



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral de justice et police DFJP

Office fédéral des migrations ODM

K E K ▲ C D C
C O N S U L T A N T S

Universitätstrasse 69
8006 Zurich / Suisse

Projets pilotes d'intégration professionnelle destinés aux réfugiés relevant de la compétence de l'ODM

Rapport final complet sur les trois projets pilotes «Logistique», «Overall» et «Gastro»

Publiée en septembre 2008

Evaluatrices

Patricia Ganter, Office fédéral des migrations ODM

Barbara von Glutz, KEK-CDC Consultants

Sommaire

Avant-propos du Directeur	I
<i>I. Introduction et synthèse.....</i>	1
<i>II. Présentation succincte des trois projets</i>	6
<i>III. Résultats de l'évaluation</i>	9
3. Groupe cible.....	9
3.1 Présélection dans les cantons	9
3.2 Evaluation de l'organisme chargé de la réalisation	12
3.3 Profil des personnes effectivement admises	14
4. Objectifs des mesures	19
4.1 Objectifs de développement	19
4.2 Réalisation des objectifs	22
4.3 Attentes des participants à l'égard des projets	24
5. Activités et ressources des organismes chargés de la réalisation	25
5.1 Déroulement des formations.....	25
5.2 Collaboration entre l'organisme chargé de la réalisation et le responsable du suivi.....	31
5.3 Concepts d'encadrement différents	33
5.4 Rôle des ORP dans l'intégration professionnelle des réfugiés.....	34
6. Efficacité.....	36
6.1 Succès du placement	36
6.2 Abandons en cours de projet.....	44
6.3 Refus d'offres d'emploi	46
Annexes 1 et 2	48

Glossaire

Organisme chargé de la réalisation

Organisation (association, entreprise privée, œuvre d'entraide, école, etc.) qui conduit des mesures de qualification ou des projets d'intégration en faveur de réfugiés. Les organismes chargés de la réalisation dans le cadre des trois projets pilotes étaient l'Association Suisse pour la Formation professionnelle en Logistique à Marly, Hotel & Gastro *formation* à Weggis et la coopérative Overall à Bâle.

Responsable du suivi

Instance qui, à l'échelle d'un canton, est chargée de l'aide sociale économique, du conseil en matière sociale ainsi que de l'intégration professionnelle des réfugiés. Selon l'organisation en place au niveau cantonal, cette instance est une unité interne à l'administration ou une entreprise privée/œuvre d'entraide mandatée à cet effet. Les cantons ont par ailleurs la possibilité de séparer le mandat d'intégration professionnelle de celui d'aide sociale économique et d'encadrement social. Dans les cantons organisés de manière décentralisée, la fonction de suivi relève de la compétence des communes, ces dernières étant autorisées à déléguer leurs attributions correspondantes à des tiers. Pour de plus amples informations sur la répartition des compétences dans les trois cantons pilotes, cf. le tableau *Aperçu des trois projets pilotes*, à la page 8.

Instance chargée de l'affectation

Instance qui, sur la base du profil d'exigences défini par l'organisme chargé de la réalisation, assure la présélection des réfugiés et les affecte à une mesure.

PET

Programme d'emploi temporaire

Avant-propos

Madame, Monsieur,

Notre société est une société du travail. Nous autres qui vivons en Suisse nous définissons avant tout par notre activité professionnelle. Cette remarque vaut autant pour les travailleurs suisses que pour les étrangers. Le travail est synonyme de reconnaissance.

Or les personnes qui ont été admises à titre provisoire ou qui possèdent le statut de réfugié en Suisse ne trouvent pas facilement un travail. Nous avons effectivement constaté qu'un quart seulement de tous les réfugiés reconnus en âge de travailler exerçait une activité. La proportion n'est que d'un tiers pour les personnes admises à titre provisoire. Par conséquent, l'Office fédéral des migrations (ODM) a décidé, en 2006, de s'engager sur de nouvelles voies dans l'intégration des réfugiés et des personnes admises à titre provisoire. Nous avons ainsi remanié et développé les projets d'intégration et d'occupation déjà en place et lancé le projet « Apprentissages pour réfugiés ».

« Apprentissages pour réfugiés » est un projet-pilote mené en collaboration avec des associations professionnelles et sectorielles dans le but d'améliorer l'intégration professionnelle des bénéficiaires. Il se compose de différentes mesures, parmi lesquelles des cours de langue, des stages, l'enseignement des valeurs et des normes essentielles dans le monde du travail suisse et l'encadrement lors de la recherche d'emploi.

Nous avons suivi et évalué ce projet-pilote de manière minutieuse.

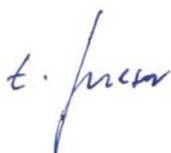
Je me réjouis de pouvoir vous présenter le rapport final. L'implication systématique de toutes les personnes ayant participé au projet dans la rédaction de ce rapport constitue une plus-value importante aux yeux de l'office. Réfugiés, formateurs, personnel d'encadrement et experts cantonaux, collaborateurs des offices régionaux de placement, responsables de stages et employeurs nous livrent leurs résultats de manière convaincante.

L'ODM se voit conforté dans sa conviction que la langue, la formation et la connaissance du marché du travail constituent des facteurs-clés pour une intégration professionnelle réussie au sens de la loi fédérale sur les étrangers (LEtr) et de l'ordonnance sur l'intégration des étrangers (OIE). Vous trouverez dans ce rapport de nombreuses informations et recommandations qui, nous l'espérons, vous seront utiles.

Il me reste à remercier toutes les personnes et institutions qui ont participé au projet de leur collaboration efficace. Par leur engagement et leur professionnalisme, Hotel & Gastro formation de Weggis, l'Association Suisse pour la formation professionnelle en logistique et la Coopérative Overall à Bâle ont permis de mener ces projets de concert avec les coordinateurs cantonaux en matière d'asile de Fribourg, Bâle-Ville, Bâle-Campagne et Lucerne.

Mais c'est aux quelque cinquante réfugiés qui ont pris part à ces projets que je tiens à adresser tout particulièrement mes remerciements. Sans eux, ces projets n'auraient effectivement pu voir le jour. Ces personnes ont développé leurs connaissances linguistiques autant que leurs compétences théoriques et pratiques et nous ont fait partager leurs impressions et leurs expériences.

Conformément à la LEtr, entrée en vigueur le 1.1.2008, l'application des mesures d'intégration relève de la compétence des cantons. A cette fin, nous espérons que les informations et les recommandations contenues dans ce rapport vous seront utiles. L'ODM les reprendra dans le cadre de ses projets pilotes en matière d'asile et de réfugiés.



Eduard Gnesa, directeur

I

I. Introduction et synthèse

Réfugiés en Suisse

Sur les quelque 25 000 réfugiés reconnus qui vivent actuellement en Suisse, 80% environ sont au bénéfice d'une autorisation d'établissement, 15% d'une autorisation de séjour de type B et moins de 5% d'une admission provisoire, à savoir d'un permis de type F. Le statut juridique des réfugiés est conforme aux dispositions de la Convention de Genève, qui prévoient une assimilation des réfugiés à la population indigène tant en ce qui concerne le droit des personnes que l'accès à l'aide sociale et au marché du travail. Ainsi, nonobstant la nature du titre de séjour qui leur a été délivré, les réfugiés peuvent prétendre aux mêmes prestations d'aide que les Suissesses et les Suisses et à l'exercice d'une activité lucrative – indépendante ou non – aux mêmes conditions que les Suissesses et les Suisses, à savoir avec la possibilité de changer d'emploi ou de profession, indépendamment de la situation sur le marché du travail. Par rapport aux titulaires d'un permis F, les réfugiés d'un permis de types B et C sont privilégiés uniquement au niveau du droit au regroupement familial et de la délivrance d'une autorisation d'établissement cinq ans après leur arrivée en Suisse.

L'octroi de l'aide sociale aux réfugiés et aux autres personnes relevant du domaine de l'asile incombe aux cantons, ces derniers ayant la possibilité de confier cette attribution à des tiers, tels que des œuvres d'entraide ou d'autres organisations privées. La Confédération rembourse aux cantons les frais d'aide sociale en faveur des réfugiés jusqu'à l'octroi d'une autorisation d'établissement, soit au cours des cinq premières années suivant leur entrée sur le territoire suisse. En accordant aux cantons des forfaits d'intégration pour chaque nouveau réfugié reconnu et pour chaque nouvelle personne admise à titre provisoire, la Confédération apporte en outre une contribution financière à leur intégration sociale et professionnelle.

Conclusions du Rapport sur l'intégration 2006 de l'Office fédéral des migrations (ODM)¹

Il ressort du rapport publié par l'ODM en 2006 sur les problèmes d'intégration des ressortissants étrangers en Suisse que 20,5% seulement des réfugiés relevant de la compétence de la Confédération en âge de travailler (16 à 65 ans) exercent une activité lucrative, ce qui permet de conclure à des déficits d'intégration. Les causes identifiées à cet égard dans le rapport sont les suivantes:

- un faible niveau de formation (plus de la moitié des réfugiés relevant de la compétence de la Confédération ne sont pas arrivés au terme de la scolarité obligatoire ou n'ont pas achevé leur formation professionnelle),
- des connaissances insuffisantes de la langue nationale (la langue maternelle de 75% environ d'entre eux est une langue non latine),
- des problèmes de santé (environ 15% d'entre eux ont des problèmes psychiques et physiques qui entravent leur vie professionnelle et quotidienne),
- un manque d'incitation à l'exercice d'une activité lucrative (souvent, le salaire perçu pour un travail peu qualifié n'est pas supérieur aux prestations de l'aide sociale).

Le Conseil fédéral a pris connaissance de ce rapport sur l'intégration le 30 août 2006. Il a par ailleurs chargé les départements et les offices d'étudier les mesures susceptibles d'entrer en ligne de compte dans leurs domaines respectifs, confiant la coordination des travaux à

¹ Problèmes d'intégration des ressortissants étrangers en Suisse. Identification des faits, des causes, des groupes à risque, des mesures existantes ainsi que des mesures à prendre en matière de politique d'intégration. Office fédéral des migrations sur mandat du chef du Département fédéral de justice et police DFJP, juillet 2006

l'ODM. Le catalogue de mesures² dressé par les offices et les départements dans le cadre du mandat du Conseil fédéral a été approuvé par ce dernier en date du 22 août 2007. L'une des mesures d'intégration initiées par l'ODM porte sur la mise en œuvre de projets pilotes et sur la diffusion des connaissances qu'ils ont permis de recueillir quant à la manière de faciliter l'intégration professionnelle des réfugiés³.

Mandat du chef du Département fédéral de justice et police (DFJP)

Face au constat d'un faible taux d'activité parmi les réfugiés relevant de la compétence de la Confédération, l'ancien chef du DFJP a chargé l'ODM d'élaborer, en collaboration avec des associations professionnelles et sectorielles, plusieurs variantes de projets pilotes permettant de recueillir les connaissances requises pour favoriser l'intégration sur le marché du travail des réfugiés relevant de la compétence de la Confédération, voire pour parvenir à une intégration sur le marché du travail de toutes les personnes de ce groupe effectivement en âge de travailler.

Aux fins de la réalisation de cet objectif, l'ODM a opté pour trois mesures: deux mesures de qualification spécifiques aux réfugiés dont la réalisation a été confiée à des institutions de formation spécialisées du secteur d'activité concerné (projets pilotes *Gastro* et *Logistique*), et un ensemble de mesures d'intégration déjà existant proposé par l'assurance-chômage et l'assurance-invalidité (projet pilote *Overall*). Les personnes autorisées à y participer étaient les réfugiés au bénéfice d'une autorisation de séjour ou d'une admission provisoire qui relevaient par conséquent de la compétence financière de la Confédération.

Soucieuse par ailleurs de mener à bien le mandat d'information qui lui était attribué dans le rapport sur les mesures d'intégration, l'ODM a procédé à une évaluation des projets pilotes, dans le but d'identifier les causes possibles du faible taux d'activité des réfugiés.

Contenus et méthode de l'évaluation

Les projets pilotes ont donné lieu à une *auto-évaluation formative* par le Domaine de direction Nationalité, intégration et subventions fédérales de l'ODM. Conduite parallèlement à la mise en œuvre du projet, elle répond à la double volonté de disposer d'une évaluation globale et d'identifier de manière rapide et flexible les points faibles du projet aux fins d'une adaptation constante de son concept. L'ODM s'est fait assister dans cette tâche par KEK-CDC Consultants.

L'évaluation visait à obtenir des informations sur la question relative à la manière la plus efficace d'intégrer les réfugiés sur le marché du travail, laquelle avait présidé au lancement du projet pilote. En plus d'apporter des éléments de réponse à cette question politico-stratégique, l'évaluation entendait, entre autres, mettre à jour les obstacles à la réalisation de cet objectif et identifier les aspects des projets pilotes susceptibles de favoriser ou, au contraire, d'entraver sa réalisation, mais aussi les facteurs externes non influençables qui entrent en ligne de compte (marché du travail, composition du groupe cible, etc.). A noter que dans un souci d'exhaustivité, des cas à risque, à savoir des personnes dont la participation était liée à des conditions difficiles, ont été sciemment tolérés dans le cadre des projets pilotes.

L'évaluation a porté essentiellement sur les thèmes suivants:

- information, saisie et motivation des personnes visées par les projets

² Rapport sur les mesures d'intégration. Rapport à l'intention du Conseil fédéral sur la nécessité d'agir et sur les mesures relatives à l'intégration des étrangers proposées au 30 juin 2007 par les services fédéraux compétents

³ ODM – mesure 4, Annexe au rapport sur les mesures d'intégration, Catalogue des mesures d'intégration: mandat du Conseil fédéral, p. 29 ss.

- caractéristiques du groupe cible
- interfaces entre le responsable actuel du suivi (canton, œuvre d'entraide, services sociaux) et les personnes chargées des mesures d'intégration (organismes chargés de la réalisation, ORP)
- perspectives de succès des mesures d'intégration destinées aux réfugiés
- mise au point de programmes d'intégration fructueux
- acceptation des mesures d'intégration destinées aux réfugiés par le marché du travail, par les autorités du marché du travail ainsi que par les réfugiés

Pour chaque projet pilote, les connaissances recueillies sur ces différents thèmes et les recommandations élaborées à cet égard ont fait l'objet d'un rapport final détaillé.⁴ Le présent rapport final global se propose de rendre compte des résultats de l'évaluation comparative des trois projets pilotes précités et de formuler des recommandations aux fins de l'intégration professionnelle des réfugiés. Ces conclusions et recommandations font écho aux résultats les plus récents de la pratique et de la recherche en matière d'intégration sur le marché du travail d'une manière générale, et plus spécifiquement dans le domaine des réfugiés, lesquels ressortent de la consultation des documents suivants:

- Projets d'intégration pour admis provisoires et réfugiés 2006, ODM, 2007
- Controlling de l'intégration des réfugiés B: intégration professionnelle, formation, acquisition des langues, santé, intégration sociale, ODM, 2007
- Rapport publié en allemand par Caritas sur l'intégration des réfugiés reconnus dont elle assure l'encadrement, 2006
- L'intégration des réfugiés reconnus en Suisse, OSAR, 2001
- Rapports d'activités 2005 et 2006 de l'Organisation suisse d'aide aux réfugiés concernant l'évaluation des projets d'intégration destinés aux réfugiés et aux personnes admises à titre provisoire
- Divers rapports sur l'utilité et l'efficacité des mesures relatives au marché du travail (MMT) dans le cadre de la deuxième série d'évaluations portant sur les résultats des MMT mandatée par le SECO, 2006

Il est apparu, à la lecture de ces documents, que les conclusions auxquelles leurs auteurs sont parvenus coïncident dans une large mesure avec celles de l'évaluation des projets pilotes de l'ODM. Par ailleurs, les conclusions et les recommandations de l'évaluation se recoupent avec les observations faites par les experts réunis à l'occasion d'une audition d'experts de l'ODM en février 2008, à qui elles avaient été soumises pour discussion. Précisons enfin que les principales propositions présentées lors de cette audition ont été reprises dans la présente version finale du rapport.

Principales conclusions de l'évaluation

- Le groupe cible des réfugiés est très hétérogène quant aux obstacles qui se posent à leur placement et quant à leurs possibilités d'intégration professionnelle. Il convient d'accorder une importance particulière à une affectation différenciée et personnalisée des réfugiés à des mesures appropriées.
- L'aptitude fondamentale au travail (capacité d'atteindre le niveau de performance exigé dans le pays d'accueil, délais, absences, ponctualité, respect des règles, etc.) est une

⁴ Projets pilotes relatifs à l'intégration professionnelle conduits par l'ODM, *Schlussbericht Logistik* (Rapport final Logistique), mai 2007 ; *Schlussbericht Gastro* (Rapport final Gastro), décembre 2007 ; *Schlussbericht Overall* (Rapport final Overall), décembre 2007. Ces rapports fournissent entre autres des précisions sur la méthode d'évaluation retenue.

condition de base à l'intégration professionnelle des réfugiés. Force est de constater en effet que si cette condition n'est pas remplie, il faut impérativement adapter les objectifs de développement, en mettant prioritairement l'accent sur celui de l'aptitude fondamentale au travail. Au vu de l'effet potentiellement négatif sur la motivation et la confiance en soi de l'interruption prématurée d'un stage, il importe d'attendre que la présence de cette aptitude soit établie avant de placer les réfugiés sur le premier marché du travail.

- Si les réfugiés se révèlent incapables de développer cette aptitude, il convient de renoncer à la réalisation de l'objectif d'intégration sur le marché du travail et d'assurer l'intégration sociale du réfugié (notamment sa participation à la vie sociale et l'acquisition de connaissances linguistiques).
- Les réfugiés qui prennent part à une mesure de qualification ou à un programme d'intégration doivent être informés sans délai du déroulement et de l'objectif de la mesure ainsi que des conditions cadres applicables dans le secteur d'activité concerné. Il s'agit de dissiper les fausses attentes des réfugiés et d'éviter ainsi qu'ils ne se démotivent prématurément dans le cadre de la mesure suivie. L'organisme chargé de la réalisation doit donc mettre un point d'honneur à fournir des informations pertinentes.
- D'une manière générale, il y a lieu de privilégier les programmes de qualification collectifs axés sur l'intégration professionnelle des réfugiés par rapport aux placements individuels dans le cadre de programmes d'emploi temporaire (PET), qui s'adressent à des personnes peu qualifiées. En plus de motiver les réfugiés, les programmes de qualification collectifs, qui se distinguent par des objectifs communs pour l'ensemble des participants, ont pour effet de consolider leur engagement et de les dissuader d'interrompre prématurément leur participation. Lorsque les conditions de participation à des programmes de cette nature ne sont pas réunies, p. ex. parce que l'aptitude fondamentale au travail fait encore défaut, il convient de procéder au placement individuel des réfugiés dans des PET. Cette option a l'avantage d'offrir un programme adapté aux besoins spécifiques des réfugiés (contenu) et à leurs possibilités (calendrier).
- Les mesures sanctionnées par des certificats d'attestation de participation suscitent l'intérêt des réfugiés, ce qui tend à influencer positivement leur motivation et leur persévérance. Ces certificats améliorent en outre les chances des réfugiés sur le marché du travail. A cet égard, il y a toutefois lieu de s'assurer que les certificats soient délivrés conformément aux règles du système suisse de formation professionnelle y relatives. Les mesures de qualification destinées aux réfugiés doivent conduire à une validation des compétences ou de compétences partielles sur la base des exigences propres au secteur d'activité concerné (p. ex. exigences définies pour l'obtention d'une attestation fédérale de formation professionnelle). Il s'agit en outre de veiller systématiquement à ce que les réfugiés sélectionnés en vue de la participation à une mesure soient véritablement motivés et présentent le profil requis pour travailler dans le secteur d'activité concerné et suivre la formation proposée (p. ex. en vue de l'acquisition de connaissances linguistiques ou d'autres compétences).
- Dans le cadre des mesures de qualification, les réfugiés doivent nécessairement réaliser un stage pratique sur le premier marché du travail. Cette condition répond à la volonté de donner aux réfugiés la possibilité de mettre les connaissances acquises en pratique, d'obtenir des certificats et des références ainsi que de construire un réseau de relations. Il convient par ailleurs de s'assurer que le choix du stage soit opéré dans le même souci de proposer aux participants une expérience résolument axée sur l'application de la théorie apprise. Précisons enfin que ces stages doivent obligatoirement être encadrés par les organismes chargés de la réalisation.

