intéressantes, plusieurs conseillers AI ont des doutes sur leur utilité, car ils estiment qu'en général, la décision de l'employeur d'embaucher dépend peu de la perspective de recevoir une aide financière temporaire, qui disparaîtrait au bout de six mois. De plus, du fait des frais supplémentaires que l'AI doit supporter, les conseillers ont tendance à octroyer ces aides avec une certaine retenue[58].

Le conseiller AI peut aussi, sous réserve de l'accord de l'assuré, prolonger la période « d'entraînement » sur le marché du travail au moyen du « placement à l'essai » (art. 18*a* LAI), qui peut durer de 3 à 6 mois. Cette possibilité vise normalement à permettre à l'assuré de faire la démonstration de ses compétences auprès d'un autre employeur[59]. En retour, l'employeur doit s'engager par écrit (promesse écrite et signée) à évaluer attentivement, à la fin de la période d'essai, la possibilité d'une embauche de l'assuré sous contrat de durée indéterminée.

[56] Faute d'autres informations à notre disposition, nous ne pouvons pas exclure que d'autres facteurs (en plus du comportement) aient conduit à l'embauche de cet assuré de préférence à l'apprenti, comme le salaire ou des raisons personnelles.

[57] « Si l'assuré a trouvé un emploi grâce au placement et que sa productivité ne correspond pas encore au salaire convenu, il a droit à une allocation d'initiation au travail pendant la période d'initiation requise, mais durant 180 jours au plus » (art. 18*b*, al. 1, LAI). De plus : « Le montant de l'allocation ne peut pas dépasser celui du salaire mensuel brut convenu ni le montant maximal de l'indemnité journalière » (art. 18*b*, al. 2, LAI).

[58] Il faut rappeler que d'autres mesures prévues par d'autres dispositifs existent pour favoriser l'insertion des personnes ayant des difficultés particulière de placement. On peut penser notamment à la loi tessinoise de promotion de l'emploi et d'aide aux chômeurs (*legge sul rilancio dell'occupazione e sul sostegno ai disoccupati*) qui prévoit des incitations à l'embauche pour la création de nouveaux emplois.

[59] « Durant le placement à l'essai, l'assuré a droit à une indemnité journalière ; les bénéficiaires de rente continuent de toucher leur rente » (art. 18*a*, al. 2, LAI).

6 Profils des participants, durée des formations et taux de formations achevées

Sur la base des données administratives (de la CdC et de l'OAI), nous présentons dans ce chapitre le profil sociodémographique des participants aux FC ainsi que des informations sur la durée des FC et sur le taux de formations achevées, premier indicateur de succès de cette mesure.

6.1 Profil des participants

Ce sous-chapitre présente le profil des 85 assurés qui ont commencé une FC commerciale (OCST), dans la vente (SIC Ticino) ou dans la logistique (ASFL) entre 2013 et 2016. Le nombre de participants augmente d'année en année (voir tableau 4), principalement en raison de l'accroissement de l'offre, mais aussi de la progression du nombre de participants à la FC dans la vente, qui attire globalement le plus de participants (51 sur 85).

Tableau 4 : Nombre de participants aux FC, par année et par branche

	FC vente (SIC)	FC commerciale (OCST)	FC logistique (ASFL)	Total
2013	4	0	4	8
2014	5	0	7	12
2015	22	1	5	28
2016	20	11	6	37
Total	**51**	**12**	**22**	**85**

Source : calculs de la SUPSI sur la base des données de l'OAI

Les données statistiques sur les participants aux FC sont présentées dans les annexes 11 et 12.

Toutes formations confondues, les femmes représentent un tiers des participants. Leur proportion varie toutefois en fonction du type de formation : elles représentent un peu plus du tiers des inscrits à la FC dans la vente et sont huit sur douze dans la FC commerciale, alors que dans la FC en logistique, les 22 participants sont tous des hommes. Ces variations s'expliquent en partie par la nature de l'activité. D'après les conseillers de l'OAI, elles découlent des préférences exprimées par les assurés, puisqu'en théorie toutes les formations sont ouvertes aux femmes comme aux hommes. L'absence de femmes dans la logistique s'explique donc par le manque d'intérêt des assurées pour ce métier.

L'âge moyen des participants est de 39,6 ans ; cette valeur est relativement homogène dans les trois types de formations : la fourchette va de 38,8 ans dans la formation commerciale à 40,2 ans

dans la logistique. La FC dans la vente couvre toutefois un éventail légèrement plus large, puisque le participant le plus jeune a 20 ans (contre 24 ans dans les deux autres parcours) et le plus âgé, 57 ans (contre 51 ans dans la formation commerciale et 54 dans la logistique).

Les ressortissants italiens sont majoritaires (39 sur 85). Avec les Suisses (33), ils représentent 85 % du total. Sur ces 39 Italiens, 15 sont actuellement domiciliés en Italie[60].

Le profil des participants correspond globalement au groupe cible du projet, à quelques exceptions près. Comme expliqué plus haut (chap. 3.3), les FC sont conçues à l'origine pour des personnes d'âge moyen ou avancé au bénéfice d'une longue expérience professionnelle. Or nous avons constaté la présence de quelques jeunes (y c. de 20 ans). Mais malgré cette anomalie, ces cas étant peu nombreux, il ne semble pas y avoir d'écart systématique par rapport à la population cible.

Près de la moitié des participants (44, soit 52 %) sont au bénéfice d'une formation professionnelle de niveau secondaire ; un tiers ont interrompu leurs études après la scolarité obligatoire (24, soit 28 %) ; les autres ont un niveau de formation plus élevé (12, soit 14 %) ou inconnu (5)[61]. Pour ce qui est du niveau de formation, la répartition des participants dans les trois types de formation est relativement homogène, même si les personnes qui ont suivi une FC commerciale ont généralement au moins une formation professionnelle de niveau secondaire (58 %), voire tertiaire (33 %). De manière générale, les participants ont un niveau de formation relativement bas, la plupart du temps tout au plus une formation professionnelle de base, ce qui correspond au profil type visé. Il existe toutefois des exceptions, puisque quelques personnes ont un niveau de formation tertiaire. Le fait que certains participants présentent des compétences scolaires plutôt élevées s'est d'ailleurs confirmé dans les entretiens : certains étaient en train de préparer leurs examens pour l'obtention d'un CFC dans la vente et une personne avait déjà obtenu un CFC de logisticien et suivait une formation pour obtenir le brevet fédéral de logisticien.

Si nous observons le type d'activité exercée avant le recours à l'AI, nous remarquons que la plupart des participants sont issus des branches de la construction[62] (26) et de l'hôtellerie-restauration[63] (10). Les participants à une FC en logistique proviennent très majoritairement de la construction (15 sur 22).

Sur les 85 participants, 49 sont entrés dans le programme de FC après le dépôt de leur première demande à l'AI. En moyenne, la FC commence environ deux ans après le dépôt de la demande (634 jours). Même si cette période peut paraître relativement longue, elle n'est pas si extraordinaire si on considère le temps nécessaire pour l'évaluation du cas, la prise de décision relative à l'octroi d'une mesure d'ordre professionnel et l'attente avant le début effectif de la FC.

[60] Les frontaliers n'ont pas droit aux indemnités de chômage de la Suisse, mais peuvent bénéficier des mesures de l'AI (et donc des FC) pour autant qu'ils suivent ces mesures au Tessin.
[61] À noter que les données administratives sur le niveau de formation ne sont pas toujours fiables à 100 %. À ce propos, nous renvoyons à l'annexe 10, qui compare les données de la CdC et les résultats de l'enquête CATI.
[62] Code 18 de la circulaire de l'OFAS sur les codes pour la statistique des infirmités et des prestations (CSIP-C) : « Bâtiment et génie civil »
[63] Code 22 de la CSIP-C : « Hôtellerie et restauration »

Par ailleurs, l'OAI précise qu'il propose souvent d'autres mesures aux assurés durant cette période d'attente, afin de les préparer au mieux à la formation qu'ils vont suivre (cette période ne serait donc pas toujours du « temps perdu »). Ce qui est peut-être plus surprenant, c'est que la durée d'attente tend à s'allonger, puisqu'elle est passée de 537 jours pour les participants qui ont commencé une FC en 2013 à 712 jours pour ceux de la volée 2016.

Un autre indicateur intéressant du profil des participants est leur situation financière deux ans avant le dépôt de la demande à l'AI. Deux tiers des participants (60) avaient à cette époque un revenu provenant d'une activité lucrative, de 42 070 francs bruts par année en moyenne. En revanche, 25 participants n'avaient aucun revenu provenant d'une activité lucrative. Par ailleurs, 17 participants touchaient des indemnités journalières de l'assurance-chômage pour un montant annuel moyen de 14 629 francs. Sept d'entre eux ne touchaient que des indemnités de chômage. Si nous affinons l'analyse, nous constatons que les participants à la FC dans la vente avaient un revenu (activité lucrative et indemnités de chômage confondues) inférieur à celui des participants à la FC commerciale et à la FC en logistique : leur revenu s'élevait en moyenne à 50 158 francs, contre 64 854 francs pour les deuxièmes et 61 957 francs pour les troisièmes[64].

Enfin, en ce qui concerne les causes de l'invalidité, 77,6 % des participants souffrent d'une atteinte à la santé consécutive à une maladie et 16,5 % d'une atteinte à la santé due à un accident. Pour les 5,9 % restants, l'atteinte à la santé procède à la fois d'une maladie et d'un accident. Les personnes dont l'atteinte à la santé découle d'une maladie sont majoritaires dans la vente (84,3 %), alors que les personnes victimes d'un accident sont plus nombreuses dans la logistique (31,8 %). La majorité des participants souffrent de problèmes physiques (71,8 %) ; les cas d'invalidité pour raisons psychiques (15,3 %) ou mixte (12,9 %) sont moins fréquents. Les participants à la FC en logistique sont particulièrement nombreux à présenter des atteintes physiques (81,8 %). En revanche, 25 % des participants à la FC commerciale de l'OCST souffrent de troubles psychiques (même si, en chiffres absolus, le nombre de cas est très faible). Sur ce point aussi, le profil des participants correspond au public visé à l'origine par les FC, à savoir en premier lieu des assurés atteints de problèmes physiques.

6.2 Durée des formations courtes et taux de formations achevées

Sur la base des données fournies par l'OAI, nous constatons que les participants mettent en moyenne 306 jours pour achever leur FC. Dans le détail, ils mettent 368 jours pour terminer la FC dans la vente, 182 jours pour la FC commerciale de l'OCST et 285 jours pour la FC en logistique. Les assurés qui suivent le parcours dans la vente ont la possibilité de prolonger leur formation pour l'accomplir sur une durée de 18 mois. Dans les différentes volées, plusieurs participants ont opté pour cette variante : deux en 2013, deux en 2014, quatre en 2015 et trois (au moment où nous avons réalisé l'étude) en 2016. À noter que tous les participants peuvent prolonger leur FC en cours de route. En chiffres absolus, le nombre de participants optant pour la variante longue

[64] Comme nous ne connaissons ni le nombre de mois durant lesquels les participants ont travaillé ni leur taux d'activité, nous ne pouvons pas effectuer de comparaisons plus détaillées.

semble afficher une légère tendance à la hausse. En chiffres relatifs par contre, il est en nette diminution ces deux dernières années : alors que 50 % des personnes ont choisi cette variante en 2013 et 2014, elles n'étaient plus que 15 à 20 % en 2015 et 2016. L'OAI réfléchit actuellement à la possibilité d'abandonner cette variante longue pour respecter l'idée de base qui misait sur un dispositif de courte durée ne devant pas, en principe, déboucher sur un diplôme fédéral. La possibilité de prolonger la FC dans la vente explique pourquoi la durée moyenne des formations en cours est légèrement plus élevée que celle des formations achevées. Nous retrouvons cette même situation, à première vue surprenante, dans la FC commerciale (voir tableau 5). Dans ce cas, cette apparente contradiction s'explique probablement par l'absence de durée prédéfinie pour accomplir la formation commerciale.

Du point de vue de l'OAI, le premier critère de réussite des FC est le fait que l'assuré soit en mesure de suivre et d'achever avec succès la formation, en obtenant en fin de compte un certificat ou au moins une attestation de cours. L'assuré qui achève la FC prouve qu'il est de fait prêt à exercer sa nouvelle profession, puisqu'il a acquis les compétences de base requises par les employeurs. Il en résulte une amélioration effective de sa capacité de gain.

Si nous excluons les formations en cours au moment de notre relevé, nous observons que 82,1 % des participants ont achevé avec succès leur FC (55 sur 67), alors que 17,9 % (12 sur 67) l'ont interrompue en cours de route (voir tableau 5). Les interruptions concernent surtiout la FC dans la vente (23,5 % de formations interrompues) et dans la logistique (13,6 %). Le taux d'échec relativement plus important dans la vente, associé au fait que les participants à cette formation avaient un niveau salarial plus bas avant de faire appel à l'AI, semblerait suggérer que ce parcours est destiné aux assurés plus « vulnérables ». Cela dit, cette hypothèse reste à vérifier.

En moyenne, les interruptions interviennent quatre mois après le début de la formation (soit après 128 jours). D'après les informations fournies par l'OAI, plusieurs raisons peuvent conduire à une interruption : sur les douze participants qui ont interrompu leur FC, trois ont perdu leur poste au sein de l'entreprise formatrice ou ont cessé de collaborer, trois autres ont connu des problèmes de santé (l'un d'eux a ensuite repris une formation, mais en abandonnant la logistique au profit de la vente), un participant a trouvé un autre emploi et, pour les cinq dernières personnes concernées, il n'est pas possible de déterminer le motif de l'interruption[65].

[65] Outre les raisons évoquées ici, les conseillers de l'OAI signalent que les interruptions peuvent aussi découler de problèmes relationnels ou caractériels, ou encore de la distance entre le domicile et le lieu de formation.

Tableau 5 : État et durée des FC, selon le type de formation

	Total		**,**		**FC commerciale (OCST)**		**FC logistique (ASFL)**	
	#	%	#	%	#	%	#	%
État de la FC								
Achevée	55	64,7	26	51,0	10	83,3	19	86,4
En cours	18	21,2	17	33,3	1	8,3	0	0,0
Interrompue	12	14,1	8	15,7	1	8,3	3	13,6
Taux de FC interrompues (hors FC en cours)		17,9		23,5		9,1		13,6
Durée moyenne des FC (en jours)								
Durée moyenne globale	294		335		176		264	
FC achevées	306		368		182		285	
FC en cours	374		383		211		0	
FC interrompues	123		126		74		132	

Source : calculs de la SUPSI sur la base des données de l'OAI (situation au 20.3.2017)

7 Satisfaction des participants

Dans les deux prochains chapitres, nous présentons les résultats de l'enquête CATI. Comme indiqué dans le chapitre relatif à la méthode adoptée (ch. 2.1), 48 personnes ont répondu à l'enquête, à savoir 40 personnes sur les 85 inscrites aux FC de 2013 à 2016, ainsi que les huit personnes ayant débuté la nouvelle FC commerciale proposée par SIC Ticino en 2017[66,67]. Dans ce chapitre, nous fournissons une série d'indications sur la satisfaction des participants par rapport aux formations. Contrairement aux indicateurs de succès, qui sont des critères objectifs, la satisfaction représente une estimation subjective de l'efficacité des FC. Dans le chapitre 8, nous nous pencherons sur le parcours professionnel des assurés après la fin de leur FC.

Sur les 48 assurés qui ont répondu à l'enquête, 42 (soit près de 90 %) ont commencé une FC sur suggestion de l'OAI, quatre ont émis le souhait d'en suivre une de leur propre chef (deux dans la vente, un dans la FC commerciale de l'OCST et un dans la FC en logistique) et les deux derniers se sont plutôt vus « imposer » leur formation par l'OAI (tous les deux dans la vente). Au total, onze assurés n'étaient pas satisfaits du type de formation suivie. L'un d'entre eux était inscrit à la formation commerciale de SIC Ticino, mais aurait préféré suivre une formation dans le domaine de la maintenance, plus proche de son ancien métier. Quant aux dix autres, ils ont tous suivis une FC dans la vente : trois étaient satisfaits d'être formés dans ce métier, mais auraient préféré l'être dans un secteur différent ; cinq auraient opté de préférence pour une tout autre branche (ressources humaines, conception de sites Internet et construction pour les trois premiers et FC commerciale pour les deux autres) ; un participant aurait apprécié que la formation soit plus adaptée à ses compétences (floriculture) ; et le dernier aurait privilégié une activité n'exigeant pas de rester longtemps debout.

Pour ce qui est des difficultés financières rencontrées durant la formation (voir annexe 13), sur les 48 participants qui ont répondu à notre sondage, 70 % affirment n'en avoir rencontré que peu (7), voire aucune (26). Pour le reste, dix personnes déclarent avoir rencontré passablement de difficultés : huit étaient inscrites à la FC dans la vente, une à la FC en logistique et une à la FC commerciale de SIC Ticino. Enfin, trois personnes ont connu beaucoup de difficultés financières : une dans la vente et deux dans la formation commerciale de SIC Ticino. En tenant compte des données sur les indemnités journalières de l'AI (donc en excluant les huit inscrits à la FC commerciale de SIC Ticino, pour lesquels nous ne disposons pas des données de la CdC), nous observons que ceux qui affirment avoir rencontré beaucoup de difficultés n'ont pas perçu d'indemnités journalières de l'AI pendant la durée de leur FC. Ceux qui déclarent avoir connu passablement de difficultés financières ont touché des indemnités journalières de l'ordre de 94 francs par jour en moyenne, montant nettement inférieur à celui perçu par les personnes qui

[66] Avec ces huit personnes supplémentaires, nous disposons d'une part d'un échantillon plus vaste et d'autre part d'informations sur les quatre types de formations proposées actuellement (quand bien même aucun participant à la nouvelle FC commerciale de SIC Ticino n'a encore achevé la formation).

