

Relier les deux pénuries : PME et jeunes

OFPr 32 · LACI Des PME sans relève, des jeunes diplômés sans première expérience : les deux pénuries ne se rencontrent pas seules. Ce qui manque à l'une est souvent en trop chez l'autre : du temps, des compétences numériques, un savoir-faire, un atelier, un regard neuf. Ce chapitre invente le pont : huit formats nouveaux, réalisables tout de suite, et un outil qui trouve le vôtre.

1 L'essentiel à savoir par cœur

- **88 %** des quelque **86 000** places d'apprentissage étaient pourvues en août 2026 (baromètre des transitions, OFS pour le SEFRI) : environ 10 000 restaient libres (calcul).
- Les diplômés peinent à entrer : chômage un an après le diplôme de 3,9 % à 6,4 % pour les masters universitaires entre 2023 et 2025 (OFS) ; le **manque d'expérience** est l'obstacle le plus cité.
- Le facteur limitant côté PME : le **temps du formateur** ; 23 % des entreprises formatrices ont un budget-temps défini (4,4 heures par apprenti et par semaine).
- Le principe : **échanger plutôt que placer**. Huit ponts nouveaux (contrat moitié-moitié, brigade numérique de quartier, passeur de métier, défi payé à la place du CV…), chacun gagnant pour les deux parties.

88 %
des places d'apprentissage pourvues

5 ans
d'expérience pour un CFC adulte

25 %
de l'indemnité de stage à la charge de l'employeur

60 %
au plus pour l'AIT

2 La base légale, article par article

- Un adulte peut obtenir un CFC hors apprentissage s'il justifie d'au moins **cinq ans d'expérience professionnelle** (OFPr 32) ; la validation des acquis existe pour certains métiers.
- Stage professionnel pour une personne inscrite au chômage : emploi temporaire en entreprise ; l'employeur paie **25 %** de l'indemnité de stage, au moins 500 francs (LACI 64a ; OACI 97a).
- Allocation d'initiation au travail : pour une personne difficile à placer, elle couvre la différence avec le salaire normal, **au plus 60 %**, pendant 6 mois (12 dès 50 ans), en diminuant par tiers (LACI 65 et 66).
- Allocation de formation : dès **30 ans**, sans formation professionnelle reconnue, pour une formation de 3 ans au plus ; pas pour les diplômés d'une haute école (LACI 66a).

3 Les règles, cas par cas

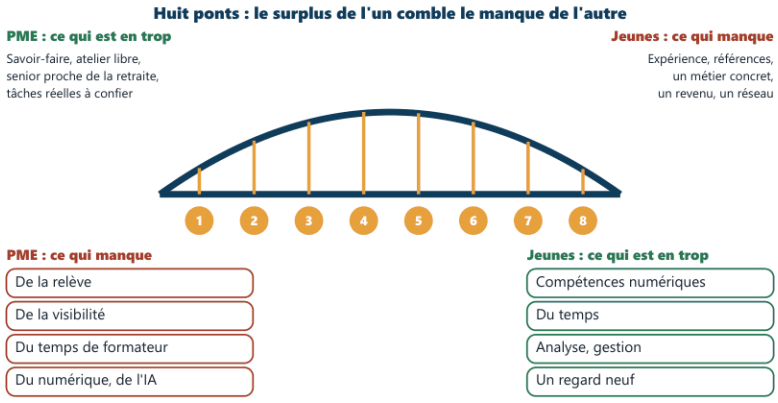
Situation	Règle	Article
Une PME prend un diplômé pour 8 semaines sans contrat	Non : convention écrite, objectifs, rémunération	CO 319 ss
Remplacer un apprenti par un stagiaire « binôme »	À proscrire : le binôme s'ajoute, il ne remplace pas	Garde-fou
Un magasinier de 32 ans, 8 ans d'expérience, sans CFC	CFC pour adultes possible	OFPr 32
Une diplômée HES inscrite à l'ORP	Stage professionnel possible ; pas d'allocation de formation	LACI 64a, 66a
Un adulte de 35 ans sans formation reconnue veut un apprentissage	Allocation de formation possible	LACI 66a