- En plus d'offrir une qualification professionnelle, les mesures d'intégration professionnelle des réfugiés doivent favoriser le développement de la personnalité (notamment des compétences sociales et individuelles) au travers de modules de cours spécifiques et d'un coaching personnel.
- Des connaissances linguistiques déficientes freinent la qualification, de très mauvaises connaissances y font carrément obstacle. Aussi convient-il d'exiger que les personnes peu qualifiées participant aux PET disposent de connaissances correspondant au niveau A1 selon le Portfolio européen des langues (PEL) et que les participants aux mesures de qualification puissent justifier de connaissances linguistiques correspondant au niveau A2. S'ils ne remplissent pas cette condition, les réfugiés concernés doivent suivre un cours au préalable afin d'acquérir le niveau exigé. Il s'agit aussi d'encourager le développement des compétences linguistiques, en particulier l'acquisition du vocabulaire spécifique à l'emploi exercé, pendant la durée de participation à la mesure.
- Au terme de la mesure de qualification à laquelle ils ont participé, les réfugiés qui n'ont pas trouvé d'emploi doivent bénéficier du soutien actif d'une instance de médiation professionnelle. Aux fins d'une identification précoce de problèmes susceptibles de causer la perte d'un emploi et de leur résolution, il convient par ailleurs de poursuivre l'encadrement des réfugiés qui ont trouvé un emploi pendant une certaine période.
- Il n'est pas rare que les instances chargées de l'aide sociale économique et du conseil en matière sociale des réfugiés au niveau des cantons ne disposent pas des compétences techniques et du temps nécessaires à la promotion de l'intégration professionnelle des réfugiés. Aussi faut-il distinguer le mandat d'aide sociale économique de celui d'intégration professionnelle et allouer des ressources suffisantes à ce dernier.
- Si, pendant la durée de la mesure, la gestion du cas (conseil en matière sociale et intégration professionnelle) doit rester du ressort du responsable du suivi, une collaboration étroite n'en reste pas moins indispensable entre les organismes chargés de la réalisation et les responsables du suivi, les instances exécutantes étant appelées à reconnaître mutuellement leurs domaines de responsabilité et leurs compétences respectifs (orientation client contre orientation marché du travail). Il importe de clarifier dès le départ les rôles et les attributions de chacun et de les communiquer aux réfugiés.

Des recommandations en rapport avec chacun de ces points sont formulées dans les chapitres y afférents. L'annexe 1 au présent rapport propose par ailleurs un aperçu de toutes les recommandations qui ont été énoncées sur la base de l'évaluation globale.

II. Présentation succincte des trois projets

Les trois projets ont été lancés dans le courant de l'automne 2006. Le plus court, *Logistique*, a été initié dans le canton de Fribourg, et s'est déroulé sur trois mois, avec une phase de suivi des participants de six mois. *Gastro*, dans le canton de Lucerne, et *Overall*, dans le canton de Bâle-Ville, ont tous deux duré près d'un an et ont été bouclés à l'automne 2007, avec une période de suivi des participants de respectivement 3 et 5 mois. Les trois projets ont été menés à bien dans le cadre des structures ordinaires⁵.

Les organismes chargés de la réalisation qui ont été retenus pour la mise en œuvre des trois projets pilotes se distinguent, d'une part, par leur positionnement en tant que prestataire d'une qualification générale ou spécifique au secteur d'activité, d'autre part, par leur conception du mandat qui leur est confié (mesure de formation ou mesure relative au marché du travail). Sur les trois projets en question, deux ont été conduits en Suisse alémanique, un en Suisse romande. Afin d'obtenir une base de connaissances exhaustive, les projets sélectionnés se devaient de présenter un certain nombre de spécificités et de divergences. Le choix final s'est porté sur les projets ci-après:

- Gastro:**
- Qualification spécifique au secteur d'activité
 - Qualification de base sanctionnée par un certificat reconnu en Suisse dans le secteur d'activité concerné
 - Possibilité de suivre une formation continue modulaire sur la base du certificat (jusqu'à une attestation fédérale de formation professionnelle)
 - Bon ancrage et degré d'acceptation élevé de l'organisme chargé de la réalisation⁶ dans le secteur d'activité
 - Expérience en tant que prestataire de qualifications de base en faveur de chômeurs de longue durée (cours pour chômeurs de longue durée, cours pour requérants d'asile, clarifications pour l'assurance-invalidité, formations continues s'adressant à des personnes sans certificat de capacité)
- Overall⁷:**
- Qualification générale
 - Orientation sur le groupe cible: longue expérience au contact de chômeurs de longue durée et de personnes difficiles à placer
 - Conception du mandat: mesure relative au marché du travail et mesure d'aide sociale (affectation par l'AC, l'AI et les services sociaux)
 - Formation professionnelle initiale à bas seuil: priorité à l'aptitude fondamentale au travail (et non à la qualification)
 - Degré d'acceptation élevé auprès des autorités
- Logistique:**
- Qualification spécifique au secteur d'activité dans un secteur transversal
 - Courte durée: trois mois, stage compris
 - Structure ordinaire: la formation est assurée dans le cadre de structures ordinaires et est sanctionnée par un certificat reconnu à l'échelle suisse

⁵ Structures ordinaires au sens du rapport sur l'intégration publié par l'ODM (cf. note de bas de page 1), à savoir des institutions existantes relevant des domaines de la formation professionnelle et du marché du travail.

⁶ *Hotel & Gastro formation* est une institution soutenue par les trois organisations faïtières Gastro-Suisse, hotelleriesuisse et Hotel & Gastro Union (principale association professionnelle des collaborateurs de l'hôtellerie et de la restauration en Suisse).

⁷ L'apprentissage de l'allemand a fait l'objet d'une collaboration avec le centre de formation Basler Kurszentrum K5, qui jouit d'une longue expérience au contact de personnes issues de la migration, en particulier de réfugiés.

- Réseau: Marly compte au nombre des 5 centres de formation de l'ASFL en Suisse, ce qui laissait supposer l'existence d'un réseau d'associations et d'une longue expérience en matière de formation. Des cours similaires pourraient être organisés sur d'autres sites.

Dans le cadre des trois projets pilotes, les coordinateurs en matière de réfugiés des cantons concernés ont invité les cantons voisins à leur soumettre des candidatures en vue d'une participation aux projets.

Le tableau qui figure sur la page suivante offre une comparaison des trois projets pilotes sur la base de trois critères: l'organisation et les compétences dans le domaine des réfugiés telles qu'elles sont définies dans les cantons concernés, les caractéristiques des organismes chargés de la réalisation et les principales spécificités de la formation.

Aperçu des trois projets pilotes

	Logistique canton FR	Gastro canton LU	Overall		Divergences relevées entre les modèles
			canton BS	canton BL	
Compétences du canton					
Forme d'organisation	Centralisée	Centralisée	Centralisée	Décentralisée	3x centralisée 1x décentralisée
Compétence au niveau opérationnel	Caritas Fribourg (aide sociale et intégration professionnelle)	Pour l'aide sociale économique: Caritas Lucerne Pour l'intégration prof. des réfugiés: OSEO (sur mandat du canton)	Aide sociale de la ville de Bâle	Services sociaux des communes	2x œuvres d'entraide 2x aide sociale des communes
Caractéristiques des organismes chargés de la réalisation					
Organisme chargé de la réalisation	Association Suisse pour la Formation professionnelle en Logistique, Marly	Hotel & Gastro formation, Weggis	Coopérative Overall, Bâle		
Orientation sur le secteur d'activité	Qualification spécifique dans le domaine de la logistique	Qualification spécifique dans le domaine de la restauration	Qualification générale; secteurs d'activité représentés: restauration, services domestiques, construction		1x qualification générale 2x qualification spécifique
Conception du mandat	Formateur dans un secteur d'activité spécifique	Formateur dans un secteur d'activité spécifique	Mesure relative au marché de l'emploi (programme d'emploi temporaire, PET)		2x formation professionnelle 1x PET
Expériences au contact du groupe cible	Cours destinés à des chômeurs de longue durée	Cours pour chômeurs de longue durée, cours pour requérants d'asile, clarifications pour l'assurance-invalidité, formations continues s'adressant à des personnes sans certificat de capacité	Participants des groupes suivants: - chômeurs de longue durée - réfugiés - bénéficiaires de l'AI		3 différents niveaux d'expérience
Spécificités de la formation					
Certificat	Etablissement d'un certificat reconnu par la SUVA	Certificat du secteur d'activité conçu spécialement pour ce cours	Aucun certificat n'est établi		- certificat fédéral - certificat du secteur d'activité - pas de certificat
Niveau de connaissances linguistiques exigé	Elevé	Intermédiaire	Faible		Elevé-intermédiaire-faible
Promotion linguistique	Non	Oui	Oui		2x oui 1x non
Degré d'encouragement au développement des participants	- Aucun entraînement aux entretiens d'embauche - Aucun coaching - Pas de placement sur le marché du travail - Aucun cours de français	- Aucun entraînement aux entretiens d'embauche - Coaching - Intégration culturelle et cours d'allemand (parallèlement au développement des compétences professionnelles) - placement sur le marché du travail	- Aucun entraînement aux entretiens d'embauche - Coaching - Intégration culturelle et cours d'allemand (en amont de la participation à la mesure et en parallèle) - placement sur le marché du travail		Différents degrés d'encouragement
Organisation de la formation	Formation théorique dans une classe, 1 stage	Formation théorique dans une classe, 2 stages	Les participants sont répartis sur trois secteurs d'activité, mêlés à d'autres participants, pas de classe, 1 stage		2x classe 1x programme collectif sans classe

III. Résultats de l'évaluation

3. Groupe cible

3.1 Présélection dans les cantons

Dans les trois projets pilotes, la présélection, à savoir l'affectation de participants potentiels, relevait de la compétence des responsables du suivi dans les cantons concernés. La présélection avait pour objectif de sélectionner, parmi l'ensemble des réfugiés relevant de la compétence de la Confédération en âge de travailler, les personnes qui semblaient répondre aux exigences fixées par les organismes chargés de la réalisation. Les cantons disposaient pour cette étape d'une période de trois mois environ. Le tableau ci-après présente un aperçu des différentes méthodes de présélection auxquelles il a été recouru.⁸

	Gastro	Logistique	Overall
Forme d'organisation du canton	Lucerne: centralisée Instance chargée de l'affectation: OSEO Suisse centrale	Fribourg: centralisée Instance chargée de l'affectation: Caritas Suisse	- Bâle-Ville: centralisée Instance chargée de l'affectation: aide sociale BS - Bâle-Campagne: décentralisée Instance chargée de l'affectation: coordinateur cantonal en matière de réfugiés
Critères d'admission (définis en amont par l'organisme chargé de la réalisation)	<ul style="list-style-type: none"> - Age du candidat: entre 18 et 50 ans - Motivation - Dispose des aptitudes physiques nécessaires pour suivre la formation - Aucune exigence quant au niveau des connaissances linguistiques 	<ul style="list-style-type: none"> - Age minimum du candidat: 19 ans - Niveau de connaissances linguistiques: A2 - Faculté d'assimilation correspondant au niveau exigé dans une filière à exigences élémentaires - Motricité saine et absence de dépendance - Fiabilité 	<ul style="list-style-type: none"> - Age du candidat: entre 16 et 55 ans⁹ - Niveau de connaissances linguistiques: A1 - Absence de participation à une autre mesure professionnelle en parallèle - Taux d'occupation de 60% au minimum
Coordination entre les cantons	Aucune centralisation de la coordination au niveau d'un canton. L'organisme chargé de la réalisation communiquait séparément avec les différents cantons impliqués.	Coordination assurée par le canton FR, qui était l'unique interlocuteur des organismes chargés de la réalisation.	L'organisme chargé de la réalisation communiquait séparément avec le canton de BS et les communes concernées du canton de BL

⁸ Pour le projet *Overall*, l'évaluation a tenu compte de la présélection opérée par les cantons de BL et de BS. Du fait du faible nombre de participants des cantons voisins, l'évaluation s'est concentrée, pour *Gastro* et *Logistique*, sur la présélection conduite dans les cantons de Lucerne et de Fribourg.

⁹ Aucun des réfugiés affectés au projet n'était âgé de moins de 18 ans.

Présélection	- LU: OSEO Suisse centrale, en tenant compte des critères d'admission définis par l'organisme chargé de la réalisation, ainsi que des exigences quant à la motivation et aux connaissances linguistiques (connaissances de base).	- FR: Caritas Suisse, en tenant compte des critères d'admission	- BS: aide sociale Bâle, en tenant compte des critères d'admission - BL: absence de présélection, action généralisée ¹⁰
Menace de sanctions	Non	Non	BL: oui, si le candidat ne se présente pas au premier entretien
Aspects qui se sont révélés concluants¹¹	- Présélection différenciée sur la base du profil	- Présélection différenciée sur la base du profil - Centralisation de la coordination au niveau d'un canton très appréciée des organismes chargés de la réalisation	<i>Cette question n'a donné lieu à aucun commentaire dans le cadre de ce projet.</i>
Aspects qui ont posé problème¹¹	- Temps imparti trop court - Matériel d'information insuffisant pour les cantons de Suisse centrale et les réfugiés - Les responsables du suivi n'ont pas été impliqués lors de la réunion d'information à l'intention des réfugiés organisée par les organismes chargés de la réalisation.	- Temps imparti trop court - Le haut degré d'exigences associé à la participation au projet n'a pas été communiqué de manière suffisante; Caritas n'en a pris conscience qu'après l'évaluation, sur la base des résultats de cette dernière.	- Temps imparti trop court - BL: présélection insuffisante, avec pour conséquence une charge de travail importante au niveau de l'évaluation pour l'organisme chargé de la réalisation - Nombre de candidats ne répondaient pas au profil (niveau des connaissances linguistiques) ou n'étaient pas disponibles (problème de santé, avaient déjà un emploi). - Les réfugiés n'étaient pas bien informés des objectifs et du déroulement des mesures, ce qui a suscité de fausses attentes.

Appréciation de l'évaluation:

Coordination supracantonale

Les rôles et les compétences des différents acteurs du domaine des réfugiés peuvent se révéler difficiles à cerner pour les organismes chargés de la réalisation, en particulier lorsque le projet implique plusieurs cantons. Dans le cadre du projet *Logistique*, Caritas à Fribourg a

¹⁰ Compte tenu du peu de temps imparti, le coordinateur en matière de réfugiés du canton de BL a contourné le principe d'autonomie des communes et a adressé une lettre à l'ensemble des réfugiés relevant de la compétence de la Confédération en âge de travailler, en les invitant à prendre part à un premier entretien en vue d'une participation au projet *Overall*, indépendamment de leur situation (travail, santé).

¹¹ De l'avis des acteurs impliqués

assuré la coordination des travaux avec les autres cantons, à la grande satisfaction de l'organisme chargé de la réalisation qui, par conséquent, avait pour interlocuteur un seul représentant des cantons. Par contre, une telle centralisation de la coordination n'a pas été mise en place dans le cadre du projet pilote *Gastro*, ce qui a eu pour effet de compliquer la collaboration entre l'organisme chargé de la réalisation et les cantons. Enfin, du fait de l'organisation décentralisée du canton de Bâle-Campagne, laquelle implique que l'encadrement des réfugiés est du ressort des communes, aucune coordination supracantonale n'aurait été envisageable dans le cadre du projet *Overall*. Cela étant, les communes du canton de Bâle-Campagne travaillent depuis plusieurs années avec la Coopérative Overall, si bien que leur collaboration dans le domaine des réfugiés était bien rodée.

Dans le cadre de projets supracantonaux, une coordination centralisée tend à simplifier l'organisation tout en réduisant la charge de travail de l'organisme chargé de la réalisation et en favorisant l'utilisation des synergies (p. ex. séances d'information communes). Précisons néanmoins que ce type de coordination se prête surtout aux cantons organisés de manière centralisée. Par analogie, il s'agirait de prévoir la mise en place, dans les cantons dotés de structures décentralisées, d'une collaboration intracommunale, p. ex. dans le cadre d'associations communales.

Recommandation n° 1:

Les projets supracantonaux doivent faire l'objet d'une coordination centralisée par l'un des cantons ou par une instance définie d'un commun accord par les cantons. Le canton ou l'instance ainsi désigné fait office d'interlocuteur à l'égard des autres cantons et du responsable du suivi.

Prise en compte du profil d'exigences

Dans le cadre des projets pilotes *Gastro* et *Logistique*, les responsables du suivi ont opéré la présélection sur la base du profil d'exigences défini par les organismes chargés de la réalisation. Les personnes attribuées aux projets répondaient ainsi en grande partie aux critères, ce qui a permis aux organismes chargés de la réalisation de se concentrer sur la sélection finale. Dans le canton de Bâle-Campagne, par contre, où aucune présélection n'a été effectuée pour le projet pilote *Overall*, l'attribution a donné lieu à une action généralisée, avec pour conséquence que nombre des réfugiés ne satisfaisaient pas au profil et, partant, que les entretiens d'admission ont occasionné un travail considérable.

L'évaluation a mis en évidence la nécessité impérative, pour le responsable du suivi, d'opérer une présélection sur la base du profil d'exigences, indépendamment de l'organisation du canton. L'organisme chargé de la réalisation doit pouvoir se concentrer exclusivement sur la sélection finale.

Recommandation n° 2:

Lors de l'attribution des réfugiés à des mesures de qualification, le responsable du suivi doit impérativement procéder à une présélection, indépendamment de l'organisation du canton. Aucune action généralisée ne doit être envisagée. Le responsable du suivi doit veiller à tenir compte du profil défini à cette fin par l'organisme chargé de la réalisation.

Information des réfugiés

Il est essentiel que l'instance chargée de l'affectation informe dûment les réfugiés de l'objectif et du déroulement des mesures, afin de dissiper les fausses attentes et les faux espoirs dès le départ et d'optimiser leur préparation à la mesure. Il convient d'éviter les situations – telles qu'elles ont été vécues dans le projet *Overall* – dans lesquelles l'organisme chargé de la réalisation doit expliquer individuellement le contenu et les objectifs exacts des mesures proposées.