[67] L'annexe 9 fournit des informations sur la représentativité de l'échantillon des personnes ayant répondu à l'enquête CATI par rapport à la population globale étudiée.

disent avoir eu peu ou pas de difficultés financières (dont les indemnités journalières s'élèvent respectivement à 153 et 137 francs par jour en moyenne). Notons que ces indications ne disent rien de l'effet des FC sur la situation financière des participants. Pour dresser un constat en ce sens, il faudrait en effet pouvoir comparer les revenus perçus juste avant la FC et ceux perçus durant la mesure[68]. Nous pouvons toutefois relever que les écarts en matière de « rémunération » peuvent être importants durant la FC (tout comme durant d'autres mesures d'ordre professionnel), et que ces différences ont logiquement un effet sur la situation financière des assurés. La question de la rémunération est essentielle, puisqu'elle pourrait dans certains cas avoir une influence négative sur la motivation des assurés à participer à une mesure d'ordre professionnel et produire un sentiment d'injustice parmi les participants. Précisons que le montant de l'indemnité journalière est déterminé en fonction du salaire perçu avant la survenance de l'atteinte à la santé.

S'agissant de la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale durant la FC, 38 personnes (sur 48, soit près de 80 %) ont rencontré peu ou pas de difficultés ; sept personnes en ont connu passablement ; et seulement une personne en a rencontré beaucoup (voir annexe 13)[69]. Il ne semble pas y avoir de corrélation entre ces difficultés de conciliation entre vie professionnelle et vie familiale et les difficultés financières[70].

Pour ce qui est du degré de satisfaction relatif à certains aspects spécifiques des formations (mesuré sur une échelle de 0 à 10), les sondés se montrent globalement satisfaits des formations, puisque le degré de satisfaction atteint des valeurs moyennes comprises entre 6,8 pour l'adéquation entre la pratique et la théorie et 8,4 pour le soutien fourni par l'OAI avant, pendant et parfois après la FC. En analysant isolément les différents types de FC, nous n'avons pas identifié de différences statistiquement significatives, sauf en ce qui concerne l'accessibilité des contenus transmis en classe : sur ce point, la FC dans la vente obtient un degré de satisfaction de 8,5, soit relativement plus élevé que la moyenne générale de 7,8 (voir annexe 13).

Dans la FC en logistique, le degré de satisfaction est relativement bas sur deux critères bien précis : les contraintes physiques du travail (6,4 contre une moyenne de 7,3) et l'intérêt des tâches réalisées en entreprise (6,9 contre 7,5 en moyenne). Ces résultats pourraient s'expliquer par le fait que le travail de logistique est en général plus pénible sur le plan physique que le travail commercial ou la vente au détail. Cela montre qu'il est d'autant plus important de trouver la bonne combinaison entre les compétences du candidat et les exigences du poste.

[68] On peut partir du principe que les difficultés financières auraient été, en règle générale, plus importantes en l'absence de formation.

[69] Faute de données sur la situation familiale des participants, nous ne savons pas qui avait des personnes à charge durant la formation. Nous savons en revanche que les personnes mariées sont majoritaires dans la FC en logistique, alors que nous retrouvons plus de célibataires dans les formations de type commercial et dans la vente.

[70] Les problèmes de conciliation entre travail et famille, de même que les difficultés financières, ne se cantonnent bien évidemment pas aux FC, mais peuvent concerner aussi d'autres mesures d'ordre professionnel. Nous souhaitions toutefois vérifier s'il n'y avait pas de mécontentement particulier de la part des participants aux FC sur ce point, auquel cas il aurait été judicieux de réfléchir à d'éventuelles adaptations du dispositif. Dans l'ensemble, les résultats sont plutôt positifs.

Même si l'indication n'est pas significative sur le plan statistique (le nombre de cas est trop réduit), il est intéressant de remarquer que la FC commerciale de l'OCST a reçu une appréciation plutôt faible (5,2) quant à l'accessibilité des contenus. À cet égard, deux participants estiment que la formation devrait être mieux structurée (ce qui est compréhensible étant donné qu'il s'agit d'une formation encore récente) et deux autres pensent qu'il faudrait améliorer le soutien lors de l'enseignement et les rapports avec les enseignants.

Au total, 39 personnes sur 48 estiment qu'il existe des marges d'amélioration. Dans les deux types de FC commerciales, c'est même la totalité des participants qui sont de cet avis. De manière générale, la majorité des sondés pensent que les contenus pourraient être améliorés. Par ailleurs, les formations sont tantôt jugées trop faciles (deux réponses en ce sens), tantôt trop difficiles (de l'avis de trois personnes). Enfin, huit personnes pensent qu'elles présentent des lacunes dans certaines matières de base (informatique, langues, culture générale, etc.).

Cinq personnes estiment que la formation qu'elles ont suivie est trop générique et mériterait d'être axée davantage sur la pratique professionnelle (quatre personnes dans la vente et une dans la logistique). À ce sujet, les sondés suggèrent de trier les assurés en fonction de leurs compétences pour créer des classes plus homogènes et éviter ainsi que les cours soient trop faciles ou, au contraire, trop difficiles pour certains. D'aucuns ajoutent que la partie sur la culture générale (FC dans la vente) est trop difficile pour les étrangers et d'autres pensent que les compétences préalables devraient être prises en considération. Certains sondés apprécieraient aussi qu'un effort supplémentaire soit fourni pour aider les personnes en difficulté, y compris avec des soutiens ciblés de courte durée. Dans le même ordre d'idée, ils trouveraient utile de garantir un suivi des participants dès le début de la FC. Enfin, quatre assurés estiment qu'il est nécessaire de mettre en place un encadrement davantage axé sur la réinsertion, notamment en sélectionnant avec soin les entreprises formatrices et en leur offrant des incitations.

Dans l'enquête CATI, nous avons aussi questionné les participants sur leur satisfaction par rapport à leur situation financière actuelle (au moment de l'enquête). Sur ce point, le degré de satisfaction est globalement plutôt bas, avec une moyenne de 5,2 (voir tableau 6). Même si nous ne pouvons pas établir de lien de causalité avec les FC, cette indication nous montre que les personnes concernées sont plutôt vulnérables du point de vue financier. Nous obtenons des résultats relativement similaires pour tous les types de FC, avec des valeurs qui oscillent entre 4,8 et 6. Si nous limitons l'analyse aux personnes qui ont achevé leur formation, nous observons que les participants à la FC dans la vente sont ceux qui affichent le degré de satisfaction le plus bas par rapport à leur situation financière, avec une valeur moyenne de 4,8. Cette valeur est de 5,4 pour les anciens participants à la FC dans la logistique et de 6 pour les personnes ayant achevé une formation commerciale de l'OCST. Enfin, nous constatons sans surprise que les personnes qui ont un emploi sont plus satisfaites (moyenne de 7,2) que celles qui n'en ont pas[71].

[71] À noter que les personnes qui ont suivi une FC dans la vente affichent tout de même une satisfaction inférieure par rapport à celles issues des deux autres types de parcours formatifs.

Tableau 6 : Satisfaction par rapport à la situation financière au moment de l'enquête

	Total	**FC vente (SIC)**	**FC commerciale (OCST)**	**FC commerciale (SIC)**	**FC logistique (ASFL)**
Satisfaction par rapport à la situation financière (au moment de l'enquête, moyenne mesurée sur une échelle de 0 à 10)	5,2	4,8	6,0	5,0	5,4

Source : données relevées par la SUPSI (enquête CATI)

8 Parcours professionnel après la formation courte

Dans ce chapitre, nous nous intéressons aux assurés qui ont déjà achevé leur FC, ce qui est le cas de 26 personnes sur les 48 ayant répondu à l'enquête CATI (14 dans la vente, 4 dans la filière commerciale de l'OCST et 8 dans la logistique). Dans un premier temps, nous présentons des résultats qui concernent l'ensemble des anciens participants et, dans les deux sous-chapitres qui suivent, nous nous concentrerons sur les assurés qui ont un emploi actuellement (c'est-à-dire au moment de l'enquête), puis sur ceux qui n'en ont pas.

Sur ces 26 anciens participants, dix (soit 38 %) n'ont jamais travaillé après avoir achevé leur FC[72] : c'est le cas de quatre personnes sur les quatorze issues de la FC dans la vente, de deux anciens participants sur quatre à la formation commerciale et de quatre personnes sur huit issues de la formation en logistique (voir tableau 7). Quatre personnes ont travaillé après leur FC, mais ne travaillent plus actuellement (deux proviennent de la FC dans la vente et deux de la FC en logistique). Enfin, douze assurés travaillent à l'heure actuelle. La FC dans la vente semble être la filière la plus fructueuse de ce point de vue, étant donné que près de 60 % des anciens participants à cette formation ont un emploi. Ce taux est de seulement 25 % dans la logistique. Sur les 26 personnes considérées, onze ont été embauchées par leur entreprise formatrice à la fin de leur formation. Les quinze autres évoquent des motifs très génériques pour expliquer pourquoi elles n'ont pas été engagées : pour la plupart, leur entreprise formatrice ne voulait pas ou ne pouvait pas les embaucher et, dans un cas, l'entreprise formatrice s'est convertie dans le commerce en ligne et n'avait donc plus besoin de vendeurs.

Tableau 7 : Parcours professionnel après l'achèvement de la FC

	Total		FC vente (SIC)		FC commerciale (OCST)		FC logistique (ASFL)	
	#	%	#	%	#	%	#	%
A travaillé après la FC ?								
Oui, mais plus actuellement	4	15,4	2	14,3	0	0,0	2	25,0
Oui, et travaille toujours	12	46,2	8	57,1	2	50,0	2	25,0
Non	10	38,5	4	28,6	2	50,0	4	50,0
A été engagé par l'employeur de la FC ?								
Oui	11	42,3	6	42,9	2	50,0	3	37,5
Non	15	57,7	8	57,1	2	50,0	5	62,5

Source : données relevées par la SUPSI (enquête CATI)

Sur les quinze participants qui n'ont pas été embauchés par leur entreprise formatrice, cinq seulement ont trouvé un autre emploi par la suite : quatre personnes proviennent de la FC dans la vente et une de la FC en logistique. En ce qui concerne les quatre personnes issues de la FC dans la vente, deux ont jugé la formation de l'AI plutôt utile pour obtenir leur poste, alors que les deux

[72] Ces dix personnes ont terminé leur FC respectivement depuis moins de 3 mois (quatre cas), depuis 3 à 6 mois (un cas), depuis 6 à 12 mois (deux cas) et depuis plus d'une année (trois cas).

autres l'ont jugée peu utile. À noter que trois d'entre elles ont trouvé du travail dans le même domaine d'activité que celui de leur FC. Quant au participant à la FC en logistique qui n'a pas été embauché par son entreprise formatrice, mais qui a trouvé un emploi par la suite, il pense que la FC ne lui a été d'aucune aide pour obtenir ce poste.

Pour ce qui est des onze personnes embauchées par leur entreprise formatrice, la plupart travaillent toujours pour le même employeur à l'heure actuelle. C'est notamment le cas des six anciens participants à la FC dans la vente et des deux anciens participants à la FC commerciale. Quant aux trois personnes formées en logistique et embauchées par leur entreprise formatrice, une seule ne travaille plus pour cet employeur, en raison de problèmes de santé.

Vu ces résultats, se faire embaucher par l'entreprise formatrice semble offrir de loin les meilleures perspectives en termes d'insertion sur le marché du travail.

Du point de vue de l'AI, un des indicateurs de succès objectifs des FC réside dans le fait de ne pas avoir à verser de prestations financières après la formation (voir tableau 8). Dans notre sondage, nous avons demandé aux assurés s'ils ont eu recours, après leur FC, à des prestations financières, non seulement de l'AI, mais des assurances sociales en général. Sur les 26 assurés ayant achevé leur formation, onze ont touché des prestations sociales : des indemnités journalières de l'assurance-chômage pour la plupart (6), mais aussi des prestations d'aide sociale (1), des indemnités journalières de l'assurance-maladie (1) et des indemnités de l'assurance-accidents (1)[73]. Les deux derniers assurés ont touché des prestations de l'AI : une rente d'invalidité pour le premier, alors que d'après les données de la CdC, il n'en touchait pas avant la FC ; quant au deuxième, il a perçu des indemnités journalières de l'AI pendant quelques mois, puis des indemnités de chômage. Ainsi, même si 42,3 % des anciens participants aux FC ont touché des prestations sociales, nous pouvons affirmer que les FC se sont révélées efficaces dans l'optique de l'AI, puisque celle-ci n'a dû verser de prestations financières que dans 7,7 % des cas après l'achèvement d'une FC.

Tableau 8 : Perception de prestations sociales après la FC

	Total		FC vente (SIC)		FC commerciale (OCST)		FC logistique (ASFL)	
	#	%	#	%	#	%	#	%
A touché des prest. sociales après la FC ?								
Non	15	57,7	8	57,1	2	50,0	5	62,5
Oui	11	42,3	6	42,9	2	50,0	3	37,5
Si oui, lesquelles ?								
Chômage	6		3		2		1	
Aide sociale	1		1		0		0	
Indemnités journalières maladie	1		0		0		1	
Indemnités journalières accident	1		1		0		0	
Rente AI	1		0		0		1	
Indemnités journalières AI + chômage	1		1		0		0	

Source : données relevées par la SUPSI (enquête CATI)

[73] 38 % des personnes qui ont travaillé après la FC ont dû recourir à des prestations sociales. Ce taux monte à 50 % parmi les assurés qui n'ont pas travaillé après la FC.

8.1 Anciens participants qui ont un emploi actuellement

Comme indiqué ci-dessus, seulement douze personnes parmi les 26 qui ont achevé leur FC travaillent au moment où nous réalisons notre enquête – et toutes n'ont qu'un seul emploi[74] : cinq personnes affirment que leur poste actuel correspond au contenu de leur FC, cinq autres qu'il s'en rapproche, et les deux dernières qu'il n'a rien à voir avec leur FC[75].

Pour ce qui est des entreprises où travaillent les anciens participants aux FC, elles ont toutes leur siège au Tessin. Huit d'entre elles ont moins de dix employés, trois en comptent entre 11 et 50 et la dernière, plus de 100.

Pour ce qui est du contrat de travail, onze personnes sont engagées pour une durée indéterminée et une seule personne pour une durée déterminée. Parmi les premières, sept travaillent à plein temps et quatre à temps partiel. Le salaire mensuel des employés à plein temps varie fortement (voir annexe 14) : il se situe en dessous de 3000 francs dans un cas, entre 3500 et 3999 francs pour trois personnes, entre 4000 et 4499 francs dans un autre cas et entre 5000 et 5499 francs pour les deux derniers employés. Quant aux salaires des personnes qui travaillent à temps partiel, ils sont toujours inférieurs à 3000 francs par mois[76]. Enfin, la personne qui a un contrat de travail à durée déterminée a annoncé un salaire mensuel compris entre 4000 et 4499 francs. En prenant la valeur centrale de chaque tranche de salaire, nous pouvons calculer le salaire moyen des anciens participants aux FC, qui est de 3750 francs (salaire net, après déduction des cotisations sociales). Si nous ne prenons en compte que les personnes qui travaillent à plein temps, il passe à 4107 francs par mois.

Nous avons demandé aux personnes qui travaillent de comparer de manière subjective leurs conditions de travail actuelles et celles du dernier emploi exercé avant la FC (voir tableau 9). Pour la grande partie des critères pris en compte (contraintes physiques, intérêt des tâches, ambiance avec les collègues, rapports avec les supérieurs et rythme/charge de travail), les résultats montrent que les conditions se sont améliorées ou sont restées inchangées. Par contre, le résultat est tout autre en ce qui concerne les salaires. En effet, sur les dix assurés qui ont répondu à cette question, sept ont indiqué que leur salaire a diminué par rapport à leur dernier emploi avant la FC. Comme indiqué précédemment, cela ne permet pas de conclure à une relation de cause à effet entre la FC et le niveau salarial, puisque nous ne pouvons pas savoir quelle aurait été la situation sans la FC. Toutefois, étant donné que les mesures de reclassement de l'AI devraient permettre de rétablir la capacité de gain (théorique) dans l'hypothèse d'un marché du travail équilibré, il serait intéressant de vérifier si les FC permettent *effectivement* d'obtenir un salaire plus ou moins

[74] Une personne est à l'assurance-accidents et n'a donc pas répondu à la plupart des questions, même si elle a un contrat de travail.

[75] Il est intéressant d'observer que presque toutes les personnes travaillant dans le secteur de la vente disent exercer aussi d'autres fonctions dans leur entreprise : en plus d'être vendeurs, certains sont aussi mécanicien ou magasinier, et d'autres s'occupent un peu de tout (c'est le cas d'une personne engagée dans une entreprise qui ne compte que deux employés).

[76] Un des quatre salariés à temps partiel n'a pas répondu à cette question.

équivalent à celui perçu avant le problème de santé. Malheureusement, nous disposons uniquement de données subjectives et sur le court terme, alors qu'idéalement il faudrait réaliser la comparaison avec des données objectives et en analysant la carrière professionnelle à moyen ou long terme[77].

Tableau 9 : Comparaison entre les conditions de travail au moment de l'enquête et avant la FC

	Total		FC vente (SIC)		FC commerciale (OCST)		FC logistique (ASFL)	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Contraintes physiques								
Amélioration	8	80,0	6	100,0	1	50,0	1	50,0
Détérioration	1	10,0	0	0,0	0	0,0	1	50,0
Pas de changement	1	10,0	0	0,0	1	50,0	0	0,0
Intérêt des tâches								
Amélioration	5	50,0	3	50,0	1	50,0	1	50,0
Détérioration	1	10,0	1	16,7	0	0,0	0	0,0
Pas de changement	4	40,0	2	33,3	1	50,0	1	50,0
Ambiance avec les collègues								
Amélioration	5	50,0	2	33,3	2	100,0	1	50,0
Détérioration	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Pas de changement	5	50,0	4	66,7	0	0,0	1	50,0
Rapports avec les supérieurs								
Amélioration	6	60,0	4	66,7	1	50,0	1	50,0
Détérioration	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Pas de changement	4	40,0	2	33,3	1	50,0	1	50,0
Rythme/charge de travail								
Amélioration	8	80,0	6	100,0	0	0,0	2	100,0
Détérioration	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Pas de changement	2	20,0	0	0,0	2	100,0	0	0,0
Revenu								
Amélioration	1	10,0	0	0,0	1	50,0	0	0,0
Détérioration	7	70,0	5	83,3	0	0,0	2	100,0
Pas de changement	2	20,0	1	16,7	1	50,0	0	0,0

Source : données relevées par la SUPSI (enquête CATI)

8.2 Anciens participants actuellement sans emploi

Dans ce sous-chapitre, nous donnons quelques brèves informations supplémentaires sur les quatorze participants qui ont achevé leur FC, mais qui n'ont pas de travail actuellement. Toutes ces personnes sont en recherche d'emploi, sauf une (pour raisons de santé). Deux tiers d'entre elles effectuent leurs recherches dans la branche de leur FC, deux en dehors de cette branche et quatre sont ouvertes à n'importe quel type de travail pour autant qu'il soit adapté à leur état de

[77] Nous n'avons pas pu réaliser de comparaison fiable entre les niveaux de salaire relevés à l'aide de l'enquête CATI et les données des comptes individuels (CI) de l'AVS pour les années précédant la demande de prestations à l'AI. En effet, les données des CI dont nous disposons s'arrêtent à 2015. Par ailleurs, les chiffres sont annualisés, autrement dit nous ne savons pas pendant combien de mois la personne a touché un revenu provenant respectivement d'une activité lucrative ou d'indemnités. De ce fait, nous ne sommes pas en mesure de déterminer le revenu mensuel dont nous aurions besoin pour comparer les salaires.

santé (deux personnes) ou qu'il leur permette de gagner « un salaire raisonnable » (deux personnes).