4 La méthode, dans l'ordre

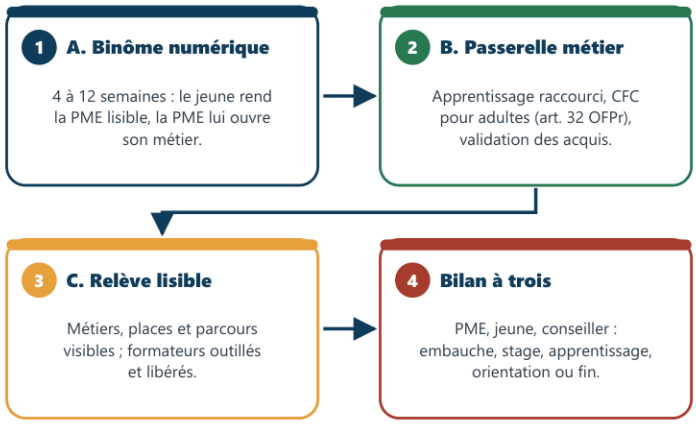
1. Rendre la PME lisible.
2. Publier les places et les métiers.
3. Signer une convention de binôme.
4. Libérer du temps de formateur.
5. Faire le bilan à trois.

> **« Échanger plutôt que placer : chacun reçoit ce qui lui manque. »**

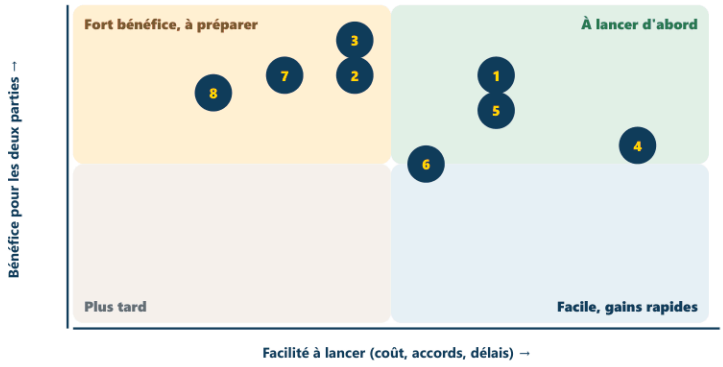
5 Le schéma



1 Le contrat moitié-moitié · **2** La brigade numérique de quartier · **3** Le passeur de métier · **4** Le défi payé, à la place du CV · **5** Le secrétariat du formateur · **6** L'atelier ouvert du samedi · **7** Le parcours-pont 3-6-12 · **8** Trois PME, un jeune coordinateur.



Le pont en trois voies entre les PME sans relève et les jeunes sans entrée (proposition)



1 Le contrat moitié-moitié · **2** La brigade numérique de quartier · **3** Le passeur de métier · **4** Le défi payé, à la place du CV · **5** Le secrétariat du formateur · **6** L'atelier ouvert du samedi · **7** Le parcours-pont 3-6-12 · **8** Trois PME, un jeune coordinateur. En haut à droite : les plus probables à réussir vite. Positions estimées par l'analyse, à confirmer par des essais pilotes.

Huit ponts qui n'existent pas encore

Chacun prend ce qui est en trop d'un côté pour combler ce qui manque de l'autre, et assemble des outils légaux existants d'une manière nouvelle. À tester petit, avec une convention écrite.

1. Le contrat moitié-moitié



Un seul contrat, deux moitiés : la moitié du temps, le jeune rend la PME lisible et numérique ; l'autre moitié, il apprend le métier à l'atelier ou sur le terrain.

Qui y gagne quoi : PME : visibilité et une relève testée. Jeune : un salaire, un métier, des mois d'expérience qui

2. La brigade numérique de quartier



Trois ou quatre jeunes, employés par une association de commerçants ou une commune, rendent lisibles dix micro-entreprises d'un même quartier en un mois chacune ; chaque jeune repart avec dix références.

comptent (y compris, plus tard, pour un CFC pour adultes).