Toutefois, l'instance chargée de l'affectation ne peut s'acquitter de sa tâche d'information de manière appropriée que si l'organisme chargé de la réalisation lui a fourni le matériel suffisant à cette fin, notamment les objectifs, le contenu et le déroulement des mesures, le profil d'exigences y relatif ainsi que les conditions cadres du secteur d'activité auquel elles se rapportent.

Recommandation n° 3:

L'instance chargée de l'affectation doit mettre à la disposition des réfugiés des informations suffisantes sur le déroulement et l'objectif des mesures ainsi que sur les conditions cadres du secteur d'activité auquel elles se rapportent. En plus de contribuer à une réduction de la charge de travail de l'organisme chargé de la réalisation, cette disposition permet de dissiper à temps les fausses attentes des réfugiés. C'est à l'organisme chargé de la réalisation qu'il revient de fournir le matériel d'information nécessaire.

Menace de sanctions

Le fait d'associer l'absence de participation à une mesure à une menace de sanction peut avoir pour conséquence que les participants ne disposent pas tous de la motivation requise, ce qui, à son tour, peut exercer une influence négative sur leur disposition à apprendre et à coopérer, et perturber le groupe tout entier. Cela étant, une certaine pression peut aussi avoir un effet motivant. Il convient fondamentalement de faire une distinction entre l'obligation de s'informer et l'obligation de participer à une mesure.

Parmi les trois projets pilotes sous revue, seul *Overall* était associé à une menace de sanctions à l'encontre des réfugiés qui ne se présentaient pas au premier entretien (obligation de s'informer). Les personnes interrogées au niveau du canton et du projet *Overall* estiment que l'obligation d'informer favorise majoritairement l'intégration professionnelle des réfugiés. Si, faute d'autres indicateurs, l'évaluation n'est pas en mesure de se prononcer sur l'efficacité des sanctions, elle conclut néanmoins à la pertinence de soutenir au minimum l'obligation de s'informer, en précisant qu'elle s'applique uniquement aux candidats dont la participation à une mesure donnée a été jugée appropriée au terme de la présélection.

3.2 Evaluation de l'organisme chargé de la réalisation

Dans les trois projets pilotes, la sélection finale des participants a été opérée sous forme d'une évaluation par l'organisme chargé de la réalisation. Dans un souci d'exhaustivité, des cas à risque ont sciemment été admis dans le cadre des projets pilotes.

Gastro

Fort de son expérience en matière d'évaluation, Hotel & Gastro *formation* s'est appuyée sur un procédé éprouvé et sur des documents existants, qu'elle a complétés par des questions. L'évaluation se composait d'un questionnaire à l'intention des candidats ainsi que d'un entretien individuel. Les différents critères d'admission ont été appréciés sur la base d'un

système de points pondéré, les candidats admis étant ceux ayant obtenu le plus grand nombre de points.

L'organisme chargé de la réalisation a veillé à sélectionner les candidats les plus appropriés à un emploi dans la restauration, en accordant ainsi une importance particulière à la motivation des réfugiés à travailler dans ce secteur d'activité ainsi qu'à leur disposition à accepter des horaires de travail irréguliers et à travailler le week-end. La présentation et l'apparence du candidat, ainsi que son attitude sociale au sein du groupe ont également été prises en compte.

Sur les 20 personnes qui se sont présentées à l'évaluation, 15 ont été admises. Aucun cas à risque n'a été retenu.

Overall

Dans le cadre du projet pilote *Overall*, aucune évaluation n'a été conduite; les candidats ont été affectés directement au programme par des collaborateurs sociaux. Aussi l'évaluation différenciée a-t-elle été conçue spécialement pour le projet. Elle comprenait un premier entretien, un test (dont les questions visaient essentiellement à tester les connaissances d'allemand) ainsi que deux jours d'essai dans les unités spécialisées («units») d'*Overall*, au terme desquels le travail du candidat était apprécié à l'aide d'un formulaire, cette dernière appréciation étant décisive pour l'admission au projet. La motivation et la capacité d'apprentissage du réfugié, de même qu'un placement possible sur le premier marché de l'emploi étaient autant de critères déterminants.

Sur les 53 personnes qui se sont présentées au premier entretien, 20 ont été retenues au terme de la procédure de sélection, tandis que 5 autres ont été admises ultérieurement, en raison de désistements. Selon la cheffe de projet, 75% environ des candidats étaient des cas dits à risque (cf. chapitre 3.3 *Profil des personnes effectivement admises*).

Logistique

L'organisme chargé de la réalisation n'a organisé aucune procédure de sélection. Les participants étaient des personnes à former qui ont été attribuées au programme directement par les entreprises dans le cadre de cours ordinaires de l'Association Suisse pour la Formation professionnelle en Logistique. Développée pour les besoins du projet pilote, l'évaluation s'appuyait sur un entretien individuel axé sur la situation personnelle du candidat (expérience professionnelle et état de santé) et sur deux tests écrits, à savoir un test de langue et un examen mathématique destiné à évaluer la capacité de représentation dans l'espace.

Sur les 19 personnes qui se sont présentées à l'évaluation, 10 ont été admises,¹² dont 4 sont considérées comme des cas à risque du fait de leur niveau insuffisant en français.

Appréciation de l'évaluation:

L'évaluation conclut à la pertinence et à l'utilité de confier la sélection finale des participants à l'organisme chargé de la réalisation dans le cadre de mesures de formation à seuil relativement élevé telles que celles prévues par les projets pilotes *Gastro* et *Logistique*. Il est rappelé à cet égard que l'organisme en question connaît les exigences spécifiques du secteur d'activité et de la formation et est donc à même de juger du bien-fondé d'une candidature.

Dans le cadre d'une procédure d'affectation individuelle, telle qu'elle est conduite depuis des années en marge du projet *Overall*, les décisions sont prises directement par les

¹² Initialement, il était prévu d'admettre 15 personnes, mais le nombre de réfugiés satisfaisant au profil d'exigences relativement élevé n'était pas suffisant.

collaborateurs sociaux. En d'autres termes, il n'est procédé à aucune évaluation dans les unités spécialisées («units»), l'admission étant décidée sur la seule base d'entretiens. Les spécialistes du projet *Overall* estiment que cette procédure a fait ses preuves.

L'évaluation arrive à la conclusion que l'affectation directe des réfugiés doit être une option possible dans le cas de programmes à bas seuil axés essentiellement sur le rétablissement de l'aptitude fondamentale au travail.

L'évaluation fait apparaître la nécessité de prendre en compte le profil des participants, mais aussi leur motivation à travailler dans le secteur d'activité en question ainsi que leurs chances sur le marché du travail

Recommandation n° 4:

Dans le cadre des mesures de formation à seuil élevé, la sélection finale des participants doit être opérée par l'organisme chargé de la réalisation, car il est le seul à connaître les exigences spécifiques du secteur d'activité et de la formation et, partant, à pouvoir juger du bien-fondé d'une candidature. Il doit notamment être tenu compte de la motivation des candidats ainsi que de leurs chances sur le marché du travail dans le secteur d'activité en question.

S'agissant des mesures à bas seuil, dont l'attention se concentre sur l'aptitude fondamentale au travail, le responsable du suivi a certes la possibilité de privilégier une affectation directe, mais l'organisme chargé de la réalisation doit pouvoir à tout moment annuler une candidature préalablement validée s'il ne la juge pas pertinente (p. ex. si le participant ne montre aucune volonté de coopérer).

3.3 Profil des personnes effectivement admises

En plus des entraves générales au placement, qui s'appliquent aux participants aux trois projets pilotes, l'on distingue des obstacles supplémentaires qui ne concernent que l'un ou l'autre des groupes cibles. Ce paragraphe se propose de donner un aperçu, a) des entraves au placement qui ont été constatées dans le cadre des trois projets et b) des obstacles supplémentaires qui sont apparus dans l'un ou l'autre des projets.

Au total, 51 réfugiés ont participé à l'intégralité ou à une partie des mesures.

a) Obstacles au placement constatés dans le cadre des trois projets:

- Chômage de longue durée, absence d'expérience professionnelle en Suisse:

Bien que 41 des 51 réfugiés ayant participé aux mesures justifiaient d'une expérience professionnelle dans leur pays d'origine et que 36 d'entre eux étaient arrivés en Suisse en 2004 ou avant (la durée de séjour en Suisse s'élève en moyenne à 3 ans), 13 seulement avaient déjà travaillé en Suisse; le cas échéant, la durée de l'emploi n'était que de quelques mois. Est considérée comme chômeur de longue durée toute personne qui est au chômage depuis 12 mois ou plus. S'il n'est pas possible de déterminer avec précision les participants qui entrent dans cette catégorie, il est toutefois admis que le nombre de participants ayant travaillé au cours des 12 derniers mois oscille tout au plus autour de 4-5. En d'autres termes, le nombre de réfugiés en situation de chômage de longue durée est au minimum de 46.

- Manque de connaissances du marché du travail:

L'absence d'expérience professionnelle en Suisse se traduit par un manque de connaissances du marché suisse du travail et des différentes professions, la conséquence

étant que les réfugiés se font une fausse idée des exigences requises. Le plus souvent, c'est un **réseau de relations professionnelles en Suisse** qui leur fait défaut.

L'évaluation admet que les personnes les plus touchées par le manque de connaissances du marché du travail et l'absence d'un réseau de relations professionnelles sont les 38 réfugiés qui n'ont encore jamais travaillé en Suisse ou uniquement pendant une courte durée.¹³

- **Connaissances linguistiques insuffisantes:**

Il n'est guère possible de définir explicitement ce qu'il convient de considérer comme un niveau de connaissances linguistiques insuffisant, d'autant que cela est intimement lié à la nature du travail et aux exigences de la formation. Cela étant, il peut être affirmé que les connaissances en langue de 11 des participants correspondaient au niveau A1 selon le Portfolio européen des langues (PEL)¹⁴ (l'intégralité d'entre eux participant à *Overall*). A noter par ailleurs que 4 des participants au projet pilote *Logistique* ne satisfaisaient pas au niveau de langue (A2) requis par l'organisme chargé de la réalisation.

- **Particularités du vécu spécifique des réfugiés:**

Les problèmes de santé des réfugiés, notamment les traumatismes, sont généralement liés aux violences qu'ils ont subies par le passé. En d'autres termes, le risque de voir apparaître des problèmes de santé susceptibles d'entraver l'intégration professionnelle est plus important chez les réfugiés à titre originaire¹⁵. Il ressort des dossiers de l'ODM consacrés aux participants aux projets que 44 sur 51 d'entre eux sont des réfugiés à titre originaire, contre 7 réfugiés à titre dérivé. Ces documents révèlent en outre que 24 réfugiés à titre originaire ont été victimes de violences dans leur pays d'origine (p. ex. torture, cf. chapitre 6.2, *Abandons en cours de projet*).

- **Qualification (qualification de base déficiente ou surqualification):**

Une qualification de base déficiente (établissement d'enseignement primaire, écriture) et une surqualification (p. ex. diplômes supérieurs qui ne sont pas reconnus en Suisse) peuvent toutes deux être un frein à l'intégration. Dans le premier cas, l'on relèvera que la participation à une mesure de qualification n'est guère envisageable sans qualification de base, en particulier si la personne ne sait pas écrire. Quant à la surqualification, elle peut conduire à des situations dans lesquelles la personne concernée n'est pas disposée à accepter un travail qui ne répond pas à son niveau de qualification.

Les 51 participants justifiaient tous d'un niveau de formation au moins équivalent à celui d'un enseignement primaire. Parmi eux, 6 étaient diplômés de l'enseignement tertiaire (université, école militaire, enseignant), 16 avaient suivi une formation de degré secondaire II (gymnase).

¹³ S'appuyant sur les propos des collaborateurs sociaux, le rapport publié par Caritas en 2006 sur l'intégration des réfugiés reconnus dont elle assure l'encadrement arrive à la conclusion que 19% seulement des réfugiés reconnus disposent de bonnes à très bonnes connaissances du monde du travail, tandis que 36% d'entre eux n'ont que de faibles connaissances. L'on relèvera la différence d'appréciation entre les collaborateurs sociaux et les réfugiés, ces derniers estimant sans exception qu'ils connaissent bien, voire très bien, le monde du travail local et le marché du travail.

¹⁴ Une personne de niveau A1 «peut comprendre et utiliser des expressions familières et quotidiennes ainsi que des énoncés très simples qui visent à satisfaire des besoins concrets. [...] Peut communiquer de façon simple si l'interlocuteur parle lentement et distinctement et se montre coopératif.» Source: Portfolio européen des langues, Echelle globale.

¹⁵ Sont désignées par le terme «réfugiés à titre originaire» les personnes qui, au sens de l'art. 3, al. 1 et 2 de la loi sur l'asile, sont exposées à des risques de poursuites sérieuses ou dont l'intégrité corporelle est menacée ou qui craignent de subir de tels préjudices en retournant dans leur pays d'origine. Les «réfugiés dérivés» sont des personnes dont le statut de réfugié découle de celui de leur époux/épouse ou parents et qui ne satisfont donc pas, de par leur propre vécu, aux exigences juridiques liées à la reconnaissance du statut de réfugié.

- Motif de la migration:

En règle générale, les réfugiés reconnus ne quittent pas leur pays d'origine sur une base volontaire, mais parce qu'ils y sont persécutés. Contrairement à d'autres migrants, leur priorité ne va donc pas à la recherche d'un emploi en Suisse, ce qui risque de retarder leur intégration dans le pays d'accueil. Un fort attachement au pays d'origine, l'engagement dans la défense de causes politiques et le travail sur le vécu sont autant d'obstacles possibles à l'intégration professionnelle, en particulier au cours des premières années.

Parmi les autres entraves potentielles, il convient de citer l'âge, l'origine et le sexe de la personne.

Les rapports entre les différentes caractéristiques et l'effet des mesures sont traités au chapitre 6.1.2, *Succès du placement dans le cadre des projets pilotes*.

Caractéristiques du groupe cible dans le cadre du projet *Logistique* (10 participants au total):

	Connaissances linguistiques				Formation dans le pays d'accueil				Expérience prof. en Suisse		Statut de réfugié	
	Insuffisantes (A1)	Bonnes (B2)	Très bonnes (C1)	Langue maternelle	Ecole primaire	Degré secondaire II axée pratique	Degré secondaire II gymnase	Enseignement tertiaire	Oui (min. 3 mois)	Aucune	A titre original (a subi des violences)	A titre dérivé
Nb participants	4	1	3	2	4	1	4	1	2	8	10 (7)	-

Caractéristiques du groupe cible dans le cadre du projet *Overall* (25 participants au total):

	Connaissances linguistiques				Formation dans le pays d'accueil				Expérience prof. en Suisse		Statut de réfugié	
	Très faibles	Faibles A1	A1	A2	Ecole primaire	Degré secondaire II axée pratique	Degré secondaire II gymnase	Enseignement tertiaire	Oui (min. 3 mois)	Aucune	A titre original (a subi des violences)	A titre dérivé
Nb participants	3	8	7	5	8	9	6	2	5	20	20 (12)	5

Caractéristiques du groupe cible dans le cadre du projet *Gastro* (16 participants au total):

	Connaissances linguistiques				Formation dans le pays d'accueil				Expérience prof. en Suisse		Statut de réfugié	
	A1	A2	B1	B2	Ecole primaire	Degré secondaire II axée pratique	Degré secondaire II gymnas	Enseignement tertiaire	Oui (min. 3 mois)	Aucune	A titre original (a subi des violences)	A titre dérivé
Nb participants	4	6	2	4	2	3	8	3	6	10	14 (5)	2

b) Obstacles spécifiques qui sont apparus dans l'un ou l'autre des projets pilotes:

Overall:

- Problèmes de santé

Overall est le seul projet pilote dans le cadre duquel des participants ont abandonné leur formation. Sur les 14 interruptions enregistrées, 8 étaient dues à des problèmes de santé, notamment des maux de dos, des allergies, des maladies oculaires, des tumeurs et des problèmes psychiques.

Les rapports entre les interruptions de formation et les problèmes de santé sont développés au chapitre 6.2, *Abandons en cours de projet*.

- Déficience de l'aptitude fondamentale au travail

L'on entend par déficience de l'aptitude fondamentale au travail les difficultés qu'a une personne à atteindre le niveau de performance exigé dans le pays d'accueil, à satisfaire aux exigences en matière de délais, d'absences et de ponctualité, et à respecter les règles. Elle s'accompagne d'une **faible résistance** (absence de résistance au stress, difficultés à suivre le rythme de travail, manque de constance au niveau de la performance). Une aptitude fondamentale au travail insuffisante limite les possibilités de qualification, en particulier dans le cadre d'un stage et du placement sur le premier marché du travail.

Selon les spécialistes du projet pilote *Overall*, l'aptitude fondamentale au travail des participants était majoritairement insuffisante.¹⁶

- Troubles psychosociaux multiples

Les troubles psychosociaux multiples sont la conséquence d'un environnement social instable, entre autres de conditions de logement précaires, de problèmes liés au regroupement familial et d'une garde des enfants non clarifiée. Ils risquent de se traduire par un taux d'absentéisme élevé et d'entamer la motivation des réfugiés concernés. Selon les spécialistes du projet pilote *Overall*, une large proportion des participants souffrait de ces troubles.

¹⁶ Si cette lacune était particulièrement marquée dans le projet *Overall*, elle n'en était pas moins présente dans les projets pilotes *Gastro* et *Logistique*.

Gastro:

- Ecart entre la perception de soi et la perception par des tiers

Si les trois projets pilotes comptaient parmi leurs participants des diplômés de l'enseignement tertiaire ou des personnes ayant suivi une formation de degré secondaire II (gymnase), *Gastro* est celui qui affichait le plus grand nombre de participants au bénéfice d'une formation supérieure et d'une longue expérience professionnelle dans le pays d'origine. Il a toutefois été constaté que les connaissances du marché du travail et de ses exigences sont limitées, en particulier chez les personnes qui n'ont pas encore travaillé en Suisse. Selon les responsables du projet *Gastro*, l'écart entre la bonne formation et la longue expérience professionnelle des réfugiés, d'un côté, et leurs connaissances lacunaires du marché du travail local, d'autre part, se traduit, chez certains participants, par une attitude forcée guidée par des exigences d'ordre professionnel¹⁷.

Appréciation de l'évaluation:

Lors de la planification des projets pilotes, l'ODM est parti du principe que le groupe cible des réfugiés était essentiellement composé de **personnes difficiles à placer sur le marché du travail**. Les obstacles constatés à cet égard dans les trois projets pilotes sont venus corroborer cette hypothèse. Les raisons pour lesquelles certaines caractéristiques des groupes cibles n'étaient pas prononcées de manière égale dans les différents projets sont présentées au chapitre 6, *Efficacité*.

¹⁷ Le rapport *Projets d'intégration pour admis provisoires et réfugiés*, ODM, 2007 arrive à la conclusion que l'écart entre la perception de soi et la perception par des tiers quant aux possibilités et compétences constituait un obstacle majeur à l'intégration professionnelle du groupe cible.

4. Objectifs des mesures

Les trois projets pilotes n'affichaient pas le même degré d'exigence quant aux compétences personnelles et professionnelles des participants. Les mesures de *Gastro* peuvent ainsi être considérées comme des mesures à seuil relativement élevé, celles d'*Overall* comme des mesures à bas seuil. Du fait des exigences professionnelles élevées mais de leur courte durée, les mesures du projet *Logistique* s'inscrivent pour leur part à un niveau intermédiaire.