Les anciens participants qui cherchent du travail trouvent que la FC qu'ils ont suivie leur est peu ou pas du tout utile à cette fin. Cinq personnes (39 %) estiment que la FC ne les aide pas du tout à trouver du travail, d'une part à cause de leur âge et de la concurrence des jeunes fraîchement diplômés et d'autre part parce que selon eux la formation n'est pas réellement exploitable. Trois personnes estiment que la FC est peu utile, et ce pour des raisons diverses : une personne trouve que le marché du travail est particulièrement défavorable pour ceux qui n'ont pas d'expérience dans la branche concernée, une autre ne souhaite pas travailler dans la branche de sa FC, et la dernière affirme de manière plus pragmatique qu'elle cherche du travail depuis trois ans sans succès. Cela dit, signalons tout de même que cinq personnes actuellement sans emploi jugent la FC assez utile (quatre personnes) ou très utile (une personne) pour la recherche d'emploi.

9 Évaluation des formations courtes

Dans ce chapitre, nous présenterons d'abord les éléments que nous avons identifiés comme des facteurs de succès, ainsi que les avantages des FC. Nous résumerons ensuite les éléments critiques et les risques révélés par l'analyse du projet, avant de conclure par l'énoncé des perspectives d'amélioration, formulant également des hypothèses pour l'extension du projet de FC et son transfert dans d'autres réalités régionales. Avant d'entrer en matière sur l'objet de ce chapitre et ses différents thèmes, il paraît opportun de résumer brièvement ce qui ressort de la présente étude s'agissant, d'une part, de la comparaison entre la conception initiale du projet et sa mise en œuvre et, d'autre part, de l'efficacité des FC par rapport aux indicateurs d'impact définis au départ.

Les FC ont été créées pour étendre l'éventail des formations professionnelles qui peuvent être financées par l'AI, offrant des parcours de formation duale en vue de créer des profils professionnels inédits reconnus sur le marché du travail. Les FC sont destinées à un public d'assurés adultes, trop jeunes pour prendre une retraite anticipée et trop âgés pour commencer ou recommencer une formation professionnelle complète, ou auxquels il n'est pas possible d'offrir une telle formation, soit parce qu'ils n'y ont pas droit, soit en raison de leurs propres limitations. Les personnes pour lesquelles les FC ont été conçues sont en outre confrontées à un problème de santé, le plus souvent de nature physique ; elles ont un bas niveau de formation, mais ont acquis une solide expérience professionnelle, surtout dans la branche de la construction, qu'elles peuvent mettre à profit durant leur parcours de reconversion professionnelle. Les cursus de formation ont été élaborés et lancés en collaboration avec les associations professionnelles et leurs centres de formation. Dans un cas, un syndicat a été impliqué dans la conception et la mise en œuvre d'une FC. Les FC visaient d'abord à répondre au besoin des petites et moyennes entreprises en main-d'œuvre polyvalente et opérationnelle rapidement. L'OAI avait identifié au départ cinq branches économiques en expansion qui semblaient se prêter à une reconversion de ses assurés : la logistique, la santé, la gestion des installations (*facility management*), le tourisme et la construction.

Les données recueillies dans le cadre de l'étude confirment que les personnes ayant suivi une FC correspondent plutôt bien au groupe cible défini à l'origine. Les seules exceptions ont trait à la présence de quelques assurés très jeunes, de certains participants ayant un niveau de formation élevé et d'un certain nombre de personnes atteintes dans leur santé psychique. Il s'agit toutefois de cas relativement peu nombreux.

Le principe des « quatre étapes » établi pour ce projet trace, en pratique, un parcours idéal dont s'inspirer, mais à moduler en fonction des situations et des besoins spécifiques de chacun.

Des ajustements significatifs ont en revanche été observés en ce qui concerne les branches économiques visées initialement. Sur les cinq branches en expansion identifiées durant la phase de projet, une seule a effectivement permis la réalisation d'un cursus de FC, celle de la logistique. L'échec de la mise en œuvre du projet dans les autres branches est imputable à l'inadéquation des tâches prévues au regard des limitations fonctionnelles des assurés, à un nombre insuffisant de candidats ou d'employeurs, ainsi qu'à un intérêt non prioritaire de certaines associations professionnelles et des organismes de formation correspondants. Outre la branche de la

logistique retenue au départ, deux autres branches – le commerce et la vente – ont été choisies dans un deuxième temps pour leur capacité à dispenser une formation transversale, et parce qu'elles permettaient de tirer parti sans délai de ressources formatives existantes et de garantir aux organismes de formation une affluence suffisante de participants.

Au chapitre de l'efficacité du dispositif, il est vain de vouloir identifier des effets causaux « nets » en raison des limites relevées dans la partie méthodologique et dans les analyses statistiques, à commencer par l'absence d'un groupe témoin[78]. On peut en revanche juger de son efficacité à l'aune des résultats objectifs obtenus au terme des FC pour le groupe de participants étudié. Premier indicateur, moins de 20 % des assurés qui n'étaient plus en FC au moment où les données ont été recueillies ont interrompu leur parcours de formation et n'ont donc pas pu rétablir ou améliorer leur capacité de gain par ce biais. Il s'agit un taux relativement modeste, même s'il faudrait pouvoir le comparer à ceux de mesures professionnelles similaires pour fonder cet avis.

Nous avons en outre relevé, et c'est là notre deuxième indicateur, que presque aucun participant n'a dû recourir à des prestations financières supplémentaires de l'AI au terme de la formation courte. Ce fait semble attester l'efficacité du dispositif, mais l'absence d'un groupe témoin ne nous permet pas de savoir si, sans cette mesure, certains assurés auraient obtenu le droit à une rente d'invalidité, ou si tous les ex-participants auraient de toute façon pu en bénéficier. La viabilité financière des FC devra, quoi qu'il en soit, être analysée à plus long terme.

Enfin, s'agissant de la réinsertion sur le marché primaire du travail, qui constitue notre troisième indicateur d'efficacité, les données dont nous disposons semblent indiquer un taux de réussite honorable, puisque 46,2 % des assurés ayant achevé une FC avaient été replacés au moment de l'enquête. Vu le nombre limité de personnes engagées dans ce projet et prises en compte dans l'analyse quantitative, ce résultat devra être vérifié ces prochaines années sur la base de panels plus vastes, et si possible avec un groupe témoin qui permettrait de déterminer combien de participants potentiels auraient triouvé un emploi même en l'absence de FC.

Les évaluations livrées par les participants eux-mêmes indiquent un degré de satisfaction généralement bon, bien que nombre d'entre eux estiment que des améliorations pourraient être apportées à l'organisation et au contenu des formations. L'impression de dégradation initiale des conditions salariales par rapport au dernier emploi occupé avant la FC qu'ont la plupart des assurés actuellement employés mérite, à notre avis, réflexion. Ce résultat devrait être quantifié et comparé avec des données objectives. Il serait en outre intéressant de disposer d'un groupe témoin pour vérifier les perspectives salariales des assurés en l'absence de FC, notamment dans l'optique d'une « carrière » à moyen ou à long terme (c'est en effet en ce sens qu'il faut comprendre le principe de l'équivalence, selon lequel le revenu à long terme dans la nouvelle profession doit se situer plus ou moins au même niveau que le revenu réalisé précédemment)[79]. Bien que l'objectif des mesures de réinsertion de l'AI soit de rétablir (ou de maintenir) la capacité de gain théorique estimée sur la base des salaires de référence à l'échelle nationale, il ne faut pas perdre de vue les différences salariales parfois importantes constatées entre les régions, des différences qui risquent de pénaliser les assurés ayant déposé une demande auprès de l'OAI du

[78] Le contexte de l'étude, les limites des données disponibles et les contraintes de temps nous ont amenés à renoncer à mettre en place un groupe témoin. Voir à ce sujet le ch. 2.1.

[79] Département fédéral de l'intérieur, Office fédéral des assurances sociales, *Circulaire sur les mesures de réadaptation d'ordre professionnel (CMRP)*. Valable depuis le 1er janvier 2014. État au 1er mai 2017. Voir le ch. 4002.

canton du Tessin[80]. Si les perspectives de gain des assurés à la suite d'une mesure sont nettement inférieures à celles réalisées au cours de leur carrière professionnelle, cela pourrait se répercuter négativement sur leur motivation à investir dans ce nouveau projet professionnel. Cet obstacle pourrait être levé en revoyant la pratique et en utilisant, pour le calcul du taux d'invalidité, non les salaires de référence établis au niveau national mais des salaires de référence cantonaux. En outre, s'il est vrai qu'il est possible de déroger à l'obligation juridique qui fixe un taux d'invalidité d'au moins 20 % pour avoir le droit de suivre une mesure de reclassement de l'AI en cas de menace d'invalidité, dans d'autres cas cette limite peut pénaliser les assurés tessinois.

9.1 Facteurs de succès

Pour l'AI, le succès des FC consiste d'abord dans l'achèvement de la formation et le rétablissement de la capacité de gain qui en résulte pour l'assuré. Le dispositif doit ensuite accroître les possibilités réelles d'embauche de ce dernier sur le marché ordinaire du travail, y compris dans un but de prévention, grâce au maintien, à la valorisation et à l'élargissement de ses compétences professionnelles. L'étude a permis d'identifier deux types principaux de facteurs de succès (étant entendu que l'OAI opère dans un contexte économique, politique et social qui peut favoriser ou entraver le succès des FC) : les facteurs liés au système et à la stratégie de mise en œuvre, d'une part, et ceux liés aux personnes et aux organismes, d'autre part.

9.1.1 Facteurs de succès liés au système et à la stratégie de mise en œuvre

L'idée de **relier la formation courte à une expérience professionnelle acquise** était un objectif clairement déclaré dès le lancement du projet. La concrétisation de celui-ci dans la prise en charge des assurés par les conseillers AI représente indubitablement un facteur de succès. Par exemple, une expérience professionnelle en tant que cuisinier ou aide-cuisinier peut être mise en valeur par une FC et aboutir à un engagement dans la grande distribution, où l'assuré pourra être intégré au rayon des aliments précuits ou au comptoir de la gastronomie et dispenser des conseils de vente à partir d'une solide connaissance des produits, ainsi que de compétences transversales acquises et mises en pratique durant la FC. Bien que ne disposant pas des preuves empiriques nécessaires, nous pouvons supposer que les FC contribuent à rendre les assurés plus autonomes et mieux préparés à la recherche d'emploi.

Dans la littérature, on affirme que les préjugés empêchent souvent l'intégration des assurés provenant du dispositif de l'assurance-invalidité[81]. Notre étude met en évidence le fait que les

[80] Cette obligation juridique se réfère évidemment à toutes les mesures d'ordre professionnel de l'AI et non aux FC uniquement. Une réflexion plus générale est donc indiquée, car le problème est sérieux. En effet, le taux d'invalidité de l'assuré se calcule en comparant le revenu effectif réalisé avant l'atteinte à la santé avec un revenu théorique qu'il pourrait obtenir sur le marché du travail national dans des activités que l'on peut exiger de lui (donnée extrapolée à partir de l'ESS), mais ce revenu théorique est souvent supérieur à ce que l'assuré peut effectivement obtenir sur le marché du travail local, où les salaires médians sont beaucoup plus bas. De ce fait, le taux d'invalidité ne reflète pas la perte de gain réelle.

[81] L'étude de Niklas Baer, Ulrich Frick et Dorothea Gautschin, par exemple, qui s'est concentrée sur les PME de Bâle-Campagne, a conclu que la stigmatisation est l'un des principaux obstacles à l'intégration des personnes dont les prestations sont limitées par des problèmes psychiques. Voir Baer, N. (2007). *Würden Sie einen psychisch behinderten Menschen anstellen? Resultate einer Befragung von KMU*. Le problème est probablement moins important, sans être absent pour autant, dans le cas des atteintes à la santé physique.

employeurs qui forment ou qui embauchent des assurés ont souvent eu affaire à un problème de santé ou à l'AI dans leur famille ou parmi leurs connaissances, ce qui les rend plus sensibles à la question et mieux prédisposés à un tel engagement. En outre, grâce à la période relativement longue (par rapport à d'autres mesures de courte durée) sur laquelle elles se déroulent, les FC donnent aux assurés l'occasion de **faire tomber les préjugés dont ils font fréquemment l'objet de la part des employeurs** en démontrant que des limites fonctionnelles n'impliquent pas nécessairement des pertes en termes de productivité. Cet élément revêt une importance particulière dans le contexte économique tessinois, caractérisé par une grande disponibilité de main-d'œuvre bon marché, notamment celle venue de l'autre côté de la frontière. Il s'avère ici essentiel d'adopter un **processus de sélection efficace**, qui permette de placer les assurés orientés vers une FC dans un cursus adapté et auprès d'un employeur approprié, avec des objectifs de travail et de formation clairs, qui tiennent compte à la fois des limitations de l'assuré et des exigences du monde du travail.

Ce qui ressort de la présente étude confirme les résultats des études d'évaluation des politiques d'activation, qui ont mis en lumière une série de facteurs ou de mécanismes de succès en vue de l'insertion professionnelle, notamment l'effet de contact et l'effet de « déstigmatisation »[82]. À la différence des programmes d'entraînement et de formation se déroulant dans un cadre protégé (« marché secondaire » du travail), l'objectif de certaines mesures, dont les FC, est de **mettre le candidat en contact avec un employeur potentiel** du marché ordinaire[83], dans l'espoir qu'il ait des possibilités concrètes d'être engagé. Grâce au contact direct avec un employeur, il est plus facile de surmonter la discrimination et la stigmatisation (effet de déstigmatisation) dont sont souvent victimes les bénéficiaires de prestations sociales, et parmi eux les assurés AI, dans le processus de sélection du personnel. De manière plus générale, l'effet qualifiant et l'utilité des FC sont renforcés par la **collaboration avec les associations professionnelles**, elle-même gage d'un enseignement correspondant aux besoins du marché du travail.

9.1.2 Facteurs de succès liés aux personnes et aux organismes

La majeure partie des facteurs de succès concerne les conseillers AI.

Il est important que le conseiller AI garantisse **à l'employeur un soutien et un accompagnement**, non seulement à l'occasion de l'entretien initial, mais aussi tout au long de la formation, et qu'il fournisse des réponses rapides en cas de besoin (problèmes avec l'assuré, lacunes à combler dans la formation, etc.). Il importe donc de maintenir un rapport permanent avec l'entreprise d'accueil, de constituer un point de repère et, au besoin, de faire office de médiateur.

Autre élément important, la **spécialisation des conseillers AI**, qui leur permettra de devenir des interlocuteurs de référence pour une branche donnée, aussi bien pour leurs collègues au sein de l'OAI que pour les employeurs et les organismes formateurs. Le conseiller doit être capable et en mesure de **constituer un réseau d'entreprises partenaires**, établissant et maintenant avec elles des contacts réguliers, si possible au moyen de visites sur place. Il est important de maintenir des

[82] Voir par exemple Bonoli, G. (2008). *Réorienter les régimes sociaux vers la réinsertion professionnelle*. Working Paper de l'IDHEAP, Institut de hautes études en administration publique, Lausanne.
[83] La seule exception est constituée par la FC commerciale OCST, dans laquelle il est prévu que le stage professionnel se fasse dans une APC.

contacts réguliers avec les entreprises pour rester au courant des exigences des employeurs, pour connaître les dynamiques internes des entreprises formatrices et pour favoriser une combinaison idéale entre assuré et poste de travail, faisant en même temps office de canal de recrutement si une entreprise recherche du personnel. **Parler « la même langue » que les entreprises** et acquérir des compétences en économie ainsi qu'en gestion et mise en valeur du capital humain constituent d'importants facteurs de succès, surtout si l'on tient compte d'un préjugé encore plutôt répandu parmi les employeurs. Comme le relève aussi le responsable d'un organisme de formation, on continue de se heurter souvent à un fort préjugé à l'égard de l'AI de la part des employeurs, qui restent en général peu enclins à collaborer. Cela semblerait indiquer la nécessité de poursuivre les efforts de communication et de mise en réseau entrepris ces dernières années par l'OAI.

Le conseiller AI doit aussi avoir une sensibilité et de bonnes compétences relationnelles, afin de **créer un rapport de confiance avec l'assuré** et de le motiver autour d'un projet de formation commun. Cet aspect revêt une importance plus grande encore si l'on considère que bon nombre de participants aux FC auraient préféré suivre un autre type de mesures. La tâche n'est pas toujours aisée, du fait que le public est constitué de personnes atteintes dans leur santé qui sont amenées à faire un « deuil » et à se « remettre en question » dans un nouveau cadre de travail après plusieurs années de carrière professionnelle. C'est pourquoi l'assuré a aussi besoin de se sentir suivi et soutenu durant tout le parcours de formation. L'accompagnement de l'assuré dans la gestion de la transition entre son activité habituelle et une nouvelle profession adaptée à son état de santé constitue un élément clé. Ce processus implique à la fois la nécessité de « faire son deuil » et la capacité de se projeter dans un avenir encore incertain.