Premier pas : Lister les tâches numériques de la PME (fiche, avis, annonces) et les tâches du métier ouvertes à un débutant ; en faire deux colonnes de 50 %.

Qui y gagne quoi : PME : fiche d'identité, test IA, avis, pour un petit forfait. Jeunes : des références multiples et un réseau local ; les PME les voient travailler avant d'embaucher.

Premier pas : Proposer l'idée à l'association des commerçants ou à la commune avec trois PME volontaires.

3. Le passeur de métier



Un artisan ou une collègue à trois à cinq ans de la retraite forme un jeune au métier ; en échange, le jeune numérise les savoirs (fiches, vidéos, procédures) et prépare avec le patron la suite de l'entreprise.

Qui y gagne quoi : PME : un savoir sauvegardé, une relève et une transmission préparée. Senior : une fin de carrière utile et reconnue. Jeune : un métier et une perspective de reprise.

Premier pas : Identifier qui part à la retraite d'ici cinq ans et quel savoir n'est écrit nulle part.

4. Le défi payé, à la place du CV



La PME publie une petite tâche réelle et rémunérée (une demi-journée à une journée) ; les candidats la réalisent ; le résultat remplace le CV généré par IA, pour les deux côtés.

Qui y gagne quoi : PME : un signal fiable, impossible à fabriquer par IA. Jeune : une preuve concrète, payée, et un contact direct.

Premier pas : Choisir une tâche utile, faisable en quelques heures, avec un critère de réussite clair.

5. Le secrétariat du formateur



Un jeune reprend les tâches administratives du formateur (plans de formation, dossiers, rapports, commandes) quelques heures par semaine ; les heures libérées permettent d'accueillir un apprenti de plus.

Qui y gagne quoi : PME : du temps de formateur, donc une place d'apprentissage en plus. Jeune : une expérience en entreprise et une vue complète du métier.

Premier pas : Mesurer combien d'heures le formateur passe par semaine sur l'administratif.

6. L'atelier ouvert du samedi



La PME ouvre son atelier, inoccupé le samedi, à des jeunes en découverte, encadrés par un collaborateur volontaire et rémunéré ; les meilleurs contacts deviennent stages ou apprentissages.

Qui y gagne quoi : PME : un vivier de relève qui connaît déjà l'atelier. Jeunes : toucher un métier avant de choisir.

Premier pas : Vérifier les assurances et choisir trois activités sûres à montrer.

7. Le parcours-pont 3-6-12



Une trajectoire écrite d'avance : 3 semaines de binôme numérique, puis 6 mois en entreprise (stage professionnel ou allocation d'initiation pour une personne inscrite), puis 12 mois et plus en emploi ou en apprentissage raccourci.

Qui y gagne quoi : PME : un recrutement par étapes, sans pari. Jeune : une suite garantie à chaque étape réussie.

Premier pas : Présenter le parcours écrit à l'ORP et à une PME en même temps.

8. Trois PME, un jeune coordinateur



Trois micro-entreprises trop petites pour former seules s'associent : un jeune diplômé, employé à temps partiel par le groupe, coordonne la formation d'apprentis qui tournent entre les trois, et fait la visibilité des trois.

Qui y gagne quoi : PME : former sans porter seules la charge, être visibles ensemble. Jeune : un poste de coordination et une vraie responsabilité.

Premier pas : Trouver deux PME voisines du même métier ou de métiers proches.

6 Les pièges

Pousser un diplômé vers un poste sans projet ni perspective : le binôme doit ouvrir une suite, pas déclasser.

Côté RH et paie : Ce qui change pour le service RH

- Ouvrir des canaux à fort signal pour les jeunes : stage, journée découverte, apprentissage, cooptation, test pratique.
- Libérer du temps de formateur, et l'outiller (modèles, check-lists) ; voir former un apprenti.
- Connaître les passerelles pour adultes : bilan de carrière et CFC adulte, le système éducatif.