	Exigences liées à la persévérance	Exigences liées aux compétences professionnelles	Exigences liées aux critères d'admission
Gastro	Très élevées: projet d'une durée d'1 an (stage compris)	Objectifs pédagogiques collectifs élevés, contrôles réguliers (non sélectifs), examen final	Moyennes
Logistique	Faibles: projet de courte durée (3 mois, stage compris)	Objectifs pédagogiques collectifs élevés, contrôles réguliers, examen standard officiel de la SUVA	Elevées
Overall	Elevées: projet d'une durée d'1 an (stage compris)	Aucun objectif pédagogique collectif, objectifs pédagogiques adaptés aux compétences individuelles, aucun contrôle, aucun examen final	Faibles

Il convient de préciser que les mesures prévues par les trois projets pilotes correspondent fondamentalement à des qualifications à seuil relativement bas.

4.1 Objectifs de développement

Les trois projets se distinguent de par la nature et l'étendue des objectifs de développement auxquels ils sont associés. A cet égard, il y a lieu d'opérer une distinction entre les **objectifs pédagogiques collectifs** (objectifs professionnels qui s'appliquent à l'ensemble des participants) et les **objectifs de développement personnalisés** (objectifs professionnels ou personnels qui sont fonction de la situation personnelle de chaque participant, p. ex. ponctualité, enrichissement du vocabulaire, etc.).

Aperçu des objectifs de développement

	Objectifs professionnels collectifs	Objectifs de développement personnalisés	Classe	Indicateurs de la réalisation des objectifs
Gastro	Oui	Oui (surtout en ce qui concerne les compétences personnelles)	Oui	Objectifs collectifs: examens écrits et pratiques pour chaque matière pendant la durée du projet: examen final avec certification par l'association. Tests des connaissances d'allemand (au début et à la fin du projet) Objectifs personnalisés: entretiens de coaching à intervalles réguliers

	Objectifs professionnels collectifs	Objectifs de développement personnalisés	Classe	Indicateurs de la réalisation des objectifs
Logistique	Oui	Non	Oui	Objectifs collectifs: examens pratiques pendant la durée du projet; examen final avec certification SUVA. Tests des connaissances d'allemand uniquement dans le cadre de l'évaluation, aucun test à la fin du projet
Overall	Aucun	Oui (en ce qui concerne les compétences personnelles et professionnelles)	Non	Objectifs personnalisés: aucun contrôle standardisé, vérification de la réalisation des objectifs par des évaluations conduites par le coach et le responsable technique Tests des connaissances d'allemand au début et à la fin du cours d'allemand d'une durée d'un mois, aucun test à la fin du projet

Appréciation de l'évaluation:

Aptitude fondamentale au travail

L'aptitude fondamentale au travail est une condition de base à l'intégration professionnelle des réfugiés. Force est de constater en effet que si cette condition n'est pas remplie, il faut impérativement adapter les objectifs de développement, en mettant prioritairement l'accent sur celui de l'aptitude fondamentale au travail. Au vu de l'effet potentiellement négatif sur la motivation et la confiance en soi de l'interruption prématurée d'un stage, il importe d'attendre que la présence de cette aptitude soit établie avant de placer les réfugiés sur le premier marché du travail. Si ces derniers se révèlent incapables de développer cette aptitude, il convient de renoncer à la réalisation de l'objectif d'intégration sur le marché du travail et d'assurer l'intégration sociale du réfugié (notamment sa participation à la vie sociale et l'acquisition des connaissances linguistiques).

Recommandation n° 5:

Pour les réfugiés pour lesquels une intégration professionnelle ne constitue pas (encore) la priorité, il convient de tendre dans un premier temps vers la réalisation d'objectifs partiels concernant l'aptitude fondamentale au travail, parmi lesquels le respect d'une structure quotidienne organisée, l'endurance d'une journée de 8 heures, etc. Il y a lieu d'attendre que la présence d'un certain degré d'aptitude fondamentale au travail soit établie avant de placer les réfugiés sur le premier marché du travail.

Formation en classe contre placements individuels

L'avantage des programmes de qualification collectifs en classe (projets pilotes *Gastro* et *Logistique*) tient à ce que le groupe œuvre à des objectifs communs pendant une période de temps donnée. L'organisation en classe et un programme d'enseignement clairement structuré motivent les participants, consolident leur engagement et, partant, les dissuadent d'interrompre prématurément leur participation. Néanmoins, la participation sur une longue période à un programme collectif assorti d'un contenu et d'un calendrier fixes est subordonnée à un certain nombre de conditions de base, notamment une aptitude fondamentale au travail (faire preuve de ponctualité, être en mesure de faire des journées de travail de 8 heures, respecter les règles, etc.), une santé physique et psychique suffisante et un environnement social relativement organisé.

L'avantage des placements individuels dans des PET à bas seuil réside dans le fait que le participant suit un programme de développement adapté à son potentiel et à ses faiblesses, lequel est assorti d'objectifs de développement et d'un calendrier personnalisés. Un PET à bas seuil peut se révéler approprié pour rétablir l'aptitude fondamentale au travail des personnes qui ne satisfont pas (encore) aux exigences d'un programme d'enseignement en classe. Par contre, l'on n'y retrouve pas l'aspect motivant d'une structure de groupe et d'un travail orienté vers des objectifs communs.

Les deux modèles présentent des avantages et sont indiqués, étant entendu que le choix doit tenir compte de la situation propre aux réfugiés. A noter toutefois que la combinaison des deux modèles ainsi qu'elle a été pratiquée dans le cadre du projet pilote *Overall* ne se révèle pas concluante.¹⁸

Recommandation n° 6:

Les programmes de qualification collectifs tendent à favoriser l'intégration professionnelle des réfugiés. Associés à des objectifs communs, ils ont un effet motivant, consolident l'engagement des participants et les dissuadent d'interrompre prématurément leur participation.

Recommandation n° 7:

Lorsque les conditions requises pour le placement dans des programmes collectifs ne sont pas (encore) réunies (p. ex. aptitude fondamentale au travail), il convient de procéder à un placement individuel dans un programme d'emploi temporaire (PET) à bas seuil. Cette option a l'avantage d'offrir un programme adapté aux besoins spécifiques des réfugiés (contenu) et à leurs possibilités (calendrier).

¹⁸ Normalement, les réfugiés sont affectés individuellement au projet pilote *Overall*. Ils suivent un programme assorti d'objectifs et d'un calendrier personnalisés. En règle générale, le temps mis à disposition, dans le cadre protégé d'*Overall*, pour le développement des compétences professionnelles peut aller jusqu'à 12 mois (sans le stage). Pour les besoins du projet pilote, les personnes affectées au projet ont participé, en interaction avec d'autres personnes, à des mesures relevant de différents domaines suivant un calendrier imposé. Les personnes incapables de commencer un stage après 6 mois se sont vues contraintes d'interrompre leur participation au programme. Pour certains participants, cette période était trop courte.

La combinaison des deux modèles (programme collectif en groupes et placement individuel) proposée dans le cadre du projet pilote *Overall* ne s'est donc pas révélée concluante. La dynamique de groupe qui s'est formée au cours du premier mois dans le cadre des cours collectifs (cours d'allemand et d'intégration au centre de formation Basler Kurszentrum K5) s'est perdue dans la suite du programme (unités spécialisées, «units»).

Objectifs de développement personnalisés

L'évaluation conclut à la nécessité d'appliquer les principes d'organisation en classe et de personnalisation des objectifs de développement également aux mesures de qualification, ainsi que cela a été le cas dans le projet pilote *Gastro*. Les objectifs collectifs se limitent généralement aux compétences professionnelles des participants. Le développement des compétences sociales et personnelles doit nécessairement être favorisé à l'aide d'objectifs personnalisés qu'il importe de définir et de revoir régulièrement d'un commun accord avec les personnes concernées.

Recommandation n° 8:

Les mesures de qualification doivent veiller à combiner objectifs collectifs (ayant une valeur contraignante pour l'ensemble du groupe) et objectifs de développement personnalisés (axés essentiellement sur le développement des compétences sociales et personnelles). Les objectifs personnalisés doivent être définis et revus régulièrement d'un commun accord avec les personnes concernées.

4.2 Réalisation des objectifs

Certification

Dans le cadre des projets pilotes *Gastro* et *Logistique*, tous les réfugiés ont réussi les examens finaux et se sont vus délivrer un certificat correspondant. Précisons à cet égard que les examens ont systématiquement été supervisés par des experts internes. Quand bien même ils n'ont pas été corrigés par des experts externes et, par conséquent, indépendants, les responsables des projets soulignent que les exigences n'ont pas été adaptées au groupe cible, ni révisées à la baisse.

Selon des employeurs ayant offert des places de stage dans le cadre du projet *Logistique*, les compétences des réfugiés ne correspondaient pas systématiquement au niveau associé au certificat. L'un des employeurs a fait remarquer que la stagiaire qui lui avait été attribuée ne savait pas utiliser un chariot élévateur, alors qu'elle avait obtenu le permis correspondant.

Appréciation de l'évaluation:

L'évaluation a mis en évidence le caractère défavorable, en termes de motivation et de conviction personnelle de l'efficacité des mesures, de l'absence des conditions requises pour la délivrance d'un certificat au terme de la formation. Aussi s'agit-il de veiller, en particulier dans le cadre des projets validés par un certificat, à ce que seules soient admises les personnes véritablement motivées et présentant le profil requis pour travailler dans le secteur d'activité correspondant (p. ex. dans la restauration, la personne doit être disposée à travailler selon des horaires irréguliers). Il convient par ailleurs de déterminer les chances de succès en amont (p. ex. en vue de l'acquisition de connaissances linguistiques ou d'autres compétences). Les réfugiés qui n'ont pas eu le temps d'assimiler l'intégralité du programme d'enseignement dans le temps imparti doivent avoir la possibilité de recommencer certaines parties du cours.

Il s'agit notamment d'éviter que les exigences définies pour des formations validées par un certificat reconnu (p. ex. permis de conduire d'un chariot élévateur) soient révisées à la baisse dans le seul but de ne pas mettre en péril la certification. Une telle pratique nuirait en effet à l'image d'un diplôme auprès des employeurs.

Enfin, l'évaluation conclut à la nécessité d'une validation des examens par des experts externes, selon le principe d'une stricte séparation entre formateurs et correcteurs.

Recommandation n° 9:

Dans le cadre de mesures sanctionnées par des certificats reconnus, il convient d'éviter de réviser les exigences à la baisse dans le seul but de ne pas mettre en péril la certification. Par conséquent, il s'agit de veiller à ce que seules soient admises les personnes véritablement motivées et présentant le profil requis pour travailler dans le secteur d'activité correspondant et suivre la formation proposée (p. ex. en vue de l'acquisition de connaissances linguistiques ou d'autres compétences).

4.3 Attentes des participants à l'égard des projets

Au début, la motivation d'acquérir de nouvelles connaissances et de trouver du travail était très élevée chez la majorité des participants aux trois projets pilotes. Dans le cas de *Logistique* et de *Gastro*, elle est restée à un niveau élevé jusqu'au bout. Ainsi, aucun participant n'a interrompu sa formation prématurément, si ce n'est pour accepter une offre d'emploi.

Il en est allé autrement dans le cadre du projet pilote *Overall*, où l'on a constaté un recul marqué de la motivation des réfugiés et de leur degré de satisfaction au fil des mois. Nombre d'entre eux ont notamment été très déçus en réalisant que, contrairement à ce qu'ils avaient imaginé, *Overall* n'était pas une formation professionnelle sanctionnée par un diplôme mais un programme de préparation au travail auxiliaire. Certains participants ambitieux craignaient ainsi d'être définitivement confinés à des tâches auxiliaires à l'avenir.

Appréciation de l'évaluation:

Des attentes déçues et l'absence de motivation qui en découle peuvent conduire à une résistance interne, à une attitude de refus, voire à une somatisation, ce qui, dans le cas d'*Overall*, s'est traduit par un nombre élevé d'abandons, en particulier pour des raisons de santé. La déception peut être telle que la motivation au terme du projet est moins forte qu'au début.

Les mesures sanctionnées par des certificats d'attestation de participation suscitent l'intérêt des réfugiés, ce qui tend à influencer positivement leur motivation et leur persévérance. Ces certificats améliorent en outre les chances des réfugiés sur le marché du travail¹⁹. A cet égard, il y a toutefois lieu de s'assurer que les certificats soient délivrés conformément aux règles du système suisse de formation professionnelle y relatives. Afin de garantir qu'un certificat atteste véritablement, à l'échelle du secteur d'activité, des compétences détenues par une personne, les mesures de qualification destinées aux réfugiés doivent conduire à une validation des compétences ou de compétences partielles sur la base des exigences propres au secteur d'activité concerné (p. ex. exigences définies pour l'obtention d'une attestation fédérale de formation professionnelle).

Recommandation n° 10:

En vue de l'intégration professionnelle des réfugiés, il convient de soutenir des mesures conduisant à une validation formalisée des compétences ou de compétences partielles, laquelle doit être conforme aux règles régissant le système de formation professionnelle (p. ex. exigences liées à la délivrance d'une attestation).

¹⁹ Le rapport *L'intégration des réfugiés reconnus en Suisse, OSAR, 2001*, confirme le constat selon lequel l'efficacité des projets d'intégration professionnelle est nettement renforcée lorsque ces derniers sont sanctionnés par un certificat.

5. Activités et ressources des organismes chargés de la réalisation

5.1 Déroulement des formations

Formation professionnelle dispensée par les organismes chargés de la réalisation

Les projets *Gastro* et *Logistique* étaient des mesures de formation comprenant un enseignement théorique dispensé dans le cadre d'une classe, lequel était axé sur les connaissances nécessaires aux fins de la certification et de l'examen final. *Overall* était pour sa part une mesure relative au marché du travail qui réservait à l'enseignement théorique une place moins importante que les deux autres projets pilotes. En lieu et place de l'enseignement en classe, *Overall* a eu recours à des plans de développement professionnel conçus individuellement pour chaque réfugié.

Les organismes chargés de la réalisation ont été sélectionnés systématiquement sur la base de leur professionnalisme et de leur expérience. L'évaluation admet qu'ils sont des spécialistes et que les mesures d'encouragement dont ils ont la responsabilité sont mises en œuvre selon un standard professionnel élevé. L'appréciation des prestations fournies par les organismes chargés de la réalisation n'entre pas dans le cadre de l'évaluation.

Stages

Après une phase de qualification assurée par l'organisme chargé de la réalisation, les trois projets pilotes prévoyaient de faire suivre aux réfugiés un stage sur le premier marché du travail. Les participants aux projets *Gastro* et *Logistique* ont tous effectué le stage prévu. Sur les 25 réfugiés qui ont participé au projet *Overall*, seuls 7 ont fait un stage, les autres ayant abandonné la formation prématurément ou n'étant pas (encore) en mesure de le suivre en raison de connaissances linguistiques déficientes ou de problèmes de santé. Parmi les personnes qui ont obtenu une place de stage, une seule a mené à bien son stage.

	Overall	Gastro	Logistique
Stages prévus par participant	1	2 (services domestiques, cuisine)	1
Durée des stages	Jusqu'à 6 mois, à fixer au cas par cas	5 semaines	4 semaines
Qualification dans les stages	Aucune précision	Oui	Partielle uniquement
Suivi par l'organisme chargé de la réalisation	Visite 1x par mois	1 visite par stage	Non

Durée des stages

Tandis que la durée était d'un mois au minimum dans le cas des projets *Gastro* et *Logistique*, elle était fixée au cas par cas dans le cadre d'*Overall*. Interrogés sur la durée des stages, certains réfugiés et employeurs ayant offert des places de stage ont indiqué que pour les travaux complexes (cuisine, logistique), un mois n'était pas une période suffisante pour consolider véritablement les connaissances assimilées en cours et acquérir l'assurance requise.

Qualification dans les stages

Le sondage téléphonique réalisé dans le cadre de l'évaluation auprès des employeurs offrant des places de stage a montré que les stages de *Gastro* avaient majoritairement une valeur de qualification. En d'autres termes, ils ont donné aux personnes concernées la possibilité de mettre en pratique et, partant, de consolider les connaissances théoriques acquises. A noter toutefois que certains des stagiaires du projet pilote *Logistique* ont principalement été utilisés comme de la main-d'œuvre bon marché, ce qui ne leur a guère, voire pas permis d'appliquer la théorie dans la pratique.

Encadrement des stages

Dans le projet *Gastro*, le chargé d'enseignement professionnel ou le chef de projet d'*Hotel & Gastro formation* s'est rendu une fois par mois au moins sur le lieu du stage pendant toute sa durée. Le feedback des employeurs sur le stagiaire a été consigné par écrit. Par contre, il n'existe aucune trace du point de vue du réfugié ni des éventuels problèmes ou questions qu'il a rencontrés au cours de son stage.

Dans le projet pilote *Logistique*, les participants n'étaient plus en contact avec l'organisme chargé de la réalisation après la formation théorique, si bien qu'ils n'ont bénéficié d'aucun encadrement pendant leur stage.

L'écart entre l'appréciation du stage par les réfugiés et l'évaluation des employeurs était particulièrement marqué dans le cadre de *Logistique*. Certains employeurs ont ainsi évoqué le cas de stagiaires complètement démotivés, voire paresseux. Interrogés à ce sujet, certains des réfugiés concernés ont indiqué qu'ils n'étaient pas paresseux, mais qu'ils manquaient d'assurance, notamment en ce qui concerne l'application des processus de travail et l'utilisation des machines, et qu'ils n'avaient pas osé poser de questions. Du fait de l'absence d'encadrement, ces malentendus n'ont pas pu être clarifiés pendant le stage.

Appréciation de l'évaluation:

A l'instar du système de formation professionnelle duale, les mesures de qualification destinées aux réfugiés combinent théorie et pratique, l'objectif étant de garantir une mise en pratique des connaissances acquises sur le premier marché du travail. Les stages donnent par ailleurs l'occasion aux employeurs de tester un candidat potentiel. Idéalement, le stage débouche immédiatement ou ultérieurement sur une embauche ferme. Les stages permettent par ailleurs aux réfugiés d'obtenir des certificats et des références.

Durée des stages

Dans le cadre d'activités complexes comme la cuisine (projets *Gastro* et *Logistique*), il convient de prévoir des stages suffisamment longs. Sur la base du constat que la plupart des réfugiés n'ont encore jamais travaillé en Suisse auparavant et compte tenu des particularités du vécu spécifique des réfugiés, en particulier des réfugiés à titre originaire, l'évaluation conclut à l'importance de planifier une période de stage généralement plus longue pour ce groupe cible que pour d'autres personnes difficiles à placer.²⁰

²⁰ Exemple se rapportant au projet pilote *Logistique*: Au cours de l'entretien d'évaluation, un réfugié à titre originaire a indiqué que craignant d'endommager des marchandises – il avait constaté que leur arrimage ne correspondait pas à ce qui lui avait été enseigné pendant sa formation – et de fâcher son supérieur, il a décidé, sans en expliquer les raisons à quiconque, de ne pas recourir au chariot élévateur pour un travail. Or l'employeur a mis sa réticence sur le compte de la paresse et d'un manque d'intérêt pour le travail de logistique.