Une des clés du succès des FC réside précisément dans la **motivation de l'assuré** et dans la capacité du conseiller de faire durer cette motivation. Il peut s'avérer important de réussir à impliquer le médecin de confiance de l'assuré, qui est susceptible de rassurer son patient et de contribuer à le motiver dans la poursuite des objectifs de réinsertion.

Une autre série de facteurs de succès concerne les entreprises.

La **motivation de l'entreprise** est en effet tout aussi importante que celle de l'assuré. On ne sait pas vraiment s'il existe un « profil idéal » de l'entreprise d'accueil. Néanmoins, il semble que ce soient surtout les petites et moyennes entreprises qui collaborent avec l'AI. Les entreprises de grande dimension connaîtraient des rythmes plus soutenus ainsi que des règles de comportement et de productivité rigides qui rendraient plus difficile l'insertion d'assurés AI et la « personnalisation » de la mesure.

Les employeurs doivent faire preuve d'un degré suffisant de **patience et de disposition à l'accompagnement et à l'écoute**. Les entreprises qui forment des apprentis peuvent se révéler particulièrement adaptées, puisqu'elles travaillent déjà dans l'optique de consacrer du temps à des personnes en formation. Néanmoins, il se peut que des entreprises aient la disponibilité suffisante pour former les participants aux FC même sans répondre aux conditions requises des entreprises formatrices. Il est aussi apparu au cours de plusieurs entretiens que la **sensibilité de l'employeur** à l'égard de la condition des personnes invalides est importante pour inciter à la collaboration avec l'OAI, mais aussi comme facteur de succès des mesures d'insertion. Si l'entreprise est disposée à assumer une responsabilité sociale, elle peut contribuer de manière décisive au succès des FC, tout en en retirant une plus-value en termes d'image.

En ce qui concerne le placement après la FC, et bien que la conception de ces dernières soit plutôt orientée vers les PME, l'enquête n'indique pas clairement si les possibilités d'engagement sont plus nombreuses dans les petites (ou moyennes) entreprises que dans les grandes. Si, dans les petites entreprises, le contact est plus direct et l'« attachement » à l'assuré est plus grand, la rotation du personnel est plus importante dans les grandes entreprises, ce qui offre aux assurés davantage de débouchés professionnels. Il vaudrait la peine de vérifier cet aspect, comme d'autres, de manière plus approfondie.

Enfin, certains facteurs de succès sont directement liés aux entreprises formatrices.

En effet, la valeur de la formation dépend aussi du **prestige de l'entreprise formatrice**. Une formation confiée à une association professionnelle dont la réputation est solide et reconnue acquiert une plus-value. Il sera donc plus facile de la mettre à profit sur le marché du travail. Il est important pour les entreprises formatrices de disposer de **formateurs habitués à travailler avec un groupe cible adulte** et plutôt vulnérable. De manière plus générale, les **personnes ressources** s'avèrent essentielles au carrefour entre le monde de la formation, celui des entreprises, celui des assurances sociales et celui des institutions publiques.

9.2 Avantages

Les avantages sont définis par rapport à d'autres mesures octroyées par l'AI. En ce sens, comme nous le verrons, ils se distinguent des facteurs de succès qui, eux, sont définis par rapport aux objectifs spécifiques des FC. Nous avons pu identifier trois catégories principales d'avantages : les avantages économiques et financiers, les avantages en termes de réseautage et de gouvernance, et les avantages structurels ou systémiques.

9.2.1 Avantages économiques et financiers

Les FC apparaissent particulièrement avantageuses pour les employeurs.

Dans un contexte de production modeste, recourir à des assurés AI, tout comme à des stagiaires[84], est désormais entré dans une claire stratégie de gestion du personnel et répond au besoin de soutien supplémentaire apporté par un personnel productif qui réalise au moins des opérations simples, voire répétitives, qui doivent de toute façon être réalisées. En ce sens, on peut formuler l'hypothèse que, grâce au travail de ces personnes « d'appoint », le chiffre d'affaires de l'entreprise augmente, et cela grâce au simple fait que **le personnel mieux qualifié et plus expérimenté peut se concentrer davantage sur les activités les plus rentables** et devenir ainsi plus productif[85]. Cette hypothèse nécessite naturellement d'être vérifiée ultérieurement, ce qui n'est pas possible dans le cadre de la présente étude.

[84] Il n'en va pas de même pour les apprentis. Le nombre d'entreprises formant des apprentis est en baisse au Tessin, alors que celui des places d'apprentissage augmente. Cela serait dû aux difficultés que rencontrent les petites entreprises pour respecter certaines conditions requises pour former des apprentis.
[85] On pense en particulier à l'entretien avec un employeur formateur, titulaire d'une petite entreprise familiale de jardinage et de bricolage, qui nous a expliqué que la présence de l'assuré AI durant la FC (lequel a ensuite été engagé) lui a permis de développer son activité, en offrant par exemple un nouveau service de vente et de remise et installation à domicile des tondeuses-robots.

L'intérêt pour les employeurs réside dans le fait de **tirer parti des FC et du soutien de l'AI sans courir de risque financier significatif**, dans la mesure où c'est cette dernière qui prend en charge les frais de reclassement professionnel et le versement des indemnités journalières à l'assuré. Il faut naturellement tenir compte du fait que les employeurs doivent accueillir et former les assurés durant neuf mois. Cela représente indubitablement un coût, qu'il faut cependant mettre en balance avec le gain en termes d'expérience de l'assuré et donc de productivité[86]. Il est difficile de penser que le solde entre le coût de l'accompagnement et le gain de productivité soit négatif pour l'entreprise, étant donné que les assurés aiguillés vers les FC ont en général une expérience professionnelle et des compétences éprouvées.

La structuration des FC en quatre jours en entreprise et un jour en salle de cours permet une **définition et une planification claires des ressources humaines** sur lesquelles compter et, pour l'entreprise, cela équivaut à disposer d'un collaborateur engagé à 80 %. Cela est vrai surtout pour les petites entreprises, où les ressources sont relativement réduites et où l'absence d'une personne pour des raisons de formation se fait tout de suite ressentir en termes de capacité de production.

Il y a également des avantages pour l'OAI et pour les assurés.

En effet, les FC permettent d'**étendre l'éventail des mesures d'ordre professionnel de l'AI** et les possibilités de formation à un groupe cible qui n'aurait sinon aucune alternative, offrant ainsi aux bénéficiaires – en tout cas en théorie – la possibilité de maintenir leur niveau salarial antérieur (ou du moins d'améliorer leur capacité de gain) de manière rapide et par conséquent économique, en particulier au regard du coût d'une reconversion complète (CFC). De plus, pour l'assuré, il y a d'ordinaire l'avantage indéniable de **percevoir des indemnités journalières** et de pouvoir pallier ainsi l'absence d'un contrat de travail, même si l'analyse a montré que, lorsque ce n'est pas le cas, l'assuré peut se retrouver en difficulté financière.

9.2.2 Avantages en termes de réseautage et de gouvernance

Quelques-uns des avantages en termes de réseautage et de gouvernance concernent l'OAI.

Les FC lui permettent de **mieux se faire connaître des employeurs** et donc d'étendre son réseau de contacts sur le marché du travail. Les autres assurés ayant droit à des mesures d'ordre professionnel pourront également profiter de ces nouveaux contacts.

Enfin, **les FC étendent le réseau des interlocuteurs de l'OAI** et des acteurs qui évoluent au sein et autour du système des mesures d'ordre professionnel de l'AI : État, partenaires sociaux, organismes de formation, assurés et représentants de ces derniers. De manière plus générale, le

[86] L'on pourrait poser et calculer le rapport coût/bénéfice des FC pour les employeurs formateurs de la même manière que dans le cas de l'apprentissage (à ce propos, voir notamment Schweri J., Mühlemann S., Pescio Y., Walther B., Wolter S. C. & Zürcher L. (2003), *Coût/bénéfice de la formation des apprentis pour les entreprises suisses*, Coire, Zurich : Rüegger). Si la construction du raisonnement et l'objectif de la mise en regard du coût et du bénéfice sont comparables dans les deux situations (FC et apprentissage), il faut garder à l'esprit qu'un assuré qui suit une FC a en général une expérience professionnelle de plus de dix ans, dont un apprenti sorti tout récemment de la scolarité obligatoire est naturellement dépourvu. En outre, ce dernier reçoit de l'employeur un salaire, certes modeste, ce qui n'est pas prévu dans les FC, puisque l'assuré perçoit en règle générale des indemnités journalières de l'AI. Mais, d'un autre côté, l'assuré présente certaines limitations fonctionnelles qui, dans des situations données, peuvent influer sur son rendement.

projet de FC a permis de constituer des réseaux de régions, de branches et d'institutions afin de développer un service intégré de formation, de travail et de diversification du travail.

Les autres avantages concernent les assurés.

En effet, **les participants aux FC qui se retrouvent aux cours forment un groupe et peuvent se soutenir mutuellement**, parce qu'ils partagent des expériences similaires. Fréquenter une classe de jeunes apprentis pourrait à l'inverse avoir un effet fortement dissuasif pour les assurés qui voudraient acquérir un CFC ou seraient invités à le faire. Outre la formation en classe, les assurés acquièrent une expérience professionnelle supplémentaire et, durant une période d'environ neuf mois, ils ont la possibilité de **montrer leurs qualités et leurs compétences**, donnant ainsi à l'employeur la preuve de leur détermination. En ce sens, les FC permettent d'ouvrir (sans les forcer) les portes de l'entreprise, qui, sans elles, seraient très probablement restées fermées (par exemple dans le cas d'une formation courte de type « cours »). Les FC présentent donc un avantage notable du fait qu'elles permettent à l'OAI de collaborer avec un employeur formateur qui, souvent, se révèle décisif en vue de l'engagement de l'assuré au terme de la FC.

Les FC permettent aux assurés d'**aquérir une nouvelle expérience professionnelle** et d'enrichir leur CV, tout en augmentant leurs chances de réinsertion par rapport à leur situation de départ. Cette amélioration potentielle du CV semble toutefois devoir être relativisée en ce sens que les résultats de la présente étude montrent que, si l'assuré n'est pas engagé par l'employeur formateur, il lui est plus difficile de trouver un emploi[87].

Du point de vue du **bien-être psychologique**, suivre une FC permet aux assurés de structurer leur temps et, souvent, d'avoir davantage confiance en eux et davantage envie de faire et d'entreprendre (c'est ce qui est ressorti de quelques entretiens). Tous ces éléments sont utiles à l'insertion professionnelle.

9.2.3 Avantages structurels ou systémiques (encouragement de la correspondance entre la demande et l'offre)

Les FC, telles qu'elles sont conçues et organisées, offrent une plus grande **flexibilité** que les filières menant à des diplômes reconnus aux niveaux fédéral et cantonal, notamment pour ce qui est de l'adaptation aux limitations fonctionnelles de l'assuré dans les cours et en entreprise. Si une personne présente une incapacité de travail de 50 %, elle ne doit pas faire davantage de jours de formation parce qu'elle travaille seulement à mi-temps. Cette possibilité de modulation présente dans les FC ne vaut pas pour toutes les formations disponibles ; quelques-unes requièrent en effet 80 % de présence en entreprise. En outre, la structure de l'apprentissage et des reclassements « normaux » est plus rigide que celle des FC : l'OAI peut, en tout temps, insérer de nouveaux contenus de formation pour en remplacer d'autres jugés moins nécessaires à un moment donné.

À la différence de ce qui est exigé pour les reconversions « classiques », **il n'est pas nécessaire pour les FC que l'entreprise forme aussi des apprentis**, bien que celle-ci le fasse dans la plupart des cas. Cette possibilité d'étendre le potentiel d'entreprises auxquelles recourir pour proposer

[87] Cela pourrait dépendre des possibilités limitées de faire valoir les FC, mais aussi des limitations personnelles de l'assuré.

une FC est un avantage indéniable. Cependant, il pourrait aussi se transformer en élément critique si un accompagnement adéquat de l'assuré n'est pas garanti.

Les FC visent à enseigner en classe ce qui est strictement nécessaire pour exercer une profession donnée, par exemple vendeur, le reste étant apporté par la pratique. Les **FC** ont d'emblée été résolument **orientées vers la pratique professionnelle**, et tout ce qui se fait en salle de cours sert à rendre les participants « opérationnels » en peu de temps.

La **durée relativement courte** des FC permet de remobiliser des assurés souvent découragés à l'idée de devoir entreprendre un parcours de reclassement portant sur plusieurs années. En d'autres termes, il est possible d'acquérir une formation qualifiante orientée vers la pratique en relativement peu de temps par rapport à la durée moyenne d'un apprentissage, que du reste peu d'entre eux seraient en mesure (ou désireux) de faire.

Bien que peu exploitée encore comme opportunité, la FC peut constituer pour les assurés les plus capables et les plus motivés un **premier pas en vue de l'obtention d'un diplôme fédéral** suivant la procédure simplifiée (art. 32 OFPr), avec des avantages indéniables pour l'assuré, mais aussi pour le système économique dans son ensemble, qui dans un proche avenir devra faire face à une pénurie de personnel qualifié. La brièveté de la durée des FC s'avère néanmoins être ici un obstacle, puisqu'elle ne permet pas d'acquérir un nombre suffisant d'années d'expérience professionnelle dans la branche où a lieu la formation (on demande en général au moins trois années d'expérience). C'est aussi pour cette raison qu'il est important que les FC débouchent le plus souvent possible sur une réinsertion professionnelle.

9.3 Éléments critiques et risques potentiels

Pour évaluer les éléments critiques et les risques potentiels du dispositif des FC, il importe de rappeler que le marché du travail présente désormais une structure déséquilibrée (avec un chômage structurel depuis les années 1990 et une dégradation des conditions d'emploi surtout au détriment des travailleurs les moins formés et qualifiés) et que, dans ce contexte modifié, l'AI agit dans un cadre où d'autres institutions, tant publiques que privées, s'occupent de l'insertion de demandeurs d'emploi. Comme nous l'avons souligné dans la première partie de l'étude, les FC représentent un bon instrument pour recouvrer, maintenir ou augmenter la capacité de gain, et elles constituent une possibilité d'insertion sur le marché du travail primaire pour des personnes vulnérables. Les FC ont prouvé qu'elles présentent des avantages par rapport à d'autres dispositifs ou mesures destinés au groupe cible pour lequel elles ont été élaborées et mises en place, et qu'elles sont efficaces par rapport aux objectifs de rétablissement de la capacité de gain et d'insertion professionnelle, grâce à une série de facteurs de succès identifiés au sous-chapitre précédent sur la base des entretiens et des données statistiques recueillies.

Néanmoins, les FC présentent quelques éléments critiques et des risques potentiels qu'il est utile d'énumérer et de commenter, en vue des possibilités d'améliorer et d'étendre le dispositif, et de le transférer dans d'autres contextes.

Par rapport aux employeurs, il a été souligné que l'on pourrait intensifier encore l'information et la sensibilisation à l'action de l'OAI et aux mesures qu'il propose. On rencontre parfois **de la part des entreprises une réticence à collaborer** ; il importe donc de poursuivre les activités de communication et de sensibilisation.

Le travail de conseil et de sensibilisation s'avère crucial afin d'éviter de la part des employeurs un usage abusif des FC. D'après ce que rapportent toutes les catégories d'acteurs interrogés (en particulier les conseillers AI et les assurés, mais aussi les organismes de formation), on a observé le **risque de produire un « effet d'aubaine »** en offrant pour une période relativement longue une main-d'œuvre qui, certes présente des limitations fonctionnelles, mais qui travaille en fin de compte à titre gratuit et sans qu'il y ait obligation de déboucher sur un engagement. Comme relevé par les conseillers de l'OAI, il est important d'être attentif et d'éviter de collaborer avec des entreprises qui exploitent les FC à leur avantage et demandent sans cesse de nouvelles personnes à former sans jamais en embaucher une[88]. Un tel comportement pourrait aussi empêcher, dans certains cas, l'engagement de travailleurs rémunérés normalement.

Il est vrai que l'incitation à engager durant la FC provient de ce que l'entreprise ne supporte que des coûts très modestes (ils se limitent à l'accueil et à la formation au poste de travail). Pour autant, vu les résultats relatifs à l'embauche des assurés au terme de leur formation, qui montrent qu'il est plus difficile pour eux de trouver un débouché professionnel s'ils ne sont pas engagés par l'entreprise qui les a formés, il paraît crucial de sélectionner des employeurs qui se montrent d'emblée ouverts à l'idée d'engager des assurés au terme de la FC, mais éventuellement aussi par la suite, en utilisant l'office AI comme canal de recrutement. Les employeurs qui accueillent des assurés en FC et qui contribuent à l'achèvement du parcours de formation sont essentiels au succès du dispositif. Il faut néanmoins tenir compte du fait que l'absence systématique d'engagement des assurés qui se succèdent en FC pourrait facilement donner une image négative de l'employeur et notamment celle de quelqu'un qui abuse du système. Cela peut aussi influer négativement sur la motivation et le bien-être psychologique des assurés.

Pour ce qui est de l'attitude des participants aux FC, quelques conseillers, organismes de formation et employeurs ont remarqué une **tendance des assurés AI à évoquer régulièrement sur le lieu de travail leurs problèmes de santé** et les tâches qu'ils ne peuvent accomplir, minimisant du même coup leurs compétences. Cela crée des problèmes relationnels et communicationnels avec les collègues et les employeurs, qui peuvent être tentés de penser que l'assuré ne voit dans la FC qu'un moyen d'obtenir un gain économique ou la reconnaissance de limitations liées à l'atteinte à sa santé. En ce sens, la présence exclusive d'assurés AI pourrait ne pas être qu'un facteur de succès, mais aussi une limite, dans la mesure où elle risque de renforcer l'accent mis par les personnes sur leurs problèmes de santé, dans un contexte formatif non adapté à la prise en charge psychologique, tant individuelle que collective, de la problématique du « deuil », étape nécessaire pour pouvoir se projeter de façon positive dans l'avenir.