7 Le cas type du chapitre

La menuiserie et le diplômé en communication. Une menuiserie de 9 personnes à Morges n'a pas trouvé d'apprenti et n'apparaît dans aucune réponse d'assistant IA. Tom, 26 ans, master en communication, inscrit à l'ORP depuis 5 mois, n'a pas trouvé de premier emploi.

a. Quelle voie proposer ?

b. Que mettre dans la convention ?

c. Quelle suite au bilan ?

Corrigé en fin de fiche.

8 Le coin de l'expert

- Cette stratégie est une **proposition** (pilote de 90 jours) et non un dispositif officiel : cadrer 1 ou 2 branches en pénurie, une dizaine de PME, des binômes avec convention, un bilan à trois, un suivi à 6 et 12 mois.
- Indicateurs de travail : part des PME avec fiche complète et cohérente ; part des binômes aboutissant à une suite concrète (sous 30 %, revoir le ciblage) ; places publiées puis pourvues ; heures de formateur gagnées ; maintien à 12 mois.
- Les mesures en entreprise de l'assurance-chômage sont peu utilisées : dans le canton de Vaud, en septembre 2026, 578 des 6 585 personnes en mesures (8,8 %) étaient en allocation d'initiation, stage d'essai, stage professionnel, allocation de formation ou soutien à l'indépendance, contre 4 517 (68,6 %) en cours (Statistique Vaud).
- Stratégie « sans regret » : utile que le recul des postes junior vienne de l'IA ou de la conjoncture ; garde-fous : rémunération, durée limitée, pas de remplacement d'un emploi ni d'un apprenti, protection des données (LPD ; CO 328b).

10 Questions d'examen

1. Vrai ou faux ? Environ 12 % des places d'apprentissage étaient encore libres en août 2026.
2. Vrai ou faux ? Un CFC pour adultes demande au moins 5 ans d'expérience professionnelle.
3. Vrai ou faux ? Dans un stage professionnel de l'assurance-chômage, l'employeur paie tout.
4. Vrai ou faux ? L'allocation de formation est ouverte aux diplômés d'une haute école.
5. Vrai ou faux ? Le temps du formateur est un facteur limitant pour accueillir plus de jeunes.
6. Vrai ou faux ? Un binôme peut remplacer un apprenti.
7. Cas express : Une PME peut-elle accueillir un diplômé inscrit à l'ORP pour un binôme ?
8. Résolvez le cas type de la section 7, « La menuiserie et le diplômé en communication », questions a à c.
9. Citez les étapes de la méthode, dans l'ordre, et la base légale du chapitre.

11 Corrigés

1. Vrai : 88 % pourvues sur environ 86 000.

2. Vrai : OFPr 32.

3. Faux : 25 % de l'indemnité de stage, au moins 500 francs.

4. Faux : Ils en sont exclus (LACI 66a).

5. Vrai : Baromètre des transitions 2026.

6. Faux : Il s'ajoute, il ne remplace pas.

7. Oui, avec l'accord de l'ORP. Par exemple en stage professionnel, avec convention écrite.

8.

1. La voie A, binôme numérique : Tom rend la menuiserie lisible (fiche d'identité, test IA, page « travailler chez nous », annonce d'apprentissage claire) ; avec l'accord de l'ORP, sous forme de stage professionnel (l'employeur paie 25 % de l'indemnité, au moins 500 francs).

2. Objectifs et livrables, durée, taux, heures de découverte du métier, personne de référence, règles sur les données, bilan à trois ; l'outil ci-dessus la rédige.

3. Selon les envies et les besoins : emploi à temps partiel (communication et administration), apprentissage raccourci de menuisier, ou fin avec une référence ; dans tous les cas, la place d'apprentissage est désormais visible.

9. 1) Rendre la PME lisible. ; 2) Publier les places et les métiers. ; 3) Signer une convention de binôme. ; 4) Libérer du temps de formateur. ; 5) Faire le bilan à trois. Base : OFPr 32 ; LACI 64a, 65, 66, 66a ; OACI 97a ; LPD ; CO 328b ; OFS 27.08.2026 et 29.10.2026 ; Statistique Vaud septembre 2026.