Qualification dans les stages

Lors du choix des entreprises, il convient de s'assurer que les stages qu'elles proposent ont une valeur de qualification. Les employeurs n'ont pas le droit de disposer des stagiaires comme d'une main-d'œuvre bon marché; au contraire, ils doivent contribuer de manière ciblée à leur développement.

Encadrement des stages

Les stages doivent obligatoirement être encadrés par les organismes chargés de la réalisation. Lors des visites sur le lieu du stage, il s'agit de s'intéresser tant au point de vue des employeurs qu'à celui des réfugiés. Il s'agit notamment de conduire des entretiens individuels avec ces derniers afin d'identifier et de discuter des éventuels problèmes et questions qui se posent à eux. Idéalement, il convient d'organiser deux entretiens par stage d'un mois, auxquels participent le formateur, le stagiaire et l'employeur, à savoir 1) un entretien d'admission, au cours duquel sont définis les objectifs pédagogiques, et 2) un entretien d'évaluation, consacré à l'évaluation de la réalisation des objectifs fixés. Dans le cas de stages plus longs, il est recommandé de conduire des entretiens intermédiaires²¹.

Recommandation n° 11:

Dans le cadre des mesures de qualification, les réfugiés doivent nécessairement réaliser un stage pratique sur le premier marché du travail. Cette condition répond à la volonté de donner aux réfugiés la possibilité de mettre en pratique les connaissances acquises, d'obtenir des certificats et des références ainsi que de construire un réseau de relations.

Lors du choix des entreprises, il convient de s'assurer que les stages qu'elles proposent ont une valeur de qualification et qu'ils offrent un cadre optimal à la mise en pratique des connaissances acquises.

Dans le cas de tâches complexes, il faut prévoir une durée de stage de deux mois au minimum.

Les stages doivent être encadrés par les organismes chargés de la réalisation. Idéalement, deux entretiens réunissant le formateur, le stagiaire et l'employeur sont organisés: 1) un entretien d'admission au cours duquel sont définis les objectifs pédagogiques, et 2) un entretien d'évaluation consacré à l'évaluation de la réalisation des objectifs fixés. En cas de stage de courte durée, il convient de prévoir au minimum un entretien d'évaluation. Participent à l'entretien l'organisme chargé de la réalisation, l'employeur et le stagiaire. L'employeur et le stagiaire sont par ailleurs consultés séparément afin d'identifier les éventuels problèmes qui se posent au stagiaire ou les malentendus existant entre le stagiaire et l'employeur.

Promotion du développement de la personnalité

Le développement de la personnalité désigne le développement de compétences extra-professionnelles, à savoir de compétences personnelles (p. ex. capacité de porter un regard sur soi et de se motiver) et de compétences sociales (p. ex. familiarisation avec des règles de communication de même qu'avec les règles et les normes régissant la vie en société).

Le développement de ces compétences a été favorisé dans le cadre des projets *Overall* et *Gastro*, tant au travers de matières spécialisées (p. ex. «Points fort et faiblesses», «Valeurs et normes») que d'un coaching régulier assuré parallèlement à l'enseignement professionnel.

²¹ Le rapport *Projets d'intégration pour admis provisoires et réfugiés 2006, ODM, 2007* soutient la conclusion selon laquelle il convient d'encadrer les stages.

Par contre, ni la promotion du développement de la personnalité ni la mise à disposition de coachs n'étaient prévues au programme du projet *Logistique*.

Il ressort des entretiens menés avec les réfugiés que la matière «Valeurs et normes» était très appréciée des participants au projet pilote *Gastro*, ces derniers jugeant impératif de connaître les règles sociales locales pour pouvoir travailler.

Appréciation de l'évaluation:

L'évaluation conclut à la nécessité d'encourager le développement de compétences personnelles parallèlement à la formation professionnelle. Dans le cas où aucun module correspondant n'est prévu au programme, il convient au minimum de mettre en place un coaching régulier destiné à faciliter l'intégration des réfugiés sur le marché du travail.

Recommandation n° 12:

En plus d'offrir une qualification professionnelle, les mesures d'intégration professionnelle des réfugiés doivent favoriser le développement de la personnalité au travers de modules de cours spécifiques et d'un coaching personnel.

Promotion linguistique

Tandis que la promotion linguistique faisait partie intégrante des projets *Overall* et *Gastro*, elle n'était pas inscrite au programme de *Logistique*. S'agissant des exigences quant aux compétences linguistiques requises pour participer aux différents projets, elles correspondaient au niveau A2 du système de références européen dans *Logistique* et au niveau A1 dans *Overall*, aucune précision y relative n'étant apportée dans *Gastro*.

En amont de la formation professionnelle, les participants au projet *Overall* ont suivi, pendant un mois, un cours de langue et d'intégration qui visait à les faire progresser vers un niveau supérieur. Aucun des réfugiés n'est parvenu à atteindre cet objectif. Les participants ont continué de fréquenter un cours d'allemand hebdomadaire pendant toute la durée du projet. De l'avis des spécialistes, les connaissances déficientes de la langue allemande ont fortement entravé le développement des compétences professionnelles chez certains participants.

Dans le cadre de *Gastro*, le développement des compétences linguistiques était assuré parallèlement à la formation professionnelle, une fois par semaine en moyenne pendant 11 mois. A une exception près, les participants ont tous réalisé les progrès escomptés.

Appréciation de l'évaluation:

Les réfugiés dont les connaissances en langue est inférieur à A1 selon l'échelle européenne n'ont pas le bagage linguistique nécessaire pour suivre une formation professionnelle et comprendre des directives simples dans leur travail pratique au quotidien. Plutôt que d'attribuer les personnes en question à des mesures d'intégration professionnelle, il s'agit au préalable de favoriser le développement de leurs compétences linguistiques.

Ce travail doit se poursuivre pendant la durée de participation à la mesure, en particulier en vue de l'acquisition du vocabulaire spécifique à la profession exercée. L'acquisition des connaissances linguistiques dans le cadre d'un cours d'immersion²² doit tout particulièrement être encouragée chez les personnes à faible niveau de formation.

²² Promotion linguistique appliquée au monde du travail, p. ex. des objets ou des outils sont écrits dans la langue locale ou l'enseignant spécialisé teste les connaissances pendant le travail.

Recommandation n° 13:

Il convient de maintenir le niveau d'exigence fixé pour l'admission aux programmes d'emploi temporaire (PET) à bas seuil (A1) et aux mesures de qualification (A2), faute de quoi il n'est pas possible de garantir la qualification professionnelle. S'ils ne remplissent pas cette condition, les réfugiés concernés doivent suivre un cours au préalable afin d'acquérir le niveau requis.

Le développement des compétences linguistiques doit se poursuivre pendant la durée de participation à la mesure, en particulier en vue de l'acquisition du vocabulaire spécifique à la profession exercée. L'acquisition des connaissances linguistiques dans le cadre d'un cours d'immersion doit tout particulièrement être encouragée chez les personnes à faible niveau de formation.

Suivi des participants

Les trois projets pilotes prévoyaient d'assurer, pendant 6 mois, le suivi des réfugiés qui n'avaient pas trouvé d'emploi au terme de la formation sous la forme d'un coaching. Le suivi des participants relevait de la compétence de l'organisme chargé de la réalisation dans le cadre des projets *Gastro* et *Overall*, de celle du responsable du suivi dans le cadre de *Logistique*.

Seul le projet pilote *Overall* offrait en outre la possibilité aux réfugiés qui avaient trouvé un emploi de bénéficier d'un coaching pendant les trois mois de la période d'essai. Cette prestation n'a toutefois rencontré aucun écho positif auprès des réfugiés et des employeurs.

Appréciation de l'évaluation:

Il est impératif de garantir un *suivi de tous les réfugiés*, indépendamment du fait qu'ils aient ou non trouvé un emploi au terme du projet. En effet, plus il s'écoule de temps entre la fin du projet et l'accès à un emploi, plus le risque de voir se perdre les compétences personnelles et professionnelles développées au cours du projet ainsi que la motivation est élevé. Il importe par ailleurs d'encadrer les réfugiés qui ont trouvé un emploi en vue d'une identification précoce des problèmes susceptibles de causer la perte de cet emploi.²³

Le suivi doit être professionnalisé et devrait être du ressort de l'organisme chargé de la réalisation pendant une période donnée (p. ex. 6 mois); sa proximité du marché du travail, p. ex. dans le cas d'une association sectorielle ou d'une institution de formation spécifique à un secteur d'activité, et, partant, son degré d'acceptation élevé auprès des employeurs, en font un chargé de suivi idéal. Sans oublier qu'il connaît les compétences professionnelles des participants, généralement mieux même que le responsable du suivi.

Dans le cas où l'organisme chargé de la réalisation ne dispose pas des ressources nécessaires pour assurer le suivi, c'est au responsable du suivi qu'il appartient de s'en acquitter. Il est apparu dans les trois projets pilotes que le responsable du suivi cantonal n'était souvent pas en mesure, faute de temps, de se charger de l'intégration professionnelle des participants, surtout en cas de cumul avec le mandat d'aide sociale économique. Il n'est pas rare que les collaborateurs sociaux ne possèdent ni les compétences techniques exigées (connaissances du marché du travail, des professions, en matière de recrutement, etc.) ni les contacts nécessaires avec le milieu économique. Ils risquent par ailleurs de subir des effets négatifs du fait du cumul des mandats de contrôle de l'aide sociale économique et de

²³ Le rapport *Projets d'intégration pour admis provisoires et réfugiés 2006, ODM, 2007* souligne également l'importance du suivi. Le suivi des réfugiés qui n'ont pas trouvé d'emploi doit être poursuivi à l'issue du projet. Il en va de même pour les prestations de conseil. De la même manière, les réfugiés ayant trouvé un emploi et leur employeur doivent également bénéficier d'un soutien.

promotion de l'intégration professionnelle²⁴. Aussi faut-il distinguer le mandat d'aide sociale économique de celui d'intégration professionnelle au niveau du responsable du suivi cantonal (il s'agit notamment de les répartir sur différentes organisations ou, au sein d'une seule et même organisation, sur différentes personnes) et allouer des ressources suffisantes à ce dernier.

Dans tous les cas, le suivi des participants doit aller au-delà du simple coaching et du contrôle en matière de recherche d'emploi. Les réfugiés doivent, par exemple, bénéficier du soutien actif d'instances de médiation ou de personnes influentes à même de leur ouvrir des portes sur le marché du travail et, au besoin, être accompagnés lors d'entretiens d'embauche.

Recommandation n° 14:

Parallèlement à leur participation à une mesure de qualification, les réfugiés doivent bénéficier du soutien actif d'une instance de médiation professionnelle ou d'une autre instance à même de leur ouvrir des portes sur le marché de l'emploi. D'un commun accord, l'organisme chargé de la réalisation et le responsable du suivi confient le suivi à une instance de médiation professionnelle relevant de l'organisme chargé de la réalisation ou du responsable du suivi, suivant le cas.

Aux fins d'une identification précoce de problèmes susceptibles de causer la perte d'un emploi et de leur résolution, il convient par ailleurs de poursuivre l'encadrement des réfugiés qui ont trouvé un emploi (p. ex. pendant six mois). Il est ainsi envisageable de conduire des entretiens téléphoniques de feedback avec l'employeur et avec le réfugié et d'introduire les mesures qui s'imposent en cas de problème (p. ex. entretien à trois).

L'organisme chargé de la réalisation et le responsable du suivi définissent d'un commun accord, au cas par cas, l'instance de médiation chargée d'assurer le suivi.

Recommandation n° 15:

Au niveau du responsable du suivi cantonal, il convient de distinguer le mandat d'aide sociale économique de celui d'intégration professionnelle des réfugiés (conseil et attribution). Il y a par ailleurs lieu d'allouer des ressources suffisantes à ce dernier.

En plus des mesures d'intégration à proprement parler, le responsable du suivi doit s'acquitter des tâches suivantes:

- **Etat des lieux:** analyse des potentiels et des obstacles, définition d'objectifs en matière d'intégration professionnelle. L'état des lieux doit déboucher sur un plan d'intégration contraignant, qui doit être révisé à intervalles réguliers.
- **Coaching des réfugiés** sur des questions professionnelles ainsi qu'en cas de difficultés susceptibles d'entraver le processus d'intégration (p. ex. comportement, gestion de la peur et du sentiment d'insuffisance).
- **Suivi des participants:** cf. recommandation n° 14

²⁴ Dans l'entretien d'évaluation, la personne responsable chez Caritas Suisse à Fribourg (double mandat d'aide sociale économique et d'intégration professionnelle) a souligné que les ressources dont disposaient ses collaborateurs sociaux ne leur permettaient pas de s'acquitter de manière satisfaisante du mandat d'intégration professionnelle. Les responsables chez OSEO Suisse centrale (mandat d'intégration professionnelle) et chez Caritas à Lucerne (mandat d'aide sociale économique) ont corroboré ce constat en précisant que le transfert de l'intégration professionnelle des réfugiés à l'OSEO et la séparation des deux mandats étaient judicieux et tendaient à faciliter le processus d'intégration sur le marché du travail.

- **Médiation sur le marché du travail:** entretien de contacts avec le milieu économique, médiation active, conseil des employeurs sur des questions spécifiques aux groupes cibles (p. ex. questions relatives aux autorisations de séjour, information sur le statut juridique associé aux permis de types F et B), voire prise en charge de certaines tâches administratives spécifiques aux groupes cibles (demandes d'autorisations de travail, etc.).
- **Organisation d'entraînements aux entretiens d'embauche, contacts avec les offices et services d'orientation,** diffusion d'informations sur les professions, culture du travail en Suisse, etc.

Evaluation par l'organisme chargé de la réalisation de ses propres ressources techniques:

Bien que les organismes chargés de la réalisation de *Gastro* et d'*Overall* étaient déjà familiarisés avec le groupe cible, les chefs de projets et les personnes chargées de l'enseignement professionnel ont souligné que leur travail au contact des réfugiés se serait trouvé facilité s'ils avaient disposé de davantage d'informations sur les conditions de vie propres aux réfugiés (situation légale, autorisation de séjour, gestion des traumatismes, entre autres) ou sur les pays de provenance correspondants (situation politique, culture).

L'absence d'informations de cette nature n'a visiblement pas posé problème aux organismes chargés de la réalisation de *Logistique*, une différence que l'évaluation explique par le fait que les cours proposés dans le cadre du projet *Logistique* sont des cours standard qui ne prévoient aucune mesure d'accompagnement tenant compte des besoins spécifiques du groupe cible.

Recommandation n° 16:

L'organisme chargé de la réalisation forme son personnel spécialisé en tenant compte des spécificités du groupe cible (informations politiques et culturelles sur les pays de provenance les plus représentés, conditions cadres juridiques en Suisse, etc.). Il recourt à cette fin aux services des instances fédérales et cantonales compétentes. Il serait optimal de veiller à ce qu'un certain nombre de collaborateurs obtiennent une certification en tant que spécialistes des migrations.²⁵

5.2 Collaboration entre l'organisme chargé de la réalisation et le responsable du suivi

Dans les trois projets, la gestion du cas (aide sociale économique et encadrement social) est restée de la compétence du responsable du suivi, les réfugiés entretenant un contact plus ou moins régulier avec les collaborateurs sociaux assurant leur encadrement. En outre, la sélection des participants et la mise en œuvre des mesures, p. ex. en présence de questions ou de problèmes (absences, maladie, etc.) se sont déroulées systématiquement dans le cadre d'une collaboration entre l'organisme chargé de la réalisation et le responsable du suivi. Cette collaboration a fait l'objet d'appréciations divergentes parmi les différents acteurs en présence:

²⁵ Nouveau module d'enseignement sanctionné par un examen professionnel qui est proposé par Agogis, à Zurich. Le spécialiste des migrations est en mesure d'aider les personnes issues de la migration à acquérir les informations clés en vue de l'intégration et les ressources appropriées à cette fin. Il est familiarisé avec les questions interculturelles, a connaissance des conditions cadres légales et est capable de gérer l'organisation dans laquelle il travaille.

Evaluation par le responsable du suivi (sur la base de ses propos)	
Gastro	<ul style="list-style-type: none"> - «Les documents écrits que l'organisme chargé de la réalisation adressait aux réfugiés ne tenaient pas toujours suffisamment compte des spécificités de ces derniers; à titre d'exemple, une lettre d'invitation à une évaluation mal rédigée a obligé l'OSEO à appeler un à un tous les réfugiés pour leur expliquer de quoi il en retournait. A l'avenir, il s'agirait éventuellement d'envoyer les invitations aux séances d'information ou aux entretiens d'évaluation par l'intermédiaire de l'OSEO.» - «Au début, l'organisme chargé de la réalisation ne donnait pas suffisamment de feedback (sur les absences p. ex.) au responsable du suivi.» - «L'organisme chargé de la réalisation ne recherchait pas suffisamment l'échange avec nous.»
Logistique	- «L'organisme chargé de la réalisation n'avait pas une connaissance exhaustive du groupe cible. Il nous contactait systématiquement en cas d'incertitude et nous lui venions en aide.»
Overall	<ul style="list-style-type: none"> - «Rien de particulier à signaler, la collaboration était bien rodée.» - «Nous avons régulièrement convoqué les réfugiés, en cours de projet également.»

Evaluation par l'organisme chargé de la réalisation (sur la base de ses propos)	
Gastro	- «Le premier cours nous a permis de conclure à la nécessité d'instaurer une collaboration institutionnalisée et régulière avec le responsable du suivi. Au début, nous n'avons guère sollicité les collaborateurs sociaux, ce qui était une erreur.»
Logistique	- «La collaboration était très bonne. Nous étions contents que Caritas se soit chargée de la communication avec les autres cantons et nous ait apporté son soutien, entre autres pour les questions ayant trait au groupe cible.»
Overall	<ul style="list-style-type: none"> - «Nous avons eu l'impression que les collaborateurs sociaux ont en quelque sorte délégué une partie du mandat d'encadrement à <i>Overall</i> pendant la durée du projet.» - «Aucune solution satisfaisante n'a été apportée aux conditions de vie des réfugiés (conditions de logement, garde des enfants, entre autres) en amont de leur attribution au projet. Or ces questions devraient être résolues au préalable.»

Appréciation de l'évaluation:

La collaboration entre l'instance chargée de l'affectation et le prestataire revêt une importance capitale. Le responsable du suivi connaît personnellement les réfugiés et est familiarisé avec les obstacles auxquels le groupe cible risque de devoir faire face ou doit faire face en matière d'intégration professionnelle. Si l'organisme chargé de la réalisation dispense les compétences professionnelles et assure la mise en réseau à l'échelle du secteur d'activité, il n'en reste pas moins relativement éloigné du groupe cible. Le défi consiste à combiner de manière optimale ces différentes compétences.

Il semblerait que la répartition des rôles et des tâches entre les acteurs n'était pas toujours claire entre les projets pilotes, ce qui a généré quelques malentendus. Même constat au niveau du flux des informations, dont les contours n'ont pas toujours été définis de manière suffisamment claire au cours des phases préliminaires. Or pour optimiser la collaboration et éviter tout malentendu tant au niveau de l'organisme chargé de la réalisation que du responsable du suivi et des réfugiés, il est précisément impératif de clarifier la répartition des tâches, des compétences et des responsabilités en amont, et de convenir de la forme sous laquelle doit se présenter la communication écrite et l'échange de feedbacks. Une fois arrêtées, les compétences et fonctions respectives doivent être communiquées aux réfugiés, afin d'éviter les doublons ou que les différents acteurs n'empiètent sur les prérogatives des autres.