Un aspect plus général concerne la plus-value apportée par les FC. Tout en portant sur le dispositif un jugement positif, tous nos interlocuteurs en soulignent aussi les limites. Le **certificat** remis au terme d'une FC atteste l'acquisition d'un niveau minimal de compétences opérationnelles, lequel représente un avantage par rapport aux personnes qui ne disposent d'aucune qualification ou

[88] Ce risque est bien connu de la littérature relative aux évaluations des programmes d'activation (*Active Labour Market Programs*) : parmi les distorsions produites par l'intervention publique, nous trouvons ce qu'on appelle l'« effet de substitution », qui intervient lorsque les emplois créés grâce à la politique publique ne sont pas nouveaux mais que les subventions incitent les employeurs à remplacer des collaborateurs engagés normalement par des membres du groupe cible (voir Pierre, G. [1999]. *A framework for active labour market policy evaluation*. OIT, Employment and Training Papers 49).

expérience dans la branche, mais **sa valeur n'est pas comparable à celle d'un CFC ou d'une AFP**[89], surtout parce que ces derniers sont valables à l'échelle nationale et sont reconnus par tous les acteurs impliqués (qu'ils appartiennent au monde économique ou à celui de la formation). Une différence significative demeure surtout dans le domaine des apprentissages scolaires[90]. À ce propos, il a été souligné que le nombre d'heures de formation en salle de cours est nettement inférieur à celui que suivent normalement les apprentis. Par rapport aux parcours de préparation pour adultes en vue de l'examen pour l'obtention d'un CFC suivant la procédure simplifiée, le nombre d'heures de formation n'est pas nettement inférieur, mais le contenu est généralement transmis de façon plus simple, étant donné que les assurés, dont le niveau de formation scolaire varie, n'ont d'ordinaire aucune expérience préalable dans la profession visée. Le certificat FC a donc une « utilité » limitée, d'abord du point de vue géographique (cantonnée au Tessin), mais il peut prendre de la valeur dans le curriculum de l'assuré s'il est associé à l'expérience et aux connaissances professionnelles spécifiques acquises par ce dernier au fil de son parcours professionnel, conformément aux objectifs du projet FC[91].

Bien qu'accordés par des organismes de renom, **les titres remis dans le cadre des FC ne sont pas reconnus dans d'autres cantons**, parce qu'ils sont délivrés par les associations professionnelles régionales et non par les associations nationales. En outre, compte tenu du degré encore faible d'institutionnalisation des FC, dont le certificat n'est reconnu par la DFP et au niveau cantonal que pour le parcours « Maîtrise du service » dans la vente (une reconnaissance est aussi prévue ultérieurement pour le cursus commercial de la SIC Ticino « Parcours pratique pour l'acquisition de compétences commerciales) », la force des titres de formation est liée aux personnes qui les délivrent en qualité de responsables des associations professionnelles. Si ces personnes changent souvent, la valeur de ces titres pourrait s'en ressentir. Le fait de ne pas savoir si les attestations et les certificats obtenus pourront être reconnus dans d'autres cantons, ainsi que le manque de confirmation de la valeur du certificat FC sur le marché du travail, représentent donc un élément critique.

Par rapport aux effets macroéconomiques du dispositif, on peut évoquer un autre risque qui pourrait se présenter : si le nombre de FC dispensées et donc d'assurés qui les suivent devait s'élever substantiellement, **la concurrence entre demandeurs d'emploi pourrait être plus rude,** en particulier entre personnes affichant un niveau de qualification limité (FC) et personnes ayant un meilleur niveau de qualification (CFC/AFP). Cela risquerait aussi d'accentuer la pression sur des

[89] Quelques-unes des personnes interrogées font remarquer que les FC mettent l'accent sur les *soft skills* (le savoir-être) plutôt que sur les *hard skills* (le savoir-faire).

[90] Fait exception, partiellement du moins, le cursus de 18 mois dans la vente (remis du reste en discussion en ce moment), qui prévoit d'amener les assurés à un niveau leur permettant, une fois acquise une expérience pratique suffisante, de briguer concrètement l'obtention d'un CFC. En ce sens, une certaine limite réside dans le fait que l'assuré qui voudrait poursuivre son parcours de formation devra le faire à titre individuel et aura probablement besoin, une fois acquises les années de pratique, de suivre des cours de rattrapage et de soutien scolaire en vue de l'examen pour l'obtention du certificat. Une autre limite à laquelle se heurte l'assuré qui entreprend ce parcours de formation complémentaire est liée aux politiques salariales internes des entreprises, qui souvent, aussi en raison de l'absence de conventions collectives de travail, ne semblent pas forcément mieux rémunérer les titulaires d'un CFC que ceux qui n'en ont pas.

[91] La « valeur » des FC ne pourra cependant être évaluée de façon complète que dans quelques années, quand ce type de formation sera mieux connu des employeurs également.

niveaux salariaux déjà plutôt bas au Tessin[92]. Un tel risque pourrait s'aggraver à l'excès dans des branches économiques comme la vente ou le commerce, qui maintenant déjà donnent des signes de « saturation ». En ce sens, l'efficacité des FC dépendra, à l'avenir, de la persistance d'une demande suffisante pour des activités répétitives et peu qualifiantes dans des branches économiques spécifiques du marché tessinois du travail, activités adaptées aux assurés AI mais pas nécessairement intéressantes pour le personnel plus qualifié.

Bien que les FC aient été conçues comme une offre supplémentaire, il faudra aussi éviter à l'avenir que l'OAI tende à viser une FC plutôt qu'un CFC (**risque de substitution de la FC au CFC**) même lorsque la motivation et les capacités de l'assuré permettraient de viser l'AFP (à condition naturellement qu'il en ait le droit selon la réglementation en vigueur). Cela pourrait théoriquement se produire en raison du coût moindre de la FC et parce que la création d'une offre de la part de l'OAI et des associations professionnelles crée une « demande » à satisfaire. Dans ce contexte, l'asymétrie de l'information et l'insuffisance du niveau d'information des assurés aggravent la position de ces derniers dans le processus de transaction qui devrait les ramener sur le marché du travail.

Un dernier risque potentiel concerne l'aide au placement. L'AI utilise comme principal critère d'évaluation du succès l'absence d'une rente d'invalidité un an après l'achèvement de la dernière mesure de réinsertion. La tâche première de l'OAI est donc de rétablir (ou de maintenir) la capacité de gain de l'assuré et d'éviter l'octroi d'une rente, indépendamment du fait que l'assuré parvienne effectivement à obtenir un contrat de travail. Au dire des conseillers, l'aide au placement reste une prérogative des offices régionaux de placement. Comme nous l'avons relevé plus haut, cela ne signifie pas forcément que le soutien du conseiller AI s'arrête avec l'achèvement de la FC. Néanmoins, **une aide active au placement ne fait pas partie des tâches formelles du conseiller AI** et elle n'est offerte qu'au besoin, alors qu'elle devrait devenir partie intégrante du travail de prise en charge des assurés en FC, sans oublier naturellement l'importance qu'il y a à collaborer (ou à améliorer la collaboration) avec les organes d'exécution de l'assurance-chômage et avec les services de réinsertion rattachés à l'aide sociale.

9.4 Recommandations à l'intention de l'OAI et perspectives d'extension et de transfert à d'autres réalités institutionnelles

Dès la conception du projet, l'OAI a prévu la possibilité de l'améliorer en cours de route, en associant tous les acteurs susceptibles d'y contribuer de manière significative. De nouvelles propositions visant à l'amélioration du projet, à son extension à d'autres groupes cibles ou à d'autres dispositifs de politique sociale ainsi qu'à son application à d'autres réalités institutionnelles cantonales et fédérales ont été identifiées à la lumière de ce qui a été relevé durant les différentes phases de la présente étude.

[92] Ce risque se vérifierait si l'on constatait que les participants aux FC occupent systématiquement des postes pour lesquels le niveau de qualification requis est le CFC ou l'AFP. Ce qui reste naturellement à démontrer.

9.4.1 Recommandations à l'intention de l'OAI du canton du Tessin

L'OAI a déjà confirmé qu'à brève échéance, toutes les FC devraient intégrer plusieurs modules complémentaires :

- Gestion du changement : pour faire comprendre aux assurés que, bien qu'atteints dans leur santé, ils ont malgré tout des ressources et une capacité de travail.
- Communication : préparation/gestion de l'entretien d'embauche et projet pilote (avec la collaboration d'ECAP) en vue de l'utilisation d'instruments multimédias, par exemple pour filmer les entretiens durant la phase de formation.
- Bases d'informatique : pour que les assurés soient en mesure, par exemple, de déposer des candidatures en ligne.

La possibilité de renforcer les modules linguistiques est également prévue, de manière à tenir compte, par exemple, du rôle essentiel joué par l'allemand dans la branche du tourisme dans le Locarnese.

Ces développements du dispositif des FC se fondent sur le constat selon lequel le problème rencontré par les assurés réside non seulement dans la formation, mais également dans les aptitudes et les compétences en matière de communication, tout aussi déterminantes pour la réussite de leur projet professionnel[93]. Il nous semble néanmoins capital que l'OAI poursuive ses efforts de collaboration avec les associations professionnelles dans le but de développer des cursus FC dans d'autres branches[94]. Cela lui permettrait d'étendre l'éventail des professions qu'il peut proposer à ses assurés en privilégiant dans la mesure du possible les branches économiques en expansion, capables d'absorber à court terme un grand nombre de travailleurs et, si possible, de leur offrir des perspective salariales adéquates.

Plusieurs recommandations fondées sur les problèmes et les risques relevés ici peuvent également être formulées. Certaines sont spécifiquement axées sur les FC, les autres ont un caractère plus général.

Recommandations se référant spécifiquement aux FC :

- Intensifier la collaboration et la communication avec les associations professionnelles, mais aussi et surtout avec les employeurs, afin de limiter le risque d'une utilisation abusive du dispositif des FC dans le seul but de répondre à un besoin de main-d'œuvre à bas coût.
- Développer encore de manière systématique la base de données relatives aux employeurs, en y faisant figurer une description des profils recherchés et en entretenant des contacts réguliers avec les entreprises de manière à la tenir constamment à jour, ce qui se traduirait aussi par un gain en termes de « frais de transaction ».

[93] Une amélioration de la communication entre l'OAI et les assurés pourrait également être envisagée, celle-ci n'étant pas toujours adéquate et claire, aux dires de certains participants aux FC. En outre, les contacts entre les employeurs et les organismes de formation sont rares ou tout au moins non systématiques, à l'exception de la FC de la SIC dans le domaine commercial. Sur ce point aussi, il semble y avoir une certaine marge d'amélioration.

[94] Le lancement d'une FC dans la restauration devrait intervenir sous peu.

- Étendre dans toutes les branches le réseau des entreprises partenaires auxquelles il est possible de s'adresser, en particulier dans la perspective d'une élévation du nombre d'assurés à orienter vers une FC[95].
- Chercher comment réduire encore le temps qui s'écoule entre la réception de la demande AI et le début réel de la FC dans le cadre des mesures de reclassement professionnel visées à l'art. 17 LAI.
- Créer des conditions favorables à la réussite du processus de reclassement des candidats. À l'heure actuelle, un groupe de conseillers AI se réunit régulièrement dans le but de concevoir de nouvelles FC. En plus de trouver des idées de nouvelles formations, ce groupe pourrait également consacrer une partie de son temps à l'analyse systématique des bonnes pratiques, afin d'identifier les facteurs de succès des FC, depuis la phase initiale de l'évaluation et de l'encouragement du candidat, jusqu'à la recherche d'un emploi au terme de sa formation courte.
- Créer des synergies entre les cursus de formation dans la vente et dans le domaine commercial (en prévoyant par exemple des modules communs). En effet, le développement de la vente en ligne, d'une part, et l'importance croissante des dimensions relationnelles et de communication du domaine commercial, d'autre part, tendent à estomper la limite entre ces deux branches.
- Adapter la durée des FC de manière à assurer une meilleure coordination avec l'AC. Au chapitre de la coordination avec les autres assurances sociales et bien que les indemnités journalières de l'AI contribuent à la réouverture d'un droit aux indemnités de chômage, la durée de neuf mois prévue pour les FC n'est pas suffisante pour arriver au délai-cadre (à moins que l'assuré puisse faire valoir d'autres périodes de cotisation)[96]. Si les FC sont reconnues comme un titre de formation à part entière, il faudrait évaluer au besoin l'opportunité de prolonger la période de formation et le versement des cotisations sociales correspondantes de manière à ce que l'assuré arrive à la période minimum de cotisation requise (douze mois).
- Évaluer la possibilité de mettre en œuvre, pour les assurés présentant de plus grandes difficultés au plan socio-économique, une « prise en charge globale » durant le cursus FC, afin d'éliminer les freins « périphériques » à l'insertion. Cette approche nécessiterait une collaboration plus étroite avec les services sociaux compétents.

Recommandations plus générales :

- Améliorer encore le niveau d'information et de sensibilisation des employeurs au sujet de l'action et des mesures de l'AI.
- Faire connaître aux employeurs l'existence des FC (ou de mesures similaires) non seulement lorsqu'un assuré fait face à un problème de santé, qu'il soit dans l'incapacité effective de travailler ou non, mais également dans un but de prévention, en particulier

[95] Dans la branche de la logistique, il est par exemple ressorti des entretiens qu'un réseau d'une trentaine d'entreprises serait suffisant pour placer en permanence entre six et dix personnes.
[96] À ce propos, rappelons que tous les participants aux FC ne touchent pas d'indemnités journalières de l'AI et que les frontaliers n'ont quant à eux pas droit à des indemnités de chômage dans notre pays.

dans les branches économiques caractérisées par la pénibilité du travail et par un risque accru de reconversion professionnelle.

- Sachant que la motivation de l'employeur a autant d'importance que celle de l'assuré pour le succès des mesures, examiner – en collaboration avec la Division de l'économie du Département des finances et de l'économie du canton – l'opportunité d'introduire des modalités de soutien et d'encouragement des entreprises actives ou souhaitant le devenir dans le domaine de l'intégration des personnes handicapées et dans le contexte plus vaste de la responsabilité sociale d'entreprise.
- Expérimenter éventuellement des stratégies d'intervention et d'accompagnement – à adapter au public des FC – ayant fait leurs preuves dans le domaine de l'intégration sociale et professionnelle, en particulier :
    - L'approche « *first place, then train* » (le placement d'abord, la formation ensuite), qui renverse l'ordre habituel du processus d'insertion professionnelle, selon lequel la formation (« *train* ») précède le placement (« *place* »).
    - La méthode d'*Intervention sur l'Offre et la Demande d'emploi (IOD)*, qui met l'accent sur la proposition d'opportunités d'emploi variées plutôt que sur la mise en situation de travail elle-même et considère que les freins à l'emploi doivent être surmontés pendant la période de travail plutôt qu'en amont[97].
- Renforcer l'actuel service d'aide au placement de l'OAI et améliorer la coopération avec les services de placement de l'assurance-chômage et de l'aide sociale, tout en évaluant la possibilité de créer un pool commun de professionnels au sein même de l'administration publique cantonale ou même communale.

9.4.2 Extension et transfert à d'autres réalités institutionnelles

Nous avons identifiés quatre niveaux d'extension potentielle du dispositif des FC :

- L'extension à d'autres branches économiques, comme mentionné plus haut, afin d'offrir un choix plus large aux conseillers AI et aux assurés.
- L'extension à d'autres assurés AI, tout en renforçant le caractère préventif de la mesure dans le cadre de l'intervention précoce, de manière à éviter qu'il ne s'écoule trop de temps entre le dépôt d'une demande de prestations AI et le début de la formation. Il serait également utile d'examiner une possible extension des FC à des assurés souffrant d'une atteinte de nature psychique, en y associant toutefois un soutien spécifique davantage axé sur les difficultés relationnelles et de communication.
- L'extension à d'autres secteurs de la sécurité sociale (par ex. à la formation de jeunes migrants et de bénéficiaires de l'aide sociale au sens large, remise à niveau professionnelle de personnes longtemps absentes du marché du travail, etc.). Une telle extension permettrait non seulement d'étendre les avantages des FC à d'autres catégories d'utilisateurs, mais aussi d'augmenter le bassin des candidats aux FC, avec pour corollaire la possibilité de composer des classes plus homogènes du point de vue des aptitudes scolaires.

[97] Pour une description de cette méthode, consulter le site https://transfer-iod.org/public/la-methode-iod.

- L'extension, enfin, à d'autres cantons confrontés à des problèmes similaires à ceux rencontrés par l'OAI du canton du Tessin.

Dans l'optique d'un transfert des FC à d'autres réalités cantonales, il s'agit, si l'on adopte le point de vue d'un OAI qui voudrait mettre en pratique le *principe* des FC dans son contexte régional, de répondre à une série de questions en s'efforçant de construire et de partager avec les autres acteurs-clés du territoire concerné l'analyse de la situation et l'élaboration de solutions ainsi légitimées.

- Quel est le groupe cible et quelles sont ses principales caractéristiques ? Est-on en présence d'un public au profil et aux besoins similaires à ceux observés au Tessin par l'OAI (bas niveau de formation, bonne expérience professionnelle mais compétences scolaires limitées, etc.) ?
- Quelles sont les branches les plus susceptibles d'offrir des chances de reclassement et d'insertion au public visé compte tenu de ses caractéristiques principales ?
- Quels sont les associations professionnelles, les organismes de formation, les autorités cantonales ou locales, entre autres, qu'il faudrait impliquer, que ce soit pour faire l'inventaire des dispositifs existants, ou pour en identifier les lacunes et élaborer ensemble une nouvelle offre susceptible de les combler au moins partiellement ?
- Quelles procédures de certification et de reconnaissance prévoir pour les nouvelles offres de formation courte ?

Bien que développé et mis en œuvre au Tessin dans un contexte économique et social particulier, le *principe* des FC pourrait être transposé dans d'autres cantons qui se l'approprieraient et le déclineraient en conditions générales applicables également à l'échelle nationale. Pour y parvenir, il faut s'appuyer sur la possibilité d'atteindre un objectif déterminé ou de satisfaire un certain besoin – dans notre cas rétablir, maintenir ou améliorer, via une formation à la fois courte et duale, la capacité de gain d'un groupe cible vulnérable et sans accès aux mesures d'insertion traditionnelles – en mobilisant les moyens, les ressources et les acteurs les plus divers. Une fois défini l'objectif ou le besoin, il est possible d'identifier un élément qui, dans une autre réalité, est en mesure de donner une impulsion similaire à celle imprimée par les FC dans le canton du Tessin, même si cet élément n'a pas été conçu initialement dans ce but. Dans un tel contexte, les associations de branches et les organisations d'employeurs ou de travailleurs actives aux plans cantonal et régional ont un rôle crucial à jouer puisqu'elles permettent d'identifier les branches les plus prometteuses pour le développement de nouvelles formations de courte durée et qu'elles se portent garantes de la qualité des cursus proposés. L'étude a mis en lumière l'importance de créer des plateformes territoriales composées de plusieurs acteurs réunis par la volonté de créer un projet commun en faveur d'une population cible telle que celle qui a été examinée ici.

Étant entendu qu'il soit possible de transférer le principe des FC à d'autres régions ou cantons, la valeur des certificats et des attestations resterait liée aux organismes et aux associations qui les délivrent et qui en sont les garants. L'incertitude quant à la reconnaissance des certificats et des attestations dans d'autres cantons représente une limite à dépasser pour transférer le principe des FC à d'autres réalités cantonales et renforcer la valeur du dispositif tel qu'il a été conçu initialement au Tessin. La solution pourrait passer par un certificat reconnu par les associations professionnelles à un niveau intercantonal. Cette proposition offrirait une certaine souplesse

grâce à un lien explicite avec une branche économique spécifique qui définirait le contenu de la formation.

La validation des compétences par le canton pourrait en outre être facilitée si les certificats et les attestations délivrés se référaient explicitement au profil de compétences de la profession codifié dans l'ordonnance fédérale et utilisaient le même « langage ». Le certificat délivré par une association professionnelle devrait alors être conçu de manière à ce qu'il soit possible d'établir des équivalences claires en vue de l'obtention d'un CFC ou d'une AFP. Cette réflexion nous amène à proposer aux organismes compétents d'examiner l'éventualité d'une modulation des parcours qualifiants traditionnels, avec la possibilité de faire reconnaître ce qui est déjà certifié dans le cadre des FC en vue de l'obtention d'un titre formel (puisque certains participants aux FC en auraient les capacités), soit dans le cadre de la procédure simplifiée (art. 32 OFPr), soit, éventuellement, en développant encore les parcours de validation des acquis de l'expérience.

La mise en œuvre et le développement des FC à l'échelle nationale pourraient être encore facilités par leur intégration dans une stratégie de formation et de perfectionnement professionnel continu, sur le modèle de l'apprentissage tout au long de la vie. On pourrait en particulier envisager l'introduction de crédits en vue de futurs besoins en matière de formation : en début de carrière, on commencerait à accumuler des crédits de formation continue, de manière à pouvoir les utiliser en deuxième partie de carrière ou en cas de nécessité. Dans cette perspective, il serait important de lancer en amont un programme de prévention des atteintes à la santé et de consolidation des compétences, durant la première partie du parcours professionnel et en particulier dans les professions caractérisées par une forte pénibilité. Cette proposition doit être reliée à un projet voué à l'élaboration de véritables parcours professionnels dépassant la notion de « métier » et incluant diverses branches voisines ainsi que leurs principaux acteurs, en particulier les associations de branches, les organisations syndicales, les travailleurs et les services de l'État.

10 Conclusions

Réalisée sur mandat de l'OFAS, la présente étude a pour but de présenter dans le détail le projet de formations courtes (« Formazioni brevi »), mis en œuvre par l'OAI du canton du Tessin avec le concours des acteurs du territoire, qui vise à rétablir, maintenir ou améliorer la capacité de gain des assurés AI atteints dans leur santé. Les FC constituent un moyen concret d'étendre l'offre de mesures financées par l'AI au profit d'un groupe cible bien défini, celui d'assurés adultes confrontés à un problème de santé, le plus souvent de nature physique, qui leur impose une reconversion professionnelle. Les FC sont principalement destinées à des personnes caractérisées par une bonne expérience professionnelle mais un bas niveau de formation, auxquelles il n'est pas possible d'offrir un reclassement complet avec à la clé un CFC ou une AFC, soit parce qu'elles n'y ont pas droit, soit en raison de leurs propres limitations. Cette étude met en lumière le caractère novateur des FC, qui réside moins dans leur objectif de réinsertion que dans différents aspects résultant de leur conception même, à savoir leur structuration et leur capacité d'articulation et d'intégration dans un nouveau parcours formalisé constitué de modules de formation théorique et de pratique en entreprise. Les FC représentent en ce sens une solution intéressante du point de vue financier, car elles améliorent les chances d'insertion professionnelle de ceux qui en bénéficient, tout en évitant l'octroi de mesures plus longues et plus coûteuses, nécessitant qui plus est des compétences préalables spécifiques[98].

Dans l'ensemble, le tableau qui émerge de l'analyse du projet de FC est positif, aussi bien dans son aspect strictement organisationnel et financier que du point de vue des résultats obtenus en termes de capacité de gain et d'insertion professionnelle.

Compte tenu de certaines contraintes méthodologiques, il n'a toutefois pas été possible d'identifier des effets « nets » des FC, ce qui aurait permis d'accréditer l'importance de ces dernières en vue d'atteindre les objectifs institutionnels fixés dans le cadre de l'AI. La période d'observation est trop courte et a concerné un nombre trop modeste d'assurés pour permettre une analyse statistique approfondie. Il n'a en particulier pas été possible de constituer un groupe témoin. Il est donc nécessaire d'étudier plus en profondeur les effets des FC sur la base d'une période d'observation plus longue et d'informations statistiques plus complètes et plus solides, tant au plan des données administratives que des données primaires.

Si le bilan est globalement favorable, les FC présentent aussi un certain nombre de limites. C'est pourquoi l'étude s'achève sur cette série de recommandations et d'hypothèses pour l'extension du dispositif, qu'il faudrait approfondir encore, ou monitorer et évaluer si elles étaient mises en œuvre.

[98] Cette rationalité économique (consistant à valoriser le rétablissement de la capacité de gain et l'acquisition de compétences permettant de se présenter sur le marché primaire du travail avec une compétitivité restaurée) repose sur le principe de l'investissement social, autrement dit sur le rapport entre un investissement relativement modeste (comparé au coût d'un véritable reclassement professionnel) et un gain potentiel considérable à moyen ou à long terme. Un retour sur investissement positif, en somme.

Bibliographie

Baer, Niklas (2007), "Würden Sie einen psychisch behinderten Menschen anstellen? Resultate einer Befragung von KMU", *Zeitschrift für Sozialhilfe*, 32-33.

Bonoli, Giuliano (2008), *Réorienter les régimes sociaux vers la réinsertion professionnelle*, Working Paper de l'IDHEAP, Institut de hautes études en administration publique, Lausanne.

Centre d'information AVS/AI, *Prestations de l'AI 4.09. Mesures de réadaptation d'ordre professionnel de l'AI.* édition de décembre 2014, état au 1er janvier 2015. Également disponible sur : www.avs-ai.ch.

Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche (DEFR), Art. 121*a* Cst. (Gestion de l'immigration). Plan de mise en œuvre, 20 juin 2014. Téléchargeable à l'adresse : https://www.sem.admin.ch/dam/data/sem/eu/fza/personenfreizuegigkeit/umsetz-mei/konzept-umsetz-f.pdf.

Département fédéral de l'intérieur – Office fédéral des assurances sociales, Circulaire sur les mesures de réadaptation d'ordre professionnel *(CMRP)*. Valable à partir du 1er janvier 2014. État au 1er mai 2017.

Département fédéral de l'intérieur, Office fédéral des assurances sociales, *Codes pour la statistique des infirmités et des prestations (CSIP-C)* Valable à partir du 1er janvier 2009. État au 1er janvier 2017.

Département fédéral des affaires étrangères (DFAE), Les accords bilatéraux Suisse-Union européenne. Édition 2016. (https://www.eda.admin.ch/dam/eda/fr/documents/publications/EuropaeischeAngelegenheiten/FS-Bilaterale_fr.pdf).

Martini, Alberto; Mo Costabella, Luca; Sisti, Marco (2006), *Valutare gli effetti delle politiche pubbliche. Metodi e applicazioni al caso italiano*, Roma, Formez.

Mombelli, Chiara; Reimann, Werner (2014), "Le point de vue des employeurs sur l'AI et la réadaptation professionnelle", *Sécurité sociale CHSS*, 6, 332-334.

OFAS, *Concept détaillé du projet partiel « Détection et intervention précoces »,* Berne, 22 décembre 2006.

Pierre, Gaëlle (1999), *A framework for active labour market policy evaluation*, ILO, Employment and Training Papers 49.

Schweri Jürg ; Mühlemann Samuel ; Pescio, Yasmina ; Walther, Belinda ; Wolter Stefan C. & Zürcher, Lukas (2003): *Coût/bénéfice de la formation des apprentis pour les entreprises suisses*, Coire, Zurich: Rüegger.

Tribunal fédéral des assurances, Cour des assurances sociales du Tribunal fédéral, cause {T7}, arrêt U 295/03 du 16 octobre 2006, chambre IIa.

Trivellato, Ugo (2009), *La valutazione degli effetti di politiche pubbliche: paradigma e pratiche, Istituto per la Ricerca Valutativa sulle Politiche Pubbliche*, Discussion Paper 2009-01.

Ufficio di statistica del Canton Ticino (2017), *Panorama statistico del mercato del lavoro Ticinese*, Giubiasco, agosto.

Vaucher de la Croix, Carmen et al. (2011), *Il potenziale d'inserimento degli assicurati AI nel mercato del lavoro. Un'indagine presso le aziende ticinesi"*, Manno: Supsi.

Annexes

Allegato 1 - Questionario standardizzato utilizzato per l'indagine CATI

Indagine UFAS – Valutazione delle Formazioni Brevi

Informazioni preliminari che il team di ricerca fornirà a LABStat
Identificativo UFAS (LABStat lo riporta in banca dati):
Nome:
Cognome:
Indirizzo:
Cap/Località:
Numero di telefono:
Genere della Formazione Breve (FB):
Datore di lavoro dove ha svolto la FB (se presente):
Periodo della FB (dal al):

INTRODUZIONE

Saluto

Ricordare lo scopo del sondaggio e il consenso ad essere intervistati dato all'UAI

Ricordare la garanzia di anonimato e la durata approssimativa della discussione (20 minuti circa, max. 30 minuti)

SEZIONE PROFILO SOCIO-ANAGRAFICO E BACKGROUND PROFESSIONALE (DA FARE A TUTTI)

1. **Genere:**

Uomo

Donna

2. **Anno di nascita:**

_____

3. **Nazionalità** *(classificazione SHP)*

Prima nazionalità

Seconda nazionalità

4. **Domicilio attuale:**

Ticino

Nel resto della Svizzera Specificare Cantone: _____

Altre nazioni Specificare Nazione: _____

Se la persona è svizzera (v. D3), passare alla D6

5. Dispone di un permesso di soggiorno, di lavoro o di asilo in Svizzera?

No

Si → Quale?

Permesso B (permesso di dimora)

Permesso C (permesso di domicilio)

Permesso Ci (permesso di dimora con attività lucrativa)

Permesso G (permesso per frontalieri)

Permesso L (permesso per dimoranti temporanei)

Permesso F (permesso per persone ammesse provvisoriamente)

Permesso N (permesso per richiedenti asilo)

Permesso S (permesso per persone bisognose di protezione)

Non sa/Non risponde

6. Qual è il suo stato civile?

Celibe/nubile

Coniugato/a

Separato/a

Divorziato/a

Vedovo/a

7. Potrebbe indicare il titolo di studio più elevato che ha conseguito prima di cominciare la FB svolta per conto dell'AI (o il suo titolo equivalente in Svizzera se l'ha ottenuto all'estero)?

Nessuno

Scuola dell'obbligo (scuole elementari, scuole medie)

Formazione professionale biennale (formazione empirica/certificato federale di formazione pratica)

Formazione professionale completa (apprendistato/tirocinio completo, attestato federale o cantonale di capacità)

Scuola professionale a tempo pieno (Scuola spec. per le prof. sanitarie e sociali, Centro professionale commerciale, ecc.)

Maturità professionale

Maturità federale (liceo, Scuola cantonale di commercio)

Scuola magistrale (docente di scuola elementare, maestro/a d'asilo, ecc.)

Formazione professionale superiore (attestato professionale federale, diploma o maestria)

Scuola universitaria professionale (SUP), Alta scuola pedagogica (ASP)

Università/Politecnico

Altre formazioni complete (non corrispondenti ai sistemi formativi svizzeri)

Non sa/Non risponde

SEZIONE ESITO E VALUTAZIONE FB (DA FARE A TUTTI)

Ricordare le informazioni sulla FB seguita dall'intervistato (titolo della formazione, datore di lavoro, periodo → cfr. informazioni preliminari).

8. Direbbe che la decisione di svolgere la FB:

È stata una sua iniziativa

Le è stata suggerita dall'Ufficio AI e ha incontrato il suo consenso

Le è stata "imposta" dall'Ufficio AI senza il suo consenso

Altro (specificare: …….)

9. Lei aveva fatto richiesta (o avrebbe preferito) svolgere un altro tipo di formazione o di misura fra quelle offerte dall'Ufficio AI?

Si (specificare quale: …….)---------- Perché? _____

No

Non ricorda/non risponde

10. Al momento attuale la sua FB:

È stata conclusa *(passare alla D13)*

È stata interrotta

È ancora in corso *(passare alla D13)*

11. Dopo quanto tempo ha interrotto la FB?

Mesi: _____

12. Per quale motivo ha interrotto la FB? *(più risposte possibili)*

Problemi finanziari

Problemi di trasporto

Difficoltà nella conciliazione famiglia-lavoro

Problemi di salute

Problemi con i colleghi di lavoro e/o con i superiori

Non ne vedeva l'utilità

Altro (specificare: …….)

13. Ha percepito/percepisce uno stipendio o un'indennità giornaliera durante la FB?

Si, un salario pagato dal datore di lavoro

Si, delle indennità giornaliere versate dall'AI tramite la Cassa di Compensazione

No, non ho ricevuto/ricevo alcuna remunerazione (ma tuttalpiù un rimborso delle spese di viaggio o vitto)

Altro (specificare: es. assistenza sociale):

Se la FB è stata interrotta (v. D10), passare alla D18

14. Durante la FB ha incontrato/sta incontrando delle difficoltà finanziarie riconducibili alla formazione (a causa per esempio di una remunerazione troppo bassa, di rimborsi spesa insufficienti, ecc.)?

Molte

Abbastanza

Poche

Nessuna

15. Ha incontrato/sta incontrando difficoltà nella conciliazione famiglia-lavoro a causa della FB?

Molte

Abbastanza

Poche

Nessuna

Se la persona ha già concluso la FB (v. D10), passare alla D18

16. Ritiene che le competenze che sta acquisendo durante la FB le saranno utili per trovare un lavoro?

Molto

Abbastanza

Poco

Per nulla

Non sa/non risponde

17. Perché?

_____

18. Su una scala da 0 = per niente soddisfatto a 10 = pienamente soddisfatto, in che misura è stato/è finora soddisfatto dei seguenti aspetti della FB:

delle condizioni fisiche del lavoro (lavoro usurante, posizioni dolorose e faticose, esposto a forti rumori, a temperature estreme, a prodotti o sostanze nocivi o tossici, ecc.)

dell'interesse delle sue mansioni in azienda

dell'ambiente con i colleghi di lavoro

dei rapporti con i suoi superiori sul posto di lavoro

dei ritmi e dei carichi di lavoro

dell'accessibilità dei contenuti appresi in aula

della vicinanza dei contenuti appresi in aula con la pratica in azienda

del sostegno nell'apprendimento fornito dagli insegnanti

del sostegno da parte del consulente AI (prima, durante e, eventualmente, dopo la FB)

19. A suo avviso, vi sono dei miglioramenti che potrebbero essere apportati alle FB?

Si (specificare: …….)
No

SEZIONE PERCORSO PROFESSIONALE DOPO LA FB E SITUAZIONE ATTUALE (DA FARE A CHI HA CONCLUSO/INTERROTTO LA FB → V. D10)

20. Per quanto tempo ha cercato lavoro dopo la FB?

Mesi: _____ *(se non ha cercato lavoro = 0)*

21. Dalla fine della FB, lei ha avuto uno o più lavori pagati (eventualmente presso lo stesso datore di lavoro della FB)?

Si, ma solo in passato (attualmente non sono più occupata-o)

Si, e sono tuttora occupata-o

No, non ho mai avuto un lavoro pagato dopo la FB *(passare alla D42)*

22. Lei è stato assunto dal datore di lavoro presso cui ha svolto la FB?

Si *(passare alla D27)*

No

23. Perché non è stato assunto?

Ha chiesto al datore di lavoro di rimanere, ma il datore di lavoro non voleva o non poteva assumerla

Aveva già trovato un altro lavoro

Non aveva trovato un altro lavoro, ma non ha voluto rimanere

Era previsto fin dall'inizio che non vi fosse un'assunzione, quindi il problema non si è posto

Altro (……)

24. Quanti e quali lavori pagati ha svolto dalla fine della FB ad oggi? *(rilevare il tipo di lavoro/professione, lo statuto dipendente/indipendente, la percentuale d'impiego e il periodo in cui ha lavorato da mese a mese)*

_____

25. La FB le è stata utile per trovare uno (o più) di questi lavori?

Molto (specificare presso quale datore di lavoro e quale sede: _____)

Abbastanza (specificare presso quale datore di lavoro e quale sede: _____)

Poco

Per nulla

Non sa/non risponde

26. Perché?

_____

Passare alla D31

27. Continua a svolgere questo lavoro anche oggi?

Si *(passare alla D31)*

No (specificare mese e anno in cui ha perso/lasciato il lavoro: _____)

28. Per quali ragioni ha perso/lasciato il lavoro?

Problemi legati alle sue condizioni di salute

Scadenza del contratto di lavoro limitato nel tempo

Costretta/o dal datore di lavoro (chiusura dell'azienda, esubero di personale, prepensionamento, licenziamento ecc.)