L'appréciation faite par l'organisme chargé de la réalisation d'*Overall*, selon laquelle les collaborateurs sociaux avaient en quelque sorte délégué une partie de leur mandat

d'encadrement à *Overall* pendant la durée du projet, ne correspond pas aux commentaires faits à ce sujet par les collaborateurs sociaux interrogés. Ces derniers soulignent qu'ils ont continué d'assurer un encadrement régulier pendant la durée de la mesure. L'évaluation admet qu'il faut nécessairement compter sur des difficultés dans l'environnement privé des personnes relevant du domaine social, même si elles risquent de concerner davantage les réfugiés. Plutôt que de vouloir résoudre tous les problèmes qui se posent dans l'environnement privé des individus en amont des mesures de qualification, ce qui serait irréaliste, il faut les aborder parallèlement à l'intégration professionnelle. Pour l'évaluation, les difficultés apparues à cet égard dans le cadre du projet pilote *Overall* proviennent d'une interface visiblement mal définie entre la personne responsable de l'affectation et *Overall* (en tant que spécialiste de l'intégration sur le marché du travail), dont le corollaire était un manque de transparence quant à la répartition des rôles entre les deux acteurs au niveau des réfugiés et la naissance de fausses attentes.

Recommandation n° 17:

La gestion du cas reste de la compétence du responsable du suivi (aide sociale économique, cf. recommandation n° 15) pendant la durée de la mesure. L'organisme chargé de la réalisation est exclusivement responsable de l'intégration professionnelle. L'organisme chargé de la réalisation et les services sociaux compétents collaborent étroitement pendant la durée de la mesure, en particulier en cas de problèmes (interruptions de la formation, problèmes de santé ou de famille, entre autres). Les instances exécutantes reconnaissent mutuellement leurs domaines de responsabilité et leurs compétences respectifs (orientation client contre orientation marché du travail). Les rôles et les compétences sont clarifiés en amont et communiqués aux réfugiés, afin d'éviter les doublons.

5.3 Concepts d'encadrement différents

L'évaluation du projet pilote *Gastro* a montré que l'organisme chargé de la réalisation (*Hotel & Gastro formation*) et le responsable du suivi (coordinateur en matière de réfugiés du canton et OSEO Suisse centrale, qui avait été mandatée pour l'intégration professionnelle des réfugiés) n'avaient pas la même approche du travail d'encadrement du groupe cible. Ces divergences se reflètent dans l'évaluation réciproque de leurs relations avec le groupe cible.

Acteur	Propos sur les différents concepts d'encadrement
Hotel & Gastro formation	<ul style="list-style-type: none"> - Nous n'avons pas du tout la même approche des réfugiés que les collaborateurs sociaux de l'OSEO, qui sont beaucoup plus tendres. Nous, au contraire, nous les traitons de la même manière qu'ils sont traités sur le marché du travail. Autant de divergences qui ont conduit à des discussions avec les responsables du suivi. - Un réfugié a connu des problèmes de santé à la suite de son traumatisme. J'ai eu un ou deux entretiens avec le responsable du suivi, qui voulait que j'assiste à un rendez-vous avec le médecin, ce que j'ai refusé. Je voulais surtout éviter de réserver un traitement spécial à cet homme au motif qu'il avait des problèmes de santé.
Responsable du suivi	<ul style="list-style-type: none"> - Le manque de connaissances spécifiques des réfugiés au niveau d'<i>Hotel & Gastro formation</i> est une lacune. Tout en restant ferme sur le niveau d'exigence à atteindre, il faut être conscient du fait que le mode de fonctionnement de ce groupe cible n'est pas identique en tous points à celui d'autres groupes de personnes qui nous sont familiers.

Aucun commentaire sur ce point n'a pu être recueilli pour les deux autres projets pilotes.

Appréciation de l'évaluation:

Les différences constatées au niveau des concepts d'encadrement sont liées aux divergences d'approche entre les acteurs. Les œuvres d'entraide se posent traditionnellement en avocats du groupe cible. En plus de défendre leurs intérêts, elles ont une bonne connaissance des particularités du vécu spécifique des réfugiés telles que les traumatismes. Dans des cas extrêmes, elles tendent à les ménager et à les protéger. Leur rôle de défenseur des intérêts des réfugiés et leur mandat d'intégration professionnelle – qui appelle l'exercice d'une pression – peuvent du reste donner naissance à un conflit d'intérêts.

S'ils connaissent les exigences propres au marché du travail, les formateurs d'un secteur d'activité, en l'occurrence *Hotel & Gastro formation*, ne sont pas très familiarisés avec les problèmes spécifiques au groupe cible. Or, aux fins d'une préparation optimale des réfugiés au marché du travail, l'organisme chargé de la réalisation se doit d'adopter à l'égard des réfugiés une attitude aussi conforme que possible à la réalité du marché. A l'extrême, cette attitude présente toutefois le risque d'entraîner un surmenage des réfugiés et une négligence de leurs spécificités propres.

Les propos tenus par l'organisme chargé de la réalisation et du responsable du suivi de *Gastro* mettent au jour les divergences sur l'approche des réfugiés. Au niveau de l'intégration professionnelle des réfugiés, il s'agit de trouver le juste équilibre entre l'encouragement et la fermeté quant à la réalisation de certains objectifs, entre la protection et une sollicitation extrême qui ne tient pas compte des spécificités du groupe cible.

5.4 Rôle des ORP dans l'intégration professionnelle des réfugiés

Il est apparu dans les trois projets pilotes que les responsables du suivi et les OPR ne partageaient pas forcément la même conception du rôle que ces derniers sont appelés à jouer dans l'intégration professionnelle des réfugiés. Les évaluations ne concordent que dans le canton de Bâle-Ville.

	Appréciations du responsable du suivi	Appréciations de l'ORP
Gastro	<p>La collaboration avec les ORP n'est pas suffisamment axée sur la réalisation des objectifs définis pour le groupe cible des réfugiés. Cette situation s'explique par le manque de temps et l'insuffisance des ressources techniques des ORP.</p> <p>En cas de transfert à l'assurance-chômage (pour autant qu'elle en soit avertie), l'OSEO prend contact avec les conseillers de l'ORP compétents afin de les informer des mesures d'intégration qui ont déjà été mises en œuvre et des objectifs professionnels qui ont été définis pour la personne concernée. Or les conseillers ne montrent pas tous le même intérêt pour ces informations.</p>	<p>L'ORP fournit une prestation de conseil homogène, indépendamment du statut de séjour de la personne concernée et de son droit éventuel à des prestations de l'assurance-chômage.</p> <p>Souvent, les conseillers de l'ORP n'ont aucun moyen de savoir si une personne au bénéfice d'un permis B relève ou non du domaine de l'asile.</p> <p>De même, l'OSEO ne leur fournit pas toujours les informations dont ils auraient besoin aux fins d'un conseil efficace, notamment sur le parcours professionnel du réfugié, sur son expérience professionnelle dans son pays d'origine et en Suisse, sur les cours et les programmes qu'il a suivis, sur la motivation et le potentiel du réfugié tels qu'ils sont perçus par l'OSEO ainsi que sur les objectifs d'intégration professionnelle.</p>

Logistique	FR: Les expériences faites avec les OPR sont plutôt décevantes jusqu'à présent. Ils n'ont pas apporté le soutien escompté. Autres points négatifs, la durée des entretiens de coaching mensuels (15 minutes en moyenne) conduits par les conseillers de l'ORP est beaucoup trop courte et les réfugiés ne sont guère affectés à des mesures financées par la LACI (vraisemblablement en raison de la rigueur budgétaire). Caritas et le service social du canton de FR ont déployé divers efforts pour optimiser et améliorer la collaboration avec les OPR.	FR: Les conseillers des OPR ne font pas de distinction entre les réfugiés et les autres clients. Mais il est vrai que le placement des personnes de ce groupe cible est particulièrement difficile, le problème général du chômage de longue durée étant aggravé par d'autres facteurs (langue, absence de formation, incertitude sur la durée de séjour et charge administrative pour les employeurs dans le cas de personnes avec un permis F, etc.). Cette situation se traduit souvent par des frustrations tant au niveau des réfugiés que des conseillers. L'amélioration de l'intégration des réfugiés sur le marché du travail passe selon nous par 1) une intensification de la collaboration entre les OPR et Caritas au travers de rencontres régulières; 2) une orientation plus réaliste des mesures introduites par Caritas; ²⁶ 3) une sensibilisation des employeurs.
Overall	BS: La collaboration avec l'ORP et l'aide sociale de Bâle est bonne. Les réfugiés sont sensibilisés aux prestations de conseil proposées par les OPR; certains y recourent effectivement (informations sur les offres d'emploi). BL ²⁷ : S'agissant de la collaboration avec les OPR, une commune s'exprime de manière neutre, une autre affirme qu'elle n'a encore jamais orienté un réfugié vers les OPR, tandis qu'une dernière donne un avis négatif: dès lors que la personne concernée n'a pas droit aux prestations, les OPR fournissent une piètre performance.	BS: Les prestations de conseil que nous proposons aux réfugiés n'ayant pas droit à l'AC sont identiques à celles que nous offrons à d'autres demandeurs d'emploi. Les conseillers partent néanmoins du principe que les personnes de ce groupe cible ne sont en Suisse que pour une durée limitée. BL: Les demandeurs d'emploi sont traités sur un pied d'égalité; il n'existe pas de concept d'encadrement spécial sur la base des spécificités des demandeurs d'emploi (origine ou autre spécificité personnelle).

Appréciation de l'évaluation:

L'évaluation conclut à l'existence de divergences profondes entre l'appréciation du travail fourni par les OPR en matière d'intégration professionnelle des réfugiés faite par les responsables du suivi et celle des OPR eux-mêmes. La communication et les échanges entre les deux acteurs sont manifestement insuffisants.²⁸

²⁶ Prenons l'exemple d'un réfugié qui, après avoir suivi une formation d'aide-soignant dans son pays d'origine, y a exercé sa profession pendant plusieurs années. En Suisse, il fait part à Caritas de son vœu de travailler dans le secteur informatique et bénéficie du soutien de Caritas. Après une longue période de recherche d'emploi infructueuse, il est enregistré auprès d'un OPR. Ce dernier a rectifié immédiatement le tir et demandé au réfugié de rechercher un emploi dans un hôpital, en lui expliquant que ses chances de trouver un emploi dans le secteur informatique sont très faibles.

²⁷ Dans le canton de BL, l'encadrement des réfugiés est organisé de manière décentralisée. Dans le cadre de l'évaluation, il n'a été possible de donner un aperçu des systèmes d'aide sociale des communes du canton que sur la base de quelques exemples. Des représentants de trois communes ont été interrogés.

²⁸ Les propos critiques des responsables du suivi ont été corroborés par les conclusions de l'étude suivante: Etrangers, étrangères, chômage et assurance-chômage, 2.3 Résultats de l'enquête auprès des conseillers OPR et des étrangers, Bureau BASS, Berne, mai 2006.

6. Efficacité

Une mesure est considérée efficace dans le cadre des projets pilotes visant à l'intégration professionnelle des réfugiés dès lors qu'un réfugié a trouvé un emploi. Si elle ne débouche pas sur une embauche, il n'en reste pas moins qu'une mesure peut avoir un effet positif sur les participants du fait du développement des compétences personnelles, de l'amélioration de la santé physique et psychique ou encore du renforcement de l'estime de soi, par exemple²⁹. Précisons toutefois qu'il n'a pas été possible de tenir compte de ces «facteurs doux» dans l'évaluation.

6.1 Succès du placement

6.1.1 Performance escomptée

Comme en attestent les chiffres ci-après relatifs aux cantons dans lesquels se sont déroulés les trois projets pilotes, la croissance économique enregistrée en Suisse ces deux dernières années, soit depuis le lancement des projets, a profité aux personnes peu qualifiées et aux chômeurs de longue durée.

Nombre de chômeurs de longue durée inscrits:

	Nombre de chômeurs de longue durée inscrits		
	Octobre 2005	Mai 2006	Septembre 2007
Canton BS	743	653	567
Canton BL	779	756	445
Canton LU	929	933	574
Canton FR	598	642	498

Nombre de demandeurs d'emploi inscrits par secteur d'activité:

	Octobre 2005	Mai 2006	Septembre 2007
Canton BS			
Nb de demandeurs d'emploi inscrits dans l'hôtellerie et la restauration ainsi que dans les services domestiques	438	426	380
Nb de demandeurs d'emploi inscrits dans la construction	237	289	182
Canton BL			
Nb de demandeurs d'emploi inscrits dans l'hôtellerie et la restauration ainsi que dans les services domestiques	356	321	296
Canton LU			
Nb de demandeurs d'emploi inscrits dans l'hôtellerie et la restauration ainsi que dans les services domestiques	143	125	94
Nb de demandeurs d'emploi inscrits dans la construction	224	250	134

Source: www.amstat.ch

²⁹ Cf. Aeppli C. Daniel, Wirkung von Beschäftigungsprogrammen für ausgesteuerte Arbeitslose, Zurich/Coire, Rüeeggler: 2004.

Selon les responsables du projet *Overall* et *Hotel & Gastro formation*, la situation relativement détendue qui prévaut sur le marché du travail suisse a eu une incidence positive sur le taux de placement dans des projets similaires, lequel est nettement supérieur au taux enregistré les années précédentes. En automne 2007, le taux de placement des chômeurs de longue durée s'élevait à 50% environ dans le projet *Overall*; au terme du projet *Gastro*, ce taux était d'environ 45%.³⁰

Les différents acteurs n'étaient pas unanimes dans leurs prévisions relatives au succès du placement. Ainsi, tandis que les personnes interrogées des projets *Overall* et *Logistique* tablaient sur des chiffres conformes aux valeurs habituelles, tant l'organisme chargé de la réalisation que le responsable du suivi cantonal de *Gastro* misaient sur des taux légèrement supérieurs.

Prévisions relatives au succès du placement

Acteur	Taux escompté	Date
Overall		
Coordinateur en mat. de réfugiés	BS: légèrement sup. aux valeurs habituelles BL: conforme aux valeurs habituelles	novembre 2006
Divers spécialistes d' <i>Overall</i>	50% env.	novembre 2006
Gastro		
Coordinateur en mat. de réfugiés	60-70% (attente déclarée)	novembre 2006
OSEO	60-70% (attente déclarée)	novembre 2006
<i>Hotel & Gastro formation</i>	80% env. (si les participants peuvent être sélectionnés eux-mêmes)	Demande préalable en novembre 2005
Logistique		
Caritas	50% d'ici à fin 2007	mai 2007
ASFL	20% d'ici à fin 2006, 40% d'ici à l'été 2007	novembre 2006

6.1.2 Succès du placement dans le cadre des projets pilotes

Les taux de placement ont été mesurés trois mois après le bouclage des projets. Ils s'inscrivaient à 20% pour *Logistique*³¹, à 50% pour *Gastro* et à 32% pour *Overall*. D'une durée plus courte, le projet *Logistique* a pris fin avant les deux autres. Aussi le taux de placement a-t-il été mesuré une seconde fois neuf mois après le bouclage. Il avait enregistré dans l'intervalle une nette progression à 50%.

³⁰ L'Association Suisse pour la Formation professionnelle en Logistique n'ayant guère d'expérience avec des cours similaires, aucune donnée n'a pu être fournie pour le projet *Logistique*.

³¹ Il convient de tenir compte du fait que le suivi des participants n'a été entamé que trois mois après le bouclage du projet.

Aperçu du succès du placement dans les trois projets

	Placement au 1.5.07	Temps écoulé depuis la fin du projet	Placement au 1.12.07	Temps écoulé depuis la fin du projet
Logistique	20%	3 mois env.	50%	9 mois env.
Gastro	Projet en cours	-	50%	3 mois env.
Overall	Projet en cours	-	32%	3 mois env.

Logistique: Succès du placement au 1^{er} décembre 2007 (10 participants): 50%

Nb de personnes ayant trouvé un emploi: 5			Nb de personnes n'ayant pas trouvé d'emploi: 5		
Emploi fixe 100%	Emploi fixe temps partiel	Emploi temporaire	Aucun moyen d'accès au marché	Programme d'emploi	Formation
1 personne	-	4 personnes	3 personnes	1 personne	1 personne

Gastro: Succès du placement au 1^{er} décembre 2007³² (14 participants): 50%

Nb de personnes ayant trouvé un emploi: 7			Nb de personnes n'ayant pas trouvé d'emploi: 7	
Emploi fixe 100%	Emploi fixe temps partiel	Contrat avec agence de travail temporaire	Programme, stage	Aucun moyen d'accès au marché
4 personnes	-	3 personnes	3 personnes	4 personnes

Overall: Succès du placement au 1^{er} décembre 2007 (25 participants): 32%

Nb de personnes ayant trouvé un emploi: 8			Nb de personnes n'ayant pas trouvé d'emploi: 17	
Emploi fixe 100%	Emploi fixe temps partiel	Contrat avec agence de travail temporaire	Programme, stage	Aucun moyen d'accès au marché
6 personnes	1 personne	1 personne	5 personnes	12 personnes

Appréciation de l'évaluation:

Compte tenu du fait que le vécu particulier des réfugiés est susceptible de rendre le placement encore plus difficile, l'évaluation admet que le taux de placement escompté pour les réfugiés devrait être légèrement inférieur au taux de placement des chômeurs de longue durée. Pour les trois projets pilotes, il aurait ainsi été réaliste de tableer sur des taux de placement autour de 45%.

³² Une participante n'a pas été prise en compte lors de l'évaluation, car elle a intégré la formation plus tard et rattrape actuellement le module services domestiques. Par ailleurs, il n'a pas été possible de tenir compte d'une autre personne, qui a coupé les contacts avec le service social.

Overall

Le taux de placement affiché par le projet *Overall* au 1^{er} décembre 2007 est inférieur aux prévisions. L'évaluation explique ces résultats par les motifs suivants:

1) **Présence de nombreux cas à risque parmi les participants**

Afin d'obtenir une base de connaissances exhaustive, le projet pilote *Overall* n'a pas retenu uniquement des candidats prometteurs, mais également des «cas à risque». La direction du projet estime à **75% environ la proportion de participants à risque** lors du lancement du projet, soit plus de la moitié des personnes admises. Selon elle, cette situation est **imputable à l'absence de candidatures plus appropriées** lors de la phase de sélection.