Per migliorare la sua posizione professionale

Vendita o chiusura dell'impresa propria/familiare

Assistenza dei figli o altri familiari

Trasferimento a causa di un cambiamento di lavoro del/la partner o per motivi di matrimonio

Altri motivi (specificare)_____

29. Dopo questo lavoro, ha avuto altri lavori pagati?

Si

No *(passare a D31)*

30. Quanti e quali lavori ha svolto? *(rilevare il tipo di lavoro/professione, lo statuto dipendente/indipendente, la percentuale d'impiego e il periodo in cui ha lavorato da mese a mese)*

_____
_____

31. Nel periodo che va dalla fine della FB fino ad oggi, ha beneficiato di prestazioni sociali finanziarie (es.: indennità di disoccupazione, assistenza sociale, indennità di malattia/infortunio, ecc.)?

Si (specificare quale/i e il periodo in cui ha percepito la/le prestazione/i: _____)

No

Se la persona NON è attualmente occupata (v. D21), passare alla D43

Se la persona è attualmente occupata (v. D21), proseguire con la sezione successiva

SEZIONE PER GLI OCCUPATI

32. Quanti lavori pagati ha attualmente e a quali percentuali d'impiego?
(se la percentuale è irregolare, indicare una media relativa agli ultimi 3 mesi)

Numero lavori: ___

Primo lavoro: ____%

Secondo lavoro: ____%

Altri lavori: ….

Per le prossime domande, se la persona ha più lavori riferirsi all'impiego principale, ossia quello che occupa la persona per più tempo.

33. Di che tipo di lavoro si tratta?

Apprendistato

Lavoro salariato a tempo parziale (< 90%)

Lavoro salariato a tempo pieno (≥ 90%)

Lavoro salariato occasionale

Lavoro salariato su chiamata

Attività indipendente

Collaboratore in azienda familiare

Stage pagato

Altro tipo di lavoro (specificare: ……..)

34. Potrebbe indicarci il nome dell'azienda in cui lavora?

_____

35. Saprebbe indicarci il numero di dipendenti dell'azienda?
(se si tratta di una succursale/filiale, indicare il numero di dipendenti della succursale/filiale)

Meno di 5

Tra 5 e 10

Tra 11 e 50

Tra 51 e 100

Più di 100

36. Dove ha sede la sua azienda? *(se si tratta di una succursale/filiale, indicare la sede della succursale/filiale)*

Ticino

Nel resto della Svizzera Specificare Cantone: _____

Altre nazioni Specificare Nazione: _____

37. Di che cosa si occupa la sua azienda?
(se si tratta di una succursale/filiale, indicare il settore economico della succursale/filiale)

_____

_____

38. Che mestiere svolge nel suo impiego? Che cosa fa esattamente?
(Per esempio capo contabile e non solo capo, impiegato di banca e non solo impiegato di commercio, impiegato specializzato nella vendita e non solo impiegato specializzato)

_____

39. Se paragona il suo attuale lavoro con la FB da lei svolta direbbe che…

Il lavoro che fa corrisponde a quanto appreso durante la formazione

Il lavoro che fa si avvicina a quanto appreso durante la formazione

Il lavoro che fa non c'entra niente con quanto appreso durante la formazione

Non sa/non risponde

40. Il Suo impiego è:

A tempo determinato

A tempo indeterminato

41. In che fascia si situa il suo reddito netto da lavoro mensile? (se ha più di un lavoro, indichi l'ammontare complessivo del suo reddito netto mensile; se il reddito è irregolare, indicare la media degli ultimi 3 mesi)

< 3'000

Tra 3'000 e 3'499

Tra 3'500 e 3'999

Tra 4'000 e 4'499

Tra 5'000 e 5'499

Tra 5'500 e 5'999

> 6'000

Passare a D48

SEZIONE PER I NON OCCUPATI

42. Nel periodo che va dalla fine della FB fino ad oggi, ha beneficiato di prestazioni sociali finanziarie (es.: indennità di disoccupazione, assistenza sociale, indennità di malattia/infortunio, ecc.)?

Si (specificare quale/i e il periodo in cui ha percepito la prestazione: _____)

No

43. Al momento sta cercando lavoro?

Si

No *(passare alla D47)*

44. Che tipo di mestiere sta cercando? Che cosa vorrebbe fare esattamente? (Per esempio capo contabile e non solo capo, impiegato di banca e non solo impiegato di commercio, impiegato specializzato nella vendita e non solo impiegato specializzato)

_____

45. Pensa che la FB le potrà essere utile per trovare un impiego?

Molto

Abbastanza

Poco

Per nulla

46. Perché?

_____

Passare alla D48

47. Per quale motivo non cerca lavoro (scegliere la motivazione principale)?

Infortunio

Malattia

Pensionato(a) AVS

Pensionato(a) (AI, ecc.)

Vicino al pensionamento

In formazione

Adempimento di lavori domestici o di assistenza di un familiare

Altra motivazione (specificare) _____

SEZIONE SITUAZIONE FINANZIARIA ATTUALE (DA FARE A TUTTI)

48. Su una scala da 0 = per niente soddisfatto a 10 = pienamente soddisfatto, quanto è soddisfatto della sua situazione finanziaria attuale?

_____

SEZIONE SITUAZIONE PROFESSIONALE PRIMA DELL'ENTRATA IN AI (DA FARE A TUTTI)

49. Potrebbe indicarmi la sua condizione occupazionale prima di avere depositato la domanda presso l'Ufficio AI? (se la persona ha depositato più domande, riferirsi all'ultima prima di svolgere la FB)

Apprendistato

Lavoro salariato a tempo parziale (< 90%)

Lavoro salariato a tempo pieno (≥ 90%)

Lavoro salariato occasionale

Lavoro salariato su chiamata

Attività indipendente

Collaboratore in azienda familiare

Stage pagato

Altro tipo di lavoro (specificare: ……..)

Non occupato *(passare alla D53)*

50. Qual è stato l'ultimo mestiere che ha svolto prima di depositare la domanda presso l'Ufficio AI? Che cosa faceva esattamente? (Per esempio capo contabile e non solo capo, impiegato di banca e non solo impiegato di commercio, impiegato specializzato nella vendita e non solo impiegato specializzato)

_____

51. Se dovesse paragonare il lavoro che svolgeva prima di avere depositato la domanda presso l'Ufficio AI con la sua FB direbbe che…

La FB era/è molto legata al suo lavoro precedente

La FB era/è abbastanza legata al suo lavoro precedente

La FB era/è poco legata al suo lavoro precedente

La FB non era/è per nulla legata al suo lavoro precedente

Non sa/non risponde

Se la persona NON è attualmente occupata (v. D21), passare alla D53

52. Considerando l'ultimo lavoro che ha svolto prima della FB, quanto la soddisfa il lavoro attuale dal punto di vista:

delle condizioni fisiche del lavoro (più soddisfacente di prima/ugualmente soddisfacente/meno soddisfacente di prima)

dell'interesse delle mansioni (più soddisfacente di prima/ugualmente soddisfacente/meno soddisfacente di prima)

dell'ambiente con i colleghi di lavoro (più soddisfacente di prima/ugualmente soddisfacente/meno soddisfacente di prima)

dei rapporti con i suoi superiori (più soddisfacente di prima/ugualmente soddisfacente/meno soddisfacente di prima)

dei ritmi e dei carichi di lavoro (più soddisfacente di prima/ugualmente soddisfacente/meno soddisfacente di prima)

del reddito che ricava da questo lavoro (più soddisfacente di prima/ugualmente soddisfacente/meno soddisfacente di prima)

La ringraziamo molto per la sua partecipazione! Il suo aiuto ci è stato veramente utile!

Avremmo ancora un'ultima domanda…

53. Sarebbe eventualmente disponibile a concederci un'intervista personale di al massimo un'ora per approfondire alcuni dei temi emersi in questo questionario?

Si (la ringraziamo molto per la disponibilità; qualora venisse scelto riprenderemo contatto con lei)

No

----------(fine)

Allegato 2 - Referenti delle interviste con gli enti formatori

Tipo di FB	Associazione professionale/sindacato	Persone intervistate
Padronanza del servizio (vendita)	SIC Ticino	Manuel Calanca (Responsabile del coordinamento della FC); Milena Zerbola (Responsabile didattica FB)
Pratico della logistica	ASFL	Larissa Fagone (Direttrice ASFL Ticino)
Percorso commerciale Iride	OCST	Emanuela Pigò (Consulente progetto FB); Giuseppe Rauseo (Direttore CFP)
Percorso pratico per l'acquisizione di competenze commerciali	SIC Ticino	Nicola Giambonini (Direttore SIC Ticino)

Allegato 3 - Referenti delle interviste con i datori di lavoro

Tipo di FB	Ruolo nella FB	Numero di dipendenti	Azienda	Persone intervistate	Note
Vendita (SIC Ticino)	DL formatore	50-100	Azienda attiva nella vendita al dettaglio settore abbigliamento (vuole rimanere anonima)	Responsabile del negozio e referente FB	Sta formando 2 assicurati
		0-10	Napp, Ascona/Riazzino	A. Pellegrino (proprietaria e formatrice) e M. Zerbola (consulente)	Ha formato 6 assicurati (3 interruzioni)
	DL attuale	0-10	Caola, Mendrisio	D. Caola (proprietario)	Ha assunto 1 assicurato dopo averlo formato
		10-50	Conforama, Grancia	G. Sorgi (direttore filiale)	Ha assunto 1 assicurato senza averlo formato (settore vendita) e sta formando 1 assicurato (settore logistica)
Logistica (ASFL)	DL formatore	50-100	Alpex Pharma, Mezzovico	M. Cantaluppi (responsabile magazzino, referente FB)	Ha formato 2 assicurati (1 assunzione ma ha cambiato lavoro e 1 interruzione)
		10-50	Elettro Materiale, Lamone-Cadempino	C. Somma, responsabile magazzino/logistica; M. Zorzi (direttore/responsabile succursale)	Ha formato 2 assicurati (1 assunzione e 1 interruzione)
	DL attuale	Più di 100	Zambon, Lamone-Cadempino	A. Ruggero (ufficio del personale) e A. Pontillo (supervisore del magazzino)	Ha formato 2 assicurati (1 assunzione e 1 interruzione)

Allegato 4 - Gli attuali percorsi di Formazione Breve in un colpo d'occhio

PADRONANZA DEL SERVIZIO

Organizzazione del mondo del lavoro: Società degli impiegati del commercio (SIC Ticino)

Durata prevista: 9 mesi (con possibilità di prolungamento a 18 mesi)

Ore di formazione: 290 ore (590 se FB prolungata a 18 mesi)

Alternanza scuola lavoro: 1 giorno di formazione in aula e 4 giorni di pratica in azienda alla settimana

Attestato/certificato: Certificato di perfezionamento professionale rilasciato da SIC Ticino e riconosciuto dalla Divisione della Formazione Professionale

Prima edizione: 2013

PRATICO DELLA LOGISTICA

Organizzazione del mondo del lavoro: Associazione Svizzera per la formazione professionale in logistica (ASFL)

Durata prevista: 9 mesi

Alternanza scuola lavoro: formazione organizzata in 8 blocchi di durata settimanale; le restanti settimane dedicate interamente alla pratica in azienda

Ore di formazione: 304 ore

Attestato/certificato: Attestato di frequenza rilasciato da ASFL

Prima edizione: 2013

PERCORSO COMMERCIALE IRIDE

Organizzazione del mondo del lavoro: Sindacato dell'Organizzazione Cristiano Sociale Ticinese (OCST) con il suo Centro di Formazione Professionale (CFP)

Durata prevista: durata variabile, ma 9 mesi al massimo

Alternanza scuola lavoro: 2 giorni di formazione e 3 giorni di pratica alla settimana

Ore di formazione: 192 ore per il corso di Segretariato, fino a 96 ore per le Lingue e 90 per l'Informatica

Attestato/certificato: Attestato di frequenza rilasciato da OCST

Prima edizione: 2016

PERCORSO PRATICO PER L'ACQUISIZIONE DI COMPETENZE COMMERCIALI

Organizzazione del mondo del lavoro: Società degli impiegati del commercio (SIC Ticino)

Durata prevista: 9 mesi

Ore di formazione: 320 ore in aula (cui si aggiungono 50 ore di coaching in azienda)

Alternanza scuola lavoro: 1 giorno di formazione in aula e 4 giorni di pratica in azienda alla settimana

Attestato/certificato: Certificato rilasciato da SIC Ticino

Prima edizione: 2017

Allegato 5 - Certificato di perfezionamento professionale della Formazione Breve nel settore vendita (percorso di 9 mesi)

Certificato di perfezionamento professionale

Il signor

ha frequentato il corso base di

VENDITA

nel settore del commercio al dettaglio

riconosciuto dalla Divisione della formazione professionale

tenutosi dal 16 marzo 2016 al 14 dicembre 2016, per una durata complessiva di 290 lezioni in presenza presso il Centro di formazione della Società degli impiegati del commercio – Sezione Ticino.

Il corso è strutturato in 5 moduli:

- *Pratica del commercio al dettaglio* (60 lezioni)
  Consulenza al cliente, esposizione della merce, gestione della merce e del magazzino, i meccanismi della pubblicità.
- *Società* (60 lezioni)
  Basi di: Civica, Diritto commerciale, protezione dell'ambiente.
- *Economia* (64 lezioni)
  Calcolo commerciale, beni e servizi, i settori commerciali, gestione dei pagamenti e cambio valute.
- *Italiano* (60 lezioni)
  Grammatica della lingua italiana, analisi grammaticale, analisi dei vari tipi di testo e redazioni.
- *Conoscenze professionali-merceologia* (42 lezioni)
- Settore Do-it-yourself: Evoluzione e tendenze della costruzione e dell'abitazione, norme e misure di sicurezza, conoscenza dei materiali d'opera, nozioni di base dell'elettricità, conoscenze delle lacche e vernici, conoscenze delle leggi sui veleni e norme di smaltimento.

Certifichiamo che il signor ..... ha acquisito solide basi per agire in un'attività del commercio al dettaglio. Ha superato con successo tutti gli esami previsti dal relativo regolamento.

Divisione della formazione professionale	Società degli impiegati del commercio	
Il Direttore	La Responsabile didattica	Il Direttore
Paolo Colombo	Milena Zerbola	Nicola Giambonini

Lugano, dicembre 2016

Allegato 6 - Attestato di frequenza della Formazione Breve nel settore logistica

SVBL ASFL

ATTESTATO DI FREQUENZA

rilasciato a

che ha frequentato regolarmente
il corso organizzato dall'Associazione Svizzera per la Formazione professionale in Logistica
(ASFL)

- Pratico della Logistica -

della durata complessiva di 312 ore
(15 marzo 2016 - 13 dicembre 2016)

Durante la formazione sono stati trattati i seguenti argomenti:

- Approvvigionamento / Produzione
- Immagazzinamento / Distribuzione
- Commissionamento / Spedizione
- Trasporto / Smaltimento
- Carrelli elevatori e telescopici
- Gru a ponte
- Sicurezza
- Basi dell'informatica
- Calcolo professionale
- Lavorare in team
- Visite presso delle aziende

La Direttrice

L. Fagone

Giubiasco, 13 dicembre 2016

SVBL ASFL Schweizerische Vereinigung für die Berufsbildung in der Logistik
Association Suisse pour la formation professionelle en logistique
Associazione Svizzera per la formazione professionale in logistica

Zertifiziertes Management System Reg.-Nr. 18198 ISO 9001

EDU

Allegato 7 - Attestato di frequenza della Formazione Breve nel settore commerciale (Iride OCST)

Attestato di frequenza

Si certifica che

Xxx Xxx

ha regolarmente frequentato con impegno e profitto il corso di

---

Segretariato

- Windows, word, excel, internet
- Contabilità teorica e pratica
- Corrispondenza commerciale
- Dattilografia
- Empowerment

---

nel periodo dal 23 gennaio 2016 al 30 maggio 2017

per complessive 192 ore-lezione

La Direzione

Allegato 8 – Confronto fra i costi indicativi della Formazione Breve e della riformazione con Attestato Federale di Capacità

Le tabelle sono state costruite a partire dalle informazioni trasmesse dall'UAI.

Settore vendita			AFC Commercio al dettaglio di 3 anni (2015-2017)			Classe riqualifica adulti di 2 anni (2015-2017)		FB SIC (2014-2016)	
			1. anno	2. anno	3. anno	1. anno	2. anno	9 mesi	18 mesi
Indennità Giornaliere	Indennità giornaliere: 5'000 franchi/mese (valore ipotetico)	CHF	48'000	48'000	48'000	48'000	48'000	36'000	72'000
Corso interaziendale	Corso interaziendale: costo giornaliero per partecipante	CHF	186	181	181	145	114	169	611
	Partecipanti	n.				7	9	9	8
	Giorni	n.	4	3	3	5	5	5	10
	Costo totale per partecipante	CHF	744*	543*	543*	724*	568*	844	3'056
Altri costi	Costo della formazione	CHF						4'401	19'474
	Costo degli esami	CHF						1'500	0**
TOTALE COSTO PER PARTECIPANTE (a carico UAI)		**CHF**	**144'000**			**96'000**		**42'745**	**94'530**

* Costo normalmente a carico dell'azienda formatrice.
** Il costo dell'esame è sopportato una sola volta (alla fine della formazione di 9 o 18 mesi).

Settore commercio			AFC Commercio al dettaglio di 3 anni (2015-2017)			FB SIC (2017)	FB OCST (2017)
			1. anno	2. anno	3. anno	9 mesi	9 mesi***
Indennità Giornaliere	Indennità giornaliere: 5'000 franchi/mese (valore ipotetico)	CHF	48'000	48'000	48'000	36'000	36'000
Corso interaziendale	Costo giornaliero per partecipante	CHF	186	181	181	0**	
	Partecipanti	n.				8	
	Giorni	n.	4	3	3	5	
	Costo totale per partecipante	CHF	744*	543*	543*	0	
Altri costi	Coaching	CHF				5'000	
	Costo della formazione	CHF				8'125	15'624
TOTALE COSTO PER PARTECIPANTE (a carico UAI)		**CHF**	**144'000**			**49'125**	**51'624**

* Costo normalmente a carico dell'azienda formatrice.
** Il corso interaziendale è fatturato insieme al costo della formazione.
*** La formazione dura al massimo 9 mesi, ma può durare anche meno (si tratta di costi massimi).