La présence de nombreux cas à risque s'est traduite par un **taux d'abandon très élevé** (14 réfugiés, soit plus de la moitié des participants). Les problèmes suivants sont apparus au cours du projet:

- a) **Problèmes de santé:** 8 réfugiés ont interrompu prématurément leur participation au projet en raison de problèmes de santé (cf. chapitre 6.2, *Abandons en cours de projet*)
 - b) **Problèmes linguistiques:** *Overall* a exigé des candidats qu'ils justifient de connaissances en allemand correspondant au minimum au niveau A1. Il a été constaté toutefois que 11 des réfugiés admis dans le projet avaient un niveau inférieur, ce qui a lourdement entravé la qualification professionnelle.
 - c) **Aptitude fondamentale au travail déficiente:** ponctualité, journée de travail de 8 heures, compétences sociales, entre autres.
 - d) **Problèmes psychosociaux:** problèmes liés à l'environnement dans lequel vivent les réfugiés, tels que la garde des enfants ou les conditions de logement.
- 2) **Déception des réfugiés face au programme** (cf. chapitre 4.3, *Attentes des participants à l'égard des projets*)
- 3) **Combinaison de deux modèles (enseignement en groupe et placement individuel)** (cf. chapitre 4.1, *Objectifs de développement*)

Gastro

Si le taux de placement enregistré pour le projet *Gastro* est inférieur aux prévisions de l'organisme chargé de la réalisation et du responsable du suivi, il n'en reste pas moins conforme aux valeurs habituellement escomptées pour des projets comparables.

Trois mois après le bouclage du projet, *Gastro* affichait le taux de placement le plus élevé des trois projets pilotes, un résultat relativement satisfaisant que l'évaluation attribue aux facteurs suivants:

1) **Absence de cas à risque parmi les participants**

Gastro est l'unique projet pilote qui n'a pas rempli la condition d'admettre également des «cas à risque» aux fins de l'obtention d'une base de connaissances exhaustive. Hotel & Gastro *formation* a étudié les candidatures dans le cadre d'une évaluation complète. Seuls ont été retenus les candidats qui se sont vu attribuer les meilleures notes lors de la procédure de sélection. Le recrutement ciblé de candidats prometteurs a donné lieu à la constitution d'un groupe aux caractéristiques suivantes:

a) **Bonnes connaissances en allemand:** les candidats admis justifiaient tous d'un niveau d'allemand relativement élevé. Seuls deux réfugiés avaient, au début du projet, un niveau qui correspondait tout juste à A1 selon l'échelle européenne. Quatre réfugiés avaient un niveau A2 et supérieur.

b) **Santé:** selon leurs propres déclarations, tous les participants étaient en bonne santé physique et présentaient un état psychique stable au moment de leur admission au projet. Un réfugié a connu des problèmes psychiques en cours de projet, mais il n'a pas interrompu sa formation pour autant.

c) **Motivation et adéquation:** lors de la sélection, Hotel & Gastro *formation* a veillé tout particulièrement à ce que les participants aient la motivation et le profil (compétences sociales, attitude, etc.) requis pour travailler dans la restauration. Seuls les candidats satisfaisant à ces conditions ont été retenus.

d) **Niveau de formation et expérience professionnelle dans le pays d'origine:** 13 réfugiés ont poursuivi leurs études dans une école secondaire, 7 ont suivi une formation professionnelle. Tous les réfugiés avaient travaillé dans leur pays d'origine.

En dépit de conditions préliminaires relativement favorables, il convient de garder à l'esprit que les participants à *Gastro* sont également des personnes qui, sur la base de la recherche et de la pratique, sont considérées comme des chômeurs de longue durée ou des personnes difficiles à placer (cf. chapitre 3.3, *Profil des personnes effectivement admises*).

2) **Avantages liés à l'enseignement en groupe** (cf. chapitre 4.1, *Objectifs de développement*)

3) **Degré d'acceptation élevé de la formation auprès des participants**

RIESCO conduit à un certificat reconnu à l'échelle suisse dans le secteur de la gastronomie, ce qui rend la formation attrayante aux yeux des réfugiés et accroît leurs chances sur le marché du travail. La perspective de suivre une formation sanctionnée par un certificat a exercé une influence positive sur la motivation des participants. Enfin, il convient de retenir un autre aspect positif, notamment la possibilité de suivre chez Hotel & Gastro *formation* une formation continue modulaire conduisant à une attestation fédérale de formation professionnelle.

Logistique

Si le taux de placement enregistré trois mois après le bouclage du projet (20%) plaçait *Logistique* en dernière position, il reste que neuf mois après la fin du projet, ce taux était de 50%. L'évaluation interprète ce résultat comme un signe de l'efficacité du suivi des participants, ce qui confirme en outre le bien-fondé de la recommandation n° 14, chapitre 5.1, *Déroulement des formations*.

Aucune pièce de littérature ne conclut à l'existence d'un lien entre le taux de placement et le temps écoulé depuis la fin d'une formation. Tandis que certains experts affirment que ce taux tend à augmenter avec le temps, d'autres soutiennent que les chances d'accéder au marché du travail des personnes qui n'avaient pas trouvé d'emploi à la fin de la mesure diminuent au fil des mois³³.

L'évaluation a avancé quatre raisons pour expliquer le faible taux de placement relevé trois mois après la fin du projet.

³³ Le rapport *L'intégration des réfugiés reconnus en Suisse*, OSAR, 2001 arrive à la conclusion que le taux de placement associé aux projets d'intégration pouvait s'élever jusqu'à 50%, précisant que nombre des emplois en question étaient précaires ou à durée limitée et que, dans de nombreux cas, l'intégration professionnelle n'était que provisoire.

1) **Présence de nombreux cas à risque parmi les participants**

Sur les 4 participants au projet *Logistique* dont les compétences linguistiques étaient inférieures au niveau A2 exigé, 3 étaient considérés comme des cas à risque par l'organisme chargé de la réalisation. Au vu du profil d'exigences élevé de la formation, aucune candidature plus appropriée n'entraîne en ligne de compte.

2) **Absence de suivi des participants**

Initialement, l'organisme chargé de la réalisation de *Logistique* prévoyait d'assurer le suivi des réfugiés à l'issue du projet. Or, au fil du projet, des divergences sont apparues entre l'ASFL et l'ODM quant à la portée du mandat de suivi des participants aux fins de leur placement sur le marché du travail. En s'entretenant avec l'organisme chargé de la réalisation en novembre 2006, l'évaluation a pris conscience que celui-ci n'était pas en mesure de fournir les prestations prévues à cet égard dans le contrat. Dans le sillage d'une intervention de l'évaluation en janvier 2007, la décision a été prise à court terme de mandater Caritas pour le suivi des participants. Après avoir suggéré de prolonger la période initialement fixée pour le suivi de 3 à 6 mois, Caritas a recruté début mars une personne à temps partiel (30%), à qui elle a confié le suivi des 9 réfugiés (dont l'un avait déjà trouvé un emploi) pendant six mois. Du fait du changement intervenu, il s'est écoulé jusqu'à trois mois dans certains cas entre la fin du projet et le début du suivi.

3) **Absence de promotion du développement de la personnalité** (cf. chapitre 4.1, *Objectifs de développement*)

4) **Stages trop courts avec une valeur de qualification trop faible** (cf. chapitre 5.1, *Déroulement des formations*)

Afin de pouvoir suivre l'évolution de la performance des projets pilotes à long terme, il est recommandé de relever à nouveau leurs taux de placement respectifs, faute de quoi il n'est pas possible de savoir si ce taux continue de progresser, ni de connaître, le cas échéant, le nombre de réfugiés qui ont perdu leur emploi entre-temps.

Recommandation n° 18:

Afin de pouvoir suivre l'évolution de la performance des projets pilotes à long terme, l'ODM se doit de relever à nouveau leur taux de placement respectif dans le courant de l'été 2008.

Il apparaît que la performance en matière de placement des deux projets à seuil élevé que sont *Gastro* et *Logistique* est meilleure que celle du projet à bas seuil *Overall*, ce qui tient au fait que les projets de ce type sont davantage en phase avec les exigences réelles du marché du travail.

6.1.3 **Liens entre certaines caractéristiques des participants et leur placement sur le marché du travail**

Les deux tableaux ci-après se proposent de présenter les principales caractéristiques des participants susceptibles d'influencer le placement, l'objectif étant d'établir (d'éventuels) liens de causalité entre ces caractéristiques et l'intégration des personnes concernées sur le marché du travail. Précisons néanmoins qu'au vu du petit nombre de participants, il n'est pas possible d'en tirer de conclusions définitives.

Liens entre certaines caractéristiques des participants (tous projets confondus) et leur intégration sur le marché du travail

	Connaissances linguistiques ¹⁾							Formation dans le pays d'origine				Expérience prof. dans le pays d'origine		Expérience prof. en Suisse			Victime de violences	
	Très faibles	A1	A2	B1	B2	C1	Langue maternelle	Ecole primaire	Degré secondaire II axé sur la pratique	Degré secondaire II	Enseignement tertiaire	Oui	Non	Aucune	1 mois	3 mois ou plus	Oui	Non
A trouvé un emploi²⁾	1	8	4	1	3	1	1	8	5	6	1	17	3	14	1	6	8	13
N'a pas trouvé d'emploi	2	14	6	1	2	2	-	6	8	10	4	23	5	19	2	6	15	12
En formation³⁾							1				1			1			1	

¹⁾ Niveau des connaissances linguistiques: mars 2007 en ce qui concerne *Overall*; septembre 2007 s'agissant *Gastro*; novembre 2006 pour *Logistique*. Les données correspondantes font défaut pour deux participants au projet *Overall*.

S'agissant des participants au projet pilote *Logistique*, le niveau n'a pas été évalué selon l'échelle du PEL; il n'existe aucune donnée y relative. Afin de disposer de valeurs comparables, l'évaluation a procédé à une classification approximative selon l'échelle du PEL en s'appuyant sur le niveau de compétence communiqué par l'organisme chargé de la réalisation.

²⁾ Emploi fixe à 100%, emploi à temps partiel et emploi temporaire

³⁾ Au terme du projet *Logistique*, l'un des participants a débuté une formation de deux ans à la HEG de Neuchâtel en vue de l'obtention d'un diplôme d'informaticien de gestion.

	Statut de séjour			Arrivée en Suisse						
	B	F	C	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
A trouvé un emploi	14	6	-	2	-	3	4	6	2	3
N'a pas trouvé d'emploi	25	2	1	-	1	1	6	10	6	4
En formation	1							1		

Pour consulter les tableaux correspondant aux différents projets, cf. annexe 2.

Appréciation de l'évaluation:

Comme indiqué précédemment, le faible nombre de cas ne permet pas de tirer de conclusions définitives sur les relations de cause à effet entre certaines caractéristiques des participants et leur intégration sur le marché du travail. L'on peut tout au plus dégager *certaines tendances*:

Connaissances linguistiques: Les chiffres indiquent que des connaissances linguistiques insuffisantes peuvent constituer un frein à l'intégration sur le marché du travail. Mais l'expérience recueillie dans le cadre des trois projets pilotes révèle aussi qu'un niveau linguistique élevé ne garantit pas forcément l'accès à un emploi. En effet, seul le projet *Gastro* a permis de conclure à l'existence d'un avantage en matière d'accès à un emploi (ou à un stage) pour les réfugiés avec un niveau compris entre B1 et B2 par rapport à ceux avec un niveau inférieur. Deux des cinq personnes ayant un niveau B1 ou B2 et une personne de niveau A2 qui ne justifiaient d'aucune expérience professionnelle en Suisse ont trouvé un emploi dans un autre secteur que la restauration, un constat qui donne à penser que la réussite de la formation *Gastro* ouvre également des portes dans d'autres secteurs d'activité. En participant à un cursus intensif d'une année, les réfugiés prouvent leur persévérance, une qualité non négligeable qui est appréciée par tous les employeurs, indépendamment du secteur d'activité.

Formation dans le pays d'origine: Les chiffres tendent à corroborer la thèse énoncée au chapitre 3.3, *Profil des personnes effectivement admises*, selon laquelle les exigences en matière d'intégration sur le marché du travail suisse des réfugiés qui ont achevé une formation supérieure dans leur pays d'origine sont généralement plus élevées que celles des personnes possédant un faible niveau de formation. Or si l'écart entre la réalité et les attentes est trop marqué, ce niveau d'exigences peut constituer un frein à l'intégration, avec pour conséquences éventuelles une perte de motivation et un refus pouvant aller jusqu'à la somatisation. Cette relation de cause à effet a surtout été constatée dans le projet *Overall*: sur les 8 réfugiés au bénéfice d'un diplôme d'enseignement supérieur (enseignement tertiaire et formation de degré secondaire II (gymnase)), 2 seulement avaient trouvé un emploi.

Expérience professionnelle dans le pays d'origine: aucun lien de cause à effet n'a été établi.

Expérience professionnelle en Suisse: aucun lien de cause à effet n'a été établi.

Violences subies: Les chiffres permettent de conclure que les réfugiés qui n'ont subi aucune violence ont davantage tendance à trouver un emploi que ceux qui ont été victimes de tels actes. Parmi les explications possibles, l'on peut citer les problèmes de santé qui en sont le corollaire ou encore les troubles psychiques, qui sont susceptibles d'avoir un effet négatif sur l'estime de soi.

Statut de séjour: L'évaluation a admis qu'en matière de placement, les obstacles du groupe cible sont souvent aggravés par le manque d'informations des employeurs quant au statut légal des réfugiés au bénéfice d'un permis de type B et F. Elle a en outre eu connaissance qu'un participant au projet *Logistique* s'était vu refuser un emploi du seul fait de son permis F. Cela étant, il n'y a pas lieu de conclure à l'existence généralisée d'un lien de causalité entre le statut de séjour et les chances de placement. Les titulaires d'un permis F n'ont pas été discriminés par rapport aux personnes avec une autorisation de type B, ce qui laisse penser que, contrairement à une hypothèse largement répandue, le permis F n'est pas nécessairement un obstacle lors de la recherche d'emploi.

Durée de séjour en Suisse: aucun lien de cause à effet n'a été établi.

Il ressort des développements ci-dessus que le succès ou l'échec de la recherche d'emploi, loin d'être le fait d'une relation de cause à effet, est lié à différents aspects, parmi lesquels le niveau de qualification du réfugié, mais aussi sa situation privée, son état de santé physique et psychique, ou encore la capacité d'absorption du marché du travail et la disposition des employeurs à engager des réfugiés.

6.2 Abandons en cours de projet

Dans les projets *Gastro* et *Logistique*, aucun participant n'a interrompu sa formation prématurément, si ce n'est pour accepter une offre d'emploi. Par contre, sur les 25 personnes qui ont pris part à *Overall*, 14, soit plus de la moitié d'entre elles, ont abandonné la formation sans avoir trouvé d'emploi. Il est frappant de constater que dans 8 cas sur 14, l'interruption de la formation était due à des problèmes de santé.

L'évaluation est initialement partie du principe qu'il existait un lien de causalité entre les problèmes de santé et les violences subies, d'une part, et les abandons en cours de projet d'autre part.

Digression consacrée aux répercussions sur la santé du vécu des réfugiés:

Dans le groupe cible des réfugiés à titre originaire en particulier, la difficulté du placement sur le marché du travail est souvent associée aux conséquences de leur vécu, notamment aux ruptures que les persécutions et les violences subies ont occasionnées dans leur développement social, professionnel et personnel. L'unique étude suisse consacrée aux expériences traumatisantes vécues par les réfugiés telles que l'incarcération, les mauvais traitements et la torture systématique date de 1991.³⁴ Parmi les principales conclusions de l'étude, l'on relève que la part de personnes victimes de violences étatiques – telles que décrites précédemment et qui sont couramment désignées par le terme «traumatismes» – est très élevée parmi les réfugiés à titre originaire, de 25% à 75% selon leur pays de provenance. Elle montre en outre qu'en plus des problèmes de santé, à savoir des troubles physiques et psychiques, les détentions de longue durée, les mauvais traitements, la torture et les maladies mal soignées (douleurs aux poumons et aux reins, diabète, etc.) risquent d'être un frein à l'intégration sociale et professionnelle des personnes concernées. Ces dernières ont notamment du mal à faire face aux exigences du quotidien et de leur vie professionnelle, ce qui peut se traduire p. ex. par un retrait social, une perte de confiance en soi et en l'autre, une sensibilité exacerbée, des difficultés à prendre des décisions, des sentiments de peur et de culpabilité, conformisme extrême, une perception erronée des compétences et des capacités propres, une difficulté à travailler sous pression, mais aussi affecter leur capacité d'apprentissage, d'assimilation et de concentration, ce qui entrave à son tour, entre autres, l'acquisition de connaissances linguistiques et la participation à des mesures de formation initiale et continue.

Dans le projet *Overall*, l'incidence des expériences de violence sur l'abandon de la formation se présente comme suit:

³⁴ Wicker, H.R.: Die Sprache extremer Gewalt - Studie zur Situation von gefolterten Flüchtlingen in der Schweiz (étude sur la situation des réfugiés victimes de tortures en Suisse), Berne 1991

Motifs de l'abandon	Nb de personnes	Dont personnes ayant subi des violences ³⁵
Motifs de santé	8	3
Non-respect des règles (absences, etc.)	2	2
Autres (langue, famille, etc.)	4	3
Total	14	8

Aucun lien de causalité n'a ainsi pu être établi entre les problèmes de santé et les violences subies, d'une part, et les abandons en cours de projet d'autre part.

Digression consacrée aux rapports entre l'état de santé et le chômage:

Les rapports entre l'état de santé et le chômage sont étudiés dans la littérature scientifique depuis la fin du XIX^e siècle. «Les chômeurs de Marienthal»³⁶ est certainement la publication la plus connue du XX^e siècle. Cette étude, au même titre que d'autres publiées ultérieurement, confirme le plus mauvais état de santé des chômeurs. En ce qui concerne les liens entre l'état de santé et le chômage, l'on considère deux thèses fondamentales: a) le chômage accroît le risque de maladie (hypothèse de causalité) et b) la maladie accroît le risque de chômage (hypothèse de sélection).

Une étude réalisée en 2003 par l'Institut Robert Koch³⁷ montre que les deux hypothèses reposent sur un lien de causalité entre l'état de santé et le chômage. L'incidence négative du chômage ne tient pas uniquement à ses conséquences matérielles, mais aussi à la perte de fonctions latentes inhérentes à l'activité de travail (p. ex. importance du travail pour l'intégration sociale et l'estime de soi).

Hommes et femmes confondus, les chômeurs estiment que leur état de santé général est nettement moins bon. Ainsi, 23% d'entre eux le jugent «moins bon» ou «mauvais», contre seulement 11% des personnes exerçant une activité lucrative. Etayées par les statistiques, les divergences sont particulièrement marquées chez les hommes et portent sur divers problèmes de santé.³⁸ L'on constate par ailleurs que les chômeurs recourent davantage aux soins hospitaliers que les personnes actives (constat s'appuyant sur la durée des séjours), l'écart le plus important étant enregistré dans le domaine des séjours stationnaires pour troubles psychiques.

Enfin, l'état de santé d'une personne sans emploi tend à s'aggraver au fil du temps.³⁹ Les troubles somatiques liés à une période de chômage peuvent apparaître avec un décalage dans le temps important.

³⁵ Selon la présentation figurant au chapitre 6.2.1: 9 personnes ont été condamnées à des peines pénales de plusieurs années et ont subi des violences dans leur pays d'origine, tandis que 3 personnes ont vécu des expériences traumatisantes.

³⁶ Publiée en 1933 par la sociologue Marie Jahoda-Lazarsfeld.

³⁷ Gesundheitsberichterstattung des Bundes, Heft 13: Arbeitslosigkeit und Gesundheit. Berlin: Robert Koch-Institut, 2003.

³⁸ Problèmes de circulation cérébrale s'accompagnant de paralysies ou de troubles de sensations, problèmes de circulation veineuse, bronchites chroniques, cyrrhose du foie, épilepsie, maladies psychiques et dépendances.