Settore logistica			AFC Impiegato in logistica di 3 anni (2015-2017)			FB ASFL (2017)
			1. anno	2. anno	3. anno	9 mesi
Indennità Giornaliere	Indennità giornaliere: 5'000 franchi/mese (valore ipotetico)	CHF	48'000	48'000	48'000	36'000
Corso interaziendale	Costo giornaliero per partecipante	CHF				
	Partecipanti	n.				
	Giorni	n.	4	3	3	
	Costo totale per partecipante*	CHF				
Altri costi	Costo della formazione	CHF				8'405
TOTALE COSTO PER PARTECIPANTE (a carico UAI)		**CHF**	**144'000**			**44'405**

* Per l'AFC il costo (non conosciuto) è normalmente a carico dell'azienda formatrice.

Allegato 9 – Costruzione delle banche dati statistiche e rappresentatività del campione CATI

Partendo dall'elenco di assicurati che hanno seguito una (ri)formazione di corta durata ("Altre formazioni"), e dopo un lavoro di screening da parte dell'UAI, sono stati identificati gli assicurati che hanno seguito una FB strutturata ai sensi della riformazione professionale (art. 17 LAI) fra il 2013 e il 2016. Pur essendo partiti, in fase di elaborazione dell'offerta, da alcune centinaia di casi potenziali, il processo di verifica da parte dell'UAI ha portato ad una popolazione di dimensioni modeste, inficiando quindi la possibilità di analisi molto dettagliate e approfondite.

Per la popolazione selezionata, composta da 85[99] assicurati che hanno intrapreso una FB fra il 2013 e il 2016, l'UAI ha preparato una prima banca dati con informazioni relative, per esempio, all'ente formatore, al settore di formazione, alla data di inizio e di fine della FB, con l'inclusione del numero AVS dell'assicurato, che ha poi consentito all'UFAS di estrarre dalla banca dati UCC una serie di altre informazioni concernenti il profilo dell'assicurato e il suo percorso all'interno del dispositivo AI. Le due fonti di dati (UAI e UCC) sono poi state da noi combinate in un unico dataset di dati amministrativi.

Oltre alle informazioni amministrative, una parte importante dei risultati statistici si fondano sull'analisi di dati primari raccolti direttamente presso un campione di partecipanti ed ex-partecipanti a FB grazie ad un'indagine condotta all'inizio del 2017 per mezzo del sistema CATI (*Computer Assisted Telephone Interviewing*). Per l'indagine CATI, si è proceduto come segue.

La base di campionamento è costituita da tutti gli 85 assicurati che hanno iniziato una FB fra il 2013 e il 2016, con l'aggiunta di 8 assicurati che avevano da poco intrapreso il nuovo percorso di formazione pratica nel commercio con SIC Ticino. L'UAI si è occupato di contattare gli assicurati e di richiedere il loro consenso scritto per partecipare allo studio. Dei 93 candidati, 48 hanno dato il loro consenso ad essere contatti per l'intervista telefonica. Grazie all'impegno dei collaboratori del Laboratorio di metodologia e statistica (LABStat) del Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale della SUPSI, che gestisce la rilevazione dei dati tramite la tecnologia CATI, è stato possibile raccogliere informazioni per tutti i 48 assicurati che hanno aderito alla ricerca.

Tassi di risposta al sondaggio CATI

		Popolazione	Adesione allo studio	Risposto al CATI	Tasso di risposta (%)
Totali		**93**	**48**	**48**	**51.6**
Vendita	SIC Ticino	51	26	26	51.0
Commercio	OCST	12	6	6	50.0
	SIC Ticino	8	8	8	100.0
Logistica	ASFL	22	8	8	36.4

Fonte: SUPSI.

Il tasso di risposta varia a seconda delle FB. Esso è pari al 100% per la FB SIC-Commercio, si situa attorno al 50% per le FB SIC-Vendita e OCST-Commercio, mentre scende al 36.4% nella FB ASFL-logistica. Per quanto riguarda l'anno d'inizio della FB, tutti gli anni dal 2013 al 2016 sono coperti dal CATI, con tassi di risposta che

[99] Per semplicità, nell'analisi sottostante parleremo sempre di 85 assicurati, anche se per la precisione si tratta di 84 assicurati e 85 FB, dato che una persona ha interrotto la formazione in logistica per motivi di salute per iniziarne un'altra nella vendita.

vanno dal 62.5% del 2013 al 42.5% del 2016. Per quanto riguarda lo stato della FB al momento dell'intervista, 26 assicurati avevano già concluso la formazione, 21 erano ancora in formazione e 2 avevano interrotto la FB.

Un aspetto cruciale quando si analizza un campione estratto da una popolazione più ampia (specie se si tratta di un campione non probabilistico) è il grado di rappresentatività del campione rispetto alla popolazione. Abbiamo quindi verificato se il profilo statistico del campione sia sufficientemente simile a quello della popolazione, in modo da permettere una generalizzazione dei risultati dell'indagine CATI all'insieme dei partecipanti a FB[100].

Il grado di rappresentatività è buono. Infatti, l'unica variabile per cui è stata osservata una differenza statisticamente significativa fra campione e popolazione (z-test per il confronto fra proporzioni e t-test per il confronto fra medie, considerando un livello di significatività del 95%) riguarda lo stato della FB, e più precisamente coloro che hanno interrotto la formazione[101]. Se nella popolazione complessiva il 14.1% dei partecipanti ha interrotto la FB, nel campione questi rappresentano solo il 5%. Pertanto, dato anche il numero molto esiguo di casi di FB interrotta nel campione, l'analisi dei dati CATI si concentra su chi ha concluso la FB e su chi era ancora in formazione al momento dell'inchiesta.

Confronto fra il profilo della popolazione di partecipanti a FB e il campione CATI

	UCC	CATI	Differenza	Test (diff!=0)
Donne (%)	31.8%	35.0%	-3.2%	0.546
Svizzeri (%)	38.8%	37.5%	1.3%	0.813
Residenti in CH (%)	82.4%	85.0%	-2.6%	0.546
Età (media)	39.6	41.0	-1.4	0.236
Livello formativo				
Primario (%)	28.2%	27.5%	0.7%	0.887
Secondario (%)	51.8%	57.5%	-5.7%	0.318
Terziario (%)	14.1%	10.0%	4.1%	0.304
Anno d'inizio				
2013 (%)	9.4%	12.5%	-3.1%	0.358
2014 (%)	14.1%	15.0%	-0.9%	0.826
2015 (%)	32.9%	32.5%	0.4%	0.935
2016 (%)	43.5%	40.0%	3.5%	0.536
Stato della FB				
Conclusa (%)	64.7%	65.0%	-0.3%	0.957
In corso (%)	21.2%	30.0%	-8.8%	0.061*
Interrotta (%)	14.1%	5.0%	9.1%	**0.023****

**Livello di significatività statistica al 90%; ** Livello di significatività statistica al 95%.*
Fonte: elaborazione SUPSI su dati UCC e CATI.

[100] Gli 8 assicurati che avevano da poco iniziato la FB nel settore commerciale presso SIC Ticino non hanno potuto essere considerati in questo confronto, poiché non disponiamo dei dati amministrativi UCC.
[101] Anche le "FB in corso" sono al limite della significatività statistica; infatti, considerando un livello di significatività del 90%, avremmo registrato una differenza statisticamente rilevante.

Allegato 10 – Variabile "livello formativo"

Operando un confronto fra i dati UCC e le informazioni raccolte tramite l'indagine CATI, abbiamo rilevato un certo numero d'incongruenze concernenti il livello formativo. Infatti, per i 40 assicurati presenti sia nella banca dati UCC, sia nel campione CATI, pur non considerando i valori mancanti e aggregando in alcuni casi categorie di formazione simili, si osservano le seguenti discrepanze:

- 4 individui che nel CATI hanno riportato un livello formativo pari alla scuola dell'obbligo hanno, secondo i dati UCC, ottenuto un apprendistato.
- 3 individui che secondo i dati UCC hanno un apprendistato come livello formativo più elevato, risultano dal CATI essere in possesso di una maturità professionale o di un diploma di formazione professionale superiore.
- 1 individuo ha affermato nel CATI di possedere un diploma universitario, mentre nei dati UCC è stato registrato un diploma di scuola professionale superiore.
- 3 persone che hanno dichiarato di avere dei titoli di studio non corrispondenti al sistema formativo svizzero sono stati registrati nei dati UCC come aventi un diploma di scuola elementare o un apprendistato.

Le differenze fra i dati amministrativi e le informazioni raccolte durante il CATI potrebbero essere dovute, almeno in parte, al fatto che l'AI preferisca registrare, a differenza dell'assicurato che ha svolto la propria formazione all'estero, il titolo di studio più elevato *riconosciuto in Svizzera*. Tuttavia, è anche plausibile che il dato amministrativo non sia sempre registrato in modo uniforme e preciso. Considerando l'importanza di tale variabile statistica nella valutazione di provvedimenti di riformazione professionale, sarebbe auspicabile poter contare su informazioni amministrative il più possibile precise ed affidabili.

Allegato 11 – Statistiche descrittive dei partecipanti a Formazioni Brevi

	Tutti		Vendita SIC		Commercio OCST		Logistica ASFL	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Individui	85		51	60.0	12	14.1	22	25.9
Donne	27	31.8	19	37.3	8	66.7	0	0.0
Età (anni)								
Min.	20		20		24		24	
Media	39.6		39.5		38.8		40.2	
Max.	57		57		51		54	
Nazionalità								
Svizzera	33	38.8	19	37.3	8	66.7	6	27.3
Italia	39	45.9	23	45.1	4	33.3	12	54.5
Portogallo	7	8.2	3	5.9	0	0.0	4	18.2
Germania	2	2.4	2	3.9	0	0.0	0	0.0
Bosnia Erzegovina	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
Serbia	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
Macedonia	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
Repubblica Domenicana	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
Domicilio estero (tutti italiani)	15	17.6	7	13.7	1	8.3	7	31.8
Livello formativo (livello pre-FB)								
Meno di 6 anni di scuola elementare	1	1.2	0	0.0	0	0.0	1	4.5
6 o più anni di scuola elementare	15	17.6	9	17.6	0	0.0	6	27.3
Scuola speciale	8	9.4	4	7.8	1	8.3	3	13.6
Apprendistato, Scuola professionale	44	51.8	28	54.9	7	58.3	9	40.9
Maturità	5	5.9	4	7.8	1	8.3	0	0.0
Scuola Professionale Superiore	5	5.9	2	3.9	2	16.7	1	4.5
Università	2	2.4	0	0.0	1	8.3	1	4.5
Sconosciuto	5	5.9	4	7.8	0	0.0	1	4.5
Settore economico di provenienza								
Agricoltura e silvicoltura	4	4.7	4	7.8	0	0.0	0	0.0
Attività estrattive	1	1.2	0	0.0	0	0.0	1	4.5
Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
Tessili e abbigliamento	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
Fabbricazione di prodotti in vetro, ceramica e cemento	1	1.2	0	0.0	0	0.0	1	4.5
Fabbricazione di (prodotti in) metallo	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
Orologeria	4	4.7	3	5.9	1	8.3	0	0.0
Fabbricazione di mobili, gioielleria ecc.; riciclaggio	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
Professioni dell'edilizia	26	30.6	11	21.6	0	0.0	15	68.2
Commercio e riparazioni di autoveicoli; rifornitori di benzina	3	3.5	3	5.9	0	0.0	0	0.0
Commercio all'ingrosso	2	2.4	1	2.0	1	8.3	0	0.0
Commercio al dettaglio, riparazione di beni di consumo	3	3.5	1	2.0	2	16.7	0	0.0
Servizi di alloggio e di ristorazione	10	11.8	8	15.7	2	16.7	0	0.0
Trasporti, telecomunicazioni	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
Assicurazioni	1	1.2	1	2.0	0	0.0	0	0.0
Istruzione	1	1.2	0	0.0	1	8.3	0	0.0
Sistema sanitario e assistenza sociale	2	2.4	1	2.0	1	8.3	0	0.0
Altri servizi pubblici	5	5.9	3	5.9	1	8.3	1	4.5
Servizi personali	2	2.4	2	3.9	0	0.0	0	0.0
Impiego in economia domestica	4	4.7	3	5.9	1	8.3	0	0.0
Senza attività lucrativa	3	3.5	1	2.0	1	8.3	1	4.5
Sconosciuto	8	9.4	4	7.8	1	8.3	3	13.6

Fonte: elaborazione SUPSI su dati UCC.

Allegato 12 – Statistiche descrittive dei partecipanti a Formazioni Brevi (cont.)

	Tutti		Vendita SIC		Commercio OCST		Logistica ASFL	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Domanda collegata alla FB								
Prima domanda di prestazioni AI? (sì)	49	57.6	31	60.8	9	75.0	9	40.9
Giorni dalla domanda all'inizio della FB (media)	634		663		663		531	
Inizio FB 2013	537		531				612	
Inizio FB 2014	572		534				507	
Inizio FB 2015	585		618		630		433	
Inizio FB 2016	712		764		666		620	
Situazione economica prima della domanda d'AI								
*Senza reddito da lavoro 1 anno prima**	12	14.6	6	12.5	1	9.1	2	11.8
Senza reddito da lavoro 2 anni prima	25	29.4	13	26.0	4	33.3	6	35.3
Senza reddito da lavoro 3 anni prima	26	30.6	16	32.0	2	16.7	7	41.2
*Senza IG-disoccupazione 1 anno prima**	62	75.6	35	72.9	8	72.7	14	82.4
Senza IG-disoccupazione 2 anni prima	68	80.0	38	76.0	9	75.0	15	88.2
Senza IG-disoccupazione 3 anni prima	70	82.4	40	80.0	9	75.0	15	88.2
Reddito da lavoro (per chi lo ha; espresso in CHF)								
1 anno prima	35'004		31'130		44'872		36'779	
2 anni prima	42'070		35'154		48'610		52'003	
3 anni prima	42'145		37'037		36'424		55'767	
Reddito da IG-disoccupazione (per chi lo ha; espresso in CHF)								
1 anno prima	10'554		10'961		6'308		15'470	
2 anni prima	14'629		15'005		16'244		9'954	
3 anni prima	10'454		8'688		19'493		5'728	
Danno alla salute								
Solo malattia	66	77.6	43	84.3	9	75.0	14	63.6
Solo infortunio	14	16.5	6	11.8	1	8.3	7	31.8
Malattia e infortunio	5	5.9	2	3.9	2	16.7	1	4.5
Tipo d'invalidità								
Solo fisica	61	71.8	37	72.5	6	50.0	18	81.8
Solo psichica	13	15.3	9	17.6	3	25.0	1	4.5
Fisica e psichica	11	12.9	5	9.8	3	25.0	3	13.6

** Vi sono 3 valori mancanti.*

Fonte: elaborazione SUPSI su dati UCC.

Allegato 13 - Difficoltà incontrate durante la Formazione Breve e grado di soddisfazione per il provvedimento

	Tutti		Vendita SIC		Commercio OCST		Commercio SIC		Logistica ASFL	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Difficoltà finanziarie durante FB										
Molte	3	6.3	1	3.8	0	0.0	2	25.0	0	0.0
Abbastanza	10	20.8	8	30.8	0	0.0	1	12.5	1	12.5
Poche	7	14.6	2	7.7	1	16.7	2	25.0	2	25.0
Nessuna	26	54.2	14	53.8	4	66.7	3	37.5	5	62.5
-	2	4.2	1	3.8	1	16.7	0	0.0	0	0.0
Difficoltà famiglia-lavoro durante FB										
Molte	1	2.1	1	3.8	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Abbastanza	7	14.6	3	11.5	0	0.0	2	25.0	2	25.0
Poche	8	16.7	4	15.4	1	16.7	3	37.5	0	0.0
Nessuna	30	62.5	17	65.4	4	66.7	3	37.5	6	75.0
-	2	4.2	1	3.8	1	16.7	0	0.0	0	0.0
Soddisfazione per la FB (media, scala 0-10)										
Condizioni fisiche	7.3		7.5		8.0		7.1		6.4	
Mansioni in azienda	7.5		7.9		8.0		6.6		6.9	
Ambiente con colleghi	8.0		8.1		8.2		7.4		8.1	
Rapporto con superiori	8.4		8.5		8.7		8.3		7.6	
Ritmi/carichi di lavoro	7.5		7.9		7.5		7.3		6.4	
Accessibilità contenuti teorici	7.8		8.5		5.2		7.3		7.8	
Prossimità FB-Lavoro (contenuti)	6.8		6.9		5.7		6.8		7.4	
Sostegno da parte degli insegnanti	8.2		8.5		7.0		8.5		7.8	
Sostegno da parte dell'UAI	8.4		8.2		9.3		8.5		8.1	

Fonte: dati SUPSI (CATI).

Allegato 14 - Livelli salariali degli ex-partecipanti a Formazioni Brevi attualmente occupati

	Tutti		Vendita SIC		Commercio OCST		Logistica ASFL	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Fascia salariale mensile attuale (N=12)								
<3000 CHF	4	33.3	4	50.0	0	0.0	0	0.0
3000-3499 CHF	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
3500-3999 CHF	3	25.0	1	12.5	1	50.0	1	50.0
4000-4499 CHF	2	16.7	1	12.5	0	0.0	1	50.0
4500-4999 CHF	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
5000-5499 CHF	2	16.7	1	12.5	1	50.0	0	0.0
5500-5999 CHF	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
>=6000 CHF	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Non risponde	1	8.3	1	12.5	0	0.0	0	0.0
Media (centro della fascia; in CHF)								
Mensile	3'750		3'464		4'500		4'000	
Annua	45'000		41'571		54'000		48'000	
Media (centro della fascia; in CHF) se lavoro a tempo pieno								
Mensile	4'107		4'000		4'500		3'750	
Annua	49'286		48'000		54'000		45'000	

Fonte: dati SUPSI (CATI).

Weitere Forschungs- und Expertenberichte aus der Reihe «Beiträge zur Sozialen Sicherheit»

Autres rapports de recherche et expertises de la série «Aspects de la sécurité sociale»

Altri rapporti di ricerca e perizie della collana «Aspetti della sicurezza sociale»

Further research reports and expertises in the series «Beiträge zur Sozialen Sicherheit»