³⁹ Les personnes au chômage depuis plus de six mois avaient environ 2,1 fois plus de risques de séjourner durablement dans un établissement hospitalier que les personnes actives; pour les personnes dont la durée du chômage était d'une ou de plusieurs années, ce risque augmentait à 2,3 fois environ. Ces chiffres ne tiennent pas compte des symptômes préliminaires, mais uniquement des maladies imputables à l'hypothèse de causalité (selon laquelle le chômage est à l'origine de la maladie).

Appréciation de l'évaluation:

Contrairement à ce que laissait suggérer la digression consacrée aux victimes de traumatismes, le groupe des réfugiés (près d'un tiers) ayant interrompu leur participation au projet *Overall* pour des raisons de santé n'était pas majoritairement composé de personnes ayant subi des violences. Au contraire, il est frappant de constater qu'en termes de pourcentage, les réfugiés ayant subi des violences sont sous-représentés parmi les personnes dont la décision d'abandonner la formation était motivée par des raisons médicales.

L'évaluation admet que les problèmes de santé qui sont apparus sont liés à la problématique du chômage de longue durée. La durée en moyenne très longue de la période de chômage des réfugiés offre à elle seule – à savoir sans même qu'il soit tenu compte en plus des obstacles à l'intégration sur le marché du travail spécifiques à ce groupe – une explication possible aux nombreux abandons motivés par des raisons de santé.⁴⁰

Pour connaître les raisons pour lesquelles *Overall* était le seul projet concerné par autant d'abandons, cf. chapitre 6.2.1, *Succès du placement dans le cadre des projets pilotes*.

6.3 Refus d'offres d'emploi

Selon le responsable de projet de *Hotel & Gastro formation*, trois des participants au projet pilote *Gastro* ont décliné une ou plusieurs offres d'embauche à l'issue de la formation. Les offres portaient toutes sur des emplois dans le secteur de la restauration dont les conditions étaient acceptables de l'avis de l'organisme chargé de la réalisation. Les réfugiés ont motivé leurs décisions comme suit:

- autres projets de vie (mariage en lieu et place d'une activité professionnelle)
- lieu de travail trop éloigné du domicile, alors qu'un logement était mis à disposition sur le lieu de travail
- pas de véritable intérêt pour le travail

Hotel & Gastro formation n'est pas en mesure de dire si le refus des offres d'emploi proposées s'est accompagné de sanctions au niveau de l'aide sociale, mais elle en a toutefois averti les collaborateurs sociaux compétents.

L'évaluation ne dispose d'aucun élément d'information permettant de conclure à des refus d'offres d'emploi dans le cadre des projets *Overall* et *Logistique*.

Appréciation de l'évaluation:

L'évaluation ne saurait indiquer avec certitude si le refus des offres d'emploi par les participants au projet *Gastro* a entraîné des sanctions au niveau de l'aide sociale économique. A l'instar de la population indigène, les réfugiés ayant un statut B sont soumis aux directives de la CSIAS, qui prévoient une réduction des prestations d'aide sociale en faveur des personnes qui ne se montrent pas suffisamment coopératives. Cela étant, pour être applicable, ce principe doit nécessairement être ancré dans la législation cantonale. En Suisse, les réglementations varient d'un canton à un autre.

Dès lors que le suivi du réfugié et, partant, son placement sur le marché du travail, relèvent de la compétence de l'organisme chargé de la réalisation des mesures, la mise en œuvre des réglementations cantonales relatives à la réduction des prestations d'aide sociale exige la mise en place d'une collaboration étroite entre l'organisme chargé de la réalisation des mesures et le responsable du suivi.

⁴⁰ Le rapport *Controlling de l'intégration des réfugiés B: intégration professionnelle, formation, acquisition des langues, santé, intégration sociale*, ODM, 2007 arrive également à la conclusion que l'influence négative des problèmes de santé sur les chances d'intégration s'accroît au fil du temps.

Les mesures qui s'imposent ne pourront être prises que si le responsable du suivi compétent est tenu informé du refus d'une offre d'emploi sans raison apparente.

Cf. recommandation n° 17 au chapitre 5.2., *Collaboration entre l'organisme chargé de la réalisation et le responsable du suivi.*

Annexes

Annexe 1: Vue d'ensemble de toutes les recommandations

Recommandation relative à la coordination des mesures supracantonales

Recommandation n° 1:

Les projets supracantonaux doivent faire l'objet d'une coordination centralisée par l'un des cantons ou par une instance définie d'un commun accord par les cantons. Le canton ou l'instance ainsi désigné fait office d'interlocuteur à l'égard des autres cantons et du responsable du suivi. (cf. chapitre 3.1)

Recommandations relatives à l'information, à la présélection et au choix des participants

Recommandation n° 2:

Lors de l'attribution des réfugiés à des mesures de qualification, le responsable du suivi doit impérativement procéder à une présélection, indépendamment de l'organisation du canton. Aucune action généralisée ne doit être envisagée. Le responsable du suivi doit veiller à tenir compte du profil défini à cette fin par l'organisme chargé de la réalisation. (cf. chapitre 3.1)

Recommandation n° 3:

L'instance chargée de l'affectation doit mettre à la disposition des réfugiés des informations suffisantes sur le déroulement et l'objectif des mesures ainsi que sur les conditions cadres du secteur d'activité auquel elles se rapportent. En plus de contribuer à une réduction de la charge de travail de l'organisme chargé de la réalisation, cette disposition permet de dissiper à temps les fausses attentes des réfugiés. C'est à l'organisme chargé de la réalisation qu'il revient de fournir le matériel d'information nécessaire. (cf. chapitre 3.1)

Recommandation n° 4:

Dans le cadre des mesures de formation à seuil élevé, la sélection finale des participants doit être opérée par l'organisme chargé de la réalisation, car il est le seul à connaître les exigences spécifiques du secteur d'activité et de la formation et, partant, à pouvoir juger du bien-fondé d'une candidature. Il doit notamment être tenu compte de la motivation des candidats ainsi que de leurs chances sur le marché du travail dans le secteur d'activité en question. S'agissant des mesures à bas seuil, dont l'attention se concentre sur l'aptitude fondamentale au travail, le responsable du suivi a certes la possibilité de privilégier une affectation directe, mais l'organisme chargé de la réalisation doit pouvoir à tout moment annuler une candidature préalablement validée s'il ne la juge pas pertinente (p. ex. si le participant ne montre aucune volonté de coopérer). (cf. chapitre 3.2)

Recommandations relatives à la portée et à l'organisation des mesures d'intégration

Recommandation n° 5:

Pour les réfugiés pour lesquels une intégration professionnelle ne constitue pas (encore) la priorité, il convient de tendre dans un premier temps vers la réalisation d'objectifs partiels concernant l'aptitude fondamentale au travail, parmi lesquels le respect d'une structure quotidienne organisée, l'endurance d'une journée de 8 heures, etc. Il y a lieu d'attendre que la présence d'un certain degré d'aptitude fondamentale au travail soit établie avant de placer les réfugiés sur le premier marché du travail. (cf. chapitre 4.1)

Recommandation n° 6:

Les programmes de qualification collectifs tendent à favoriser l'intégration professionnelle des réfugiés. Associés à des objectifs communs, ils ont un effet motivant, consolident l'engagement des participants et les dissuadent d'interrompre prématurément leur participation. (cf. chapitre 4.1)

Recommandation n° 7:

Lorsque les conditions requises pour le placement dans des programmes collectifs ne sont pas (encore) réunies (p. ex. aptitude fondamentale au travail), il convient de procéder à un placement individuel dans un programme d'emploi temporaire (PET) à bas seuil. Cette option a l'avantage d'offrir un programme adapté aux besoins spécifiques des réfugiés (contenu) et à leurs possibilités (calendrier). (cf. chapitre 4.1)

Recommandation n° 8:

Les mesures de qualification doivent veiller à combiner objectifs collectifs (ayant une valeur contraignante pour l'ensemble du groupe) et objectifs de développement personnalisés (axés essentiellement sur le développement des compétences sociales et personnelles). Les objectifs personnalisés doivent être définis et revus régulièrement d'un commun accord avec les personnes concernées. (cf. chapitre 4.1)

Recommandation n° 9:

Dans le cadre de mesures sanctionnées par des certificats reconnus, il convient d'éviter de réviser les exigences à la baisse dans le seul but de ne pas mettre en péril la certification. Par conséquent, il s'agit de veiller à ce que seules soient admises les personnes véritablement motivées et présentant le profil requis pour travailler dans le secteur d'activité correspondant et suivre la formation proposée (p. ex. en vue de l'acquisition de connaissances linguistiques ou d'autres compétences). (cf. chapitre 4.2)

Recommandation n° 10:

En vue de l'intégration professionnelle des réfugiés, il convient de soutenir des mesures conduisant à une validation formalisée des compétences ou de compétences partielles, laquelle doit être conforme aux règles régissant le système de formation professionnelle (p. ex. exigences liées à la délivrance d'une attestation). (cf. chapitre 4.3)

Recommandation n° 11:

Dans le cadre des mesures de qualification, les réfugiés doivent nécessairement réaliser un stage pratique sur le premier marché du travail. Cette condition répond à la volonté de donner aux réfugiés la possibilité de mettre en pratique les connaissances acquises, d'obtenir des certificats et des références et de construire un réseau de relations.

Lors du choix des entreprises, il convient de s'assurer que les stages qu'elles proposent ont une valeur de qualification et qu'ils offrent un cadre optimal à la mise en pratique des connaissances acquises.

Dans le cas de tâches complexes, il faut prévoir une durée de stage de deux mois au minimum.

Les stages doivent être encadrés par les organismes chargés de la réalisation. Idéalement, deux entretiens réunissant le formateur, le stagiaire et l'employeur sont organisés: 1) un entretien d'admission au cours duquel sont définis les objectifs pédagogiques, et 2) un entretien d'évaluation consacré à l'évaluation de la réalisation des objectifs fixés. En cas de stage de courte durée, il convient de prévoir au minimum un entretien d'évaluation. Participent à l'entretien l'organisme chargé de la réalisation, l'employeur et le stagiaire. L'employeur et le stagiaire sont par ailleurs consultés séparément afin d'identifier les éventuels problèmes qui se posent au stagiaire ou les malentendus existant entre le stagiaire et l'employeur. (cf. chapitre 5.1)

Recommandation n° 12:

En plus d'offrir une qualification professionnelle, les mesures d'intégration professionnelle des réfugiés doivent favoriser le développement de la personnalité au travers de modules de cours spécifiques et d'un coaching personnel. (cf. chapitre 5.1)

Recommandation relative à la promotion linguistique

Recommandation n° 13:

Il convient de maintenir le niveau d'exigence fixé pour l'admission aux programmes d'emploi temporaire (PET) à bas seuil (A1) et aux mesures de qualification (A2), faute de quoi il n'est pas possible de garantir la qualification professionnelle. S'ils ne remplissent pas cette condition, les réfugiés concernés doivent suivre un cours au préalable afin d'acquérir le niveau requis.

Le développement des compétences linguistiques doit se poursuivre pendant la durée de participation à la mesure, en particulier en vue de l'acquisition du vocabulaire spécifique à la profession exercée. L'acquisition des connaissances linguistiques dans le cadre d'un cours d'immersion⁴¹ doit tout particulièrement être encouragée chez les personnes à faible niveau de formation. (cf. chapitre 5.1)

⁴¹ Promotion linguistique appliquée au monde du travail, p. ex. des objets ou des outils sont écrits dans la langue locale ou l'enseignant spécialisé teste les connaissances pendant le travail.

Recommandation relative au suivi des participants

Recommandation n° 14:

Parallèlement à leur participation à une mesure de qualification, les réfugiés doivent bénéficier du soutien actif d'une instance de médiation professionnelle ou d'une autre instance à même de leur ouvrir des portes sur le marché de l'emploi. D'un commun accord, l'organisme chargé de la réalisation et le responsable du suivi confient le suivi à une instance de médiation professionnelle relevant de l'organisme chargé de la réalisation des mesures ou du responsable du suivi, suivant le cas.

Aux fins d'une identification précoce de problèmes susceptibles de causer la perte d'un emploi et de leur résolution, il convient par ailleurs de poursuivre l'encadrement des réfugiés qui ont trouvé un emploi (p. ex. pendant six mois). Il est ainsi envisageable de conduire des entretiens téléphoniques de feedback avec l'employeur et avec le réfugié et d'introduire les mesures qui s'imposent en cas de problème (p. ex. entretien à trois).

L'organisme chargé de la réalisation et le responsable du suivi définissent d'un commun accord, au cas par cas, l'instance de médiation chargée d'assurer le suivi. (cf. chapitre 5.1)

Recommandation relative à l'intégration professionnelle par les responsable du suivi cantonaux

Recommandation n° 15:

Au niveau du responsable du suivi cantonal, il convient de distinguer le mandat d'aide sociale économique de celui d'intégration professionnelle des réfugiés (conseil et attribution). Il y a par ailleurs lieu d'allouer des ressources suffisantes à ce dernier.

En plus des mesures d'intégration à proprement parler, le responsable du suivi doit s'acquitter des tâches suivantes:

- **Etat des lieux:** analyse des potentiels et des obstacles, définition d'objectifs en matière d'intégration professionnelle. L'état des lieux doit déboucher sur un plan d'intégration contraignant, qui doit être révisé à intervalles réguliers.
- **Coaching des réfugiés** sur les questions professionnelles ainsi qu'en cas de difficultés susceptibles d'entraver le processus d'intégration (p. ex. comportement, gestion de la peur et du sentiment d'insuffisance).
- **Suivi des participants:** cf. recommandation n° 14
- **Servir d'intermédiaire sur le marché du travail:** entretien de contacts avec le milieu économique, médiation active, conseil des employeurs sur des questions spécifiques aux groupes cibles (p. ex. questions relatives aux autorisations de séjour, information sur le statut juridique associé aux permis de types F et B), voire prise en charge de certaines tâches administratives spécifiques aux groupes cibles (demandes d'autorisations de travail, etc.).
- **Organisation d'entraînements aux entretiens d'embauche, contacts avec les offices et services d'orientation,** diffusion d'informations sur les professions, culture du travail en Suisse, etc. (cf. chapitre 5.1)

Recommandation relative aux ressources à disposition des organismes chargés de la réalisation en vue de répondre aux besoins spécifiques du groupe cible

Recommandation n° 16:

L'organisme chargé de la réalisation forme son personnel spécialisé en tenant compte des spécificités du groupe cible (informations politiques et culturelles sur les pays de provenance les plus représentés, conditions cadres juridiques en Suisse, etc.). Il recourt à cette fin aux services des instances fédérales et cantonales compétentes. Il serait optimal de faire certifier un certain nombre de collaborateurs en tant que spécialistes des migrations.⁴² (cf. chapitre 5.1)

Recommandation relative à l'interface entre l'organisme chargé de la réalisation et le responsable du suivi

Recommandation n° 17:

La gestion du cas reste de la compétence du responsable du suivi (aide sociale économique, cf. recommandation n° 15) pendant la durée de la mesure. L'organisme chargé de la réalisation et les services sociaux compétents collaborent étroitement pendant la durée de la mesure, en particulier en cas de problèmes (interruptions de la formation, problèmes de santé ou de famille, entre autres). Les instances exécutantes reconnaissent mutuellement leurs domaines de responsabilité et leurs compétences respectifs (orientation client contre orientation marché du travail). Les rôles et les compétences sont clarifiés en amont et communiqués aux réfugiés, afin d'éviter les doublons. (cf. chapitre 5.2)

Recommandation relative à l'évolution à long terme des taux de réussite

Recommandation n° 18:

Afin de pouvoir suivre l'évolution de la performance des projets pilotes à long terme, l'ODM se doit de relever à nouveau leur taux de placement respectif dans le courant de l'été 2008. (cf. chapitre 6.1)

⁴² Nouveau module d'enseignement sanctionné par un examen professionnel qui est proposé par Agogis, à Zurich. Le spécialiste des migrations est en mesure d'aider les personnes issues de la migration à acquérir les informations clés en vue de l'intégration et les ressources appropriées à cette fin. Il est familiarisé avec les questions interculturelles, a connaissance des conditions cadres légales et est capable de gérer l'organisation dans laquelle il travaille.

Annexe 2: Liens entre diverses caractéristiques des participants (au 1^{er} décembre 2007) et leur intégration sur le marché du travail

Logistique

	Connaissances linguistiques ¹⁾				Formation dans le pays d'accueil				Expérience prof. dans le pays d'origine		Expérience prof. en Suisse		Victime de violences	
	Insuffisantes	Bonnes	Très bonnes	Langue maternelle	Ecole primaire	Degré secondaire II axé pratique	Degré secondaire II gymnase	Enseignement tertiaire	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
A trouvé un emploi²⁾	2	1	1	1	3		2		4	1		5	3	2
N'a pas trouvé d'emploi	2		2		1	1	2		3	1	2	2	3	1
Suit une formation en informatique				1				1	1			1	1	

¹⁾ Il n'existe aucune donnée y relative du PEL.

²⁾ Emploi fixe, emploi à temps partiel et emploi temporaire

	Statut de séjour			Arrivée en Suisse				
	B	F	C	1999	2000	2002	2003	2005
Emploi	4	1		2		2		1
Pas d'emploi	2	1	1		1	2	1	
Formation	1						1	

Overall

	Connaissances linguistiques ¹⁾				Formation dans le pays d'origine				Expérience prof. dans le pays d'origine		Expérience prof. en Suisse		Victime de violences	
	Très faibles	Faibles, légèrement inférieures à A1	A1	A2	Ecole primaire	Degré secondaire II axé pratique	Degré secondaire II gymnasé	Enseignement tertiaire (école mil., enseignant)	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
A trouvé un emploi²⁾	1	3	2	1	4	3	2	-	6	2	4	5	3	6
N'a pas trouvé d'emploi	2	5	5	4	4	6	4	2	13	4	4	12	9	7

¹⁾ Etat: mars 2007; les données correspondantes font défaut pour deux réfugiés.

²⁾ Emploi fixe à 100%, emploi à temps partiel et emploi temporaire

	Canton d'appartenance		Statut de séjour		Arrivée en Suisse				
	BS	BL	B	F	2001	2002	2003	2004	2005
A trouvé un emploi	3	5	6	2	3	1	2	1	1
N'a pas trouvé d'emploi	5	12	16	1	1	2	6	5	3

Gastro

	Connaissances linguistiques ¹⁾				Formation dans le pays d'origine				Expérience prof. dans le pays d'origine		Expérience prof. en Suisse		Victime de violences	
	A1	A2	B1	B2	Ecole primaire	Degré secondaire II axé pratique	Degré secondaire II gymnasé	Enseignement tertiaire	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
A trouvé un emploi²⁾	1	3	1	2	1	2	2	1	7	-	3	4	2	5
N'a pas trouvé d'emploi	2	2	1	2	1	1	4	2	7	-	2	5	3	4

¹⁾ Etat: septembre 2007

²⁾ Emploi fixe, emploi à temps partiel et emploi temporaire

	Statut de séjour		Arrivée en Suisse				
	B	F	2001	2002	2003	2004	2005
A trouvé un emploi	4	3	-	1	4	1	1
N'a pas trouvé d'emploi	7	-	-	2	3	1	1