



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra



KONFERENZ DER KANTONSREGIERUNGEN  
CONFERENCE DES GOUVERNEMENTS CANTONAUX  
CONFERENZA DEI GOVERNI CANTONALI  
CONFERENZA DA LAS REGENZAS CHANTUNALAS

Département fédéral de justice et police DFJP

Secrétariat d'État aux migrations SEM

## Annexe 5 : Glossaire / définitions des notions utilisées dans le cadre de l'AIS

Le présent glossaire définit les notions et concepts utilisés dans le cadre de l'Agenda Intégration Suisse (AIS). Il sert de base à une compréhension commune dans ce contexte.

L'encouragement de la première intégration des AP/R consiste en différentes mesures prenant la forme d'un processus planifié et déployé, tant auprès des individus que des acteurs de la société, et structuré de manière à soutenir l'intégration des AP/R dès leur arrivée dans le canton jusqu'à leur intégration durable dans le cadre d'une gestion au cas par cas obligatoire sur l'ensemble du processus.

La notion de « module d'encouragement » se rapporte à chacun des domaines d'encouragement des PIC que l'AIS permet de concrétiser davantage pour le groupe-cible des AP/R. La notion de « valeur de référence » décrit les prestations que le canton doit fournir dans le cadre de la mise en œuvre de l'AIS.

Les notions « processus-cible d'intégration », « processus de première intégration » et « modules d'encouragement » utilisées dans le rapport du groupe de coordination « Agenda Intégration Suisse » du 1<sup>er</sup> mars 2018 ne sont pas reprises dans la circulaire AIS « Dépôt de demandes de mise en œuvre de l'Agenda Intégration Suisse dans le cadre des programmes d'intégration cantonaux (PIC) 2018-2021 ».

## Gestion au cas par cas sur l'ensemble du processus

1. En impliquant différents acteurs de l'encouragement spécifique de l'intégration et des structures ordinaires à l'échelon de la première intégration, l'AIS exige beaucoup quant à la coordination et à l'interaction entre les prestataires. Cela présuppose également une compréhension commune des notions principales et des faits qui s'y rapportent.
2. Le principe de base de la « gestion au cas par cas sur l'ensemble du processus » est un élément central de l'AIS. Malgré la variabilité de compétences se chevauchant parfois et dont les délais diffèrent, il garantit à la première intégration sa continuité, son adéquation face aux besoins et son orientation sur les résultats.

Les directives de la circulaire et les recommandations relatives à la mise en œuvre de l'AIS montrent combien le concept de « gestion au cas par cas sur l'ensemble du processus » est constitutif de l'AIS. En voici les aspects principaux :

3. Objectifs de rang supérieur :
  - a. Éviter les impasses ou anticiper un moyen d'en sortir et s'y tenir (plan B) ;
  - b. Éviter les interruptions et maintenir la dynamique ;
  - c. Empêcher les décrochages.
4. Précision et délimitation de notions apparentées :
  - a. Compétence de base : en principe, la responsabilité de la gestion au cas par cas sur l'ensemble du processus incombe à l'autorité cantonale compétente. Celle-ci répond durant la première intégration de la gestion du cas et du financement des mesures déployées au cours de l'intégration.
  - b. Délégation: la gestion au cas par cas sur l'ensemble du processus peut être déléguée à des organes régionaux/locaux, pour autant que les conditions techniques (cohérence/caractère obligatoire) et organisationnelles (taille) soient remplies. La délégation fait l'objet d'une convention de prestations entre les autorités cantonales compétentes et l'organe auquel les prestations ont été déléguées.
  - c. Transfert temporaire de tâches opérationnelles relevant de la gestion de cas : le plan d'intégration fixe des mesures visant à atteindre l'objectif d'intégration prévu et convenu. Il est possible de transférer temporairement la gestion opérationnelle du cas au spécialiste ou à l'organe responsable de la mesure pour la durée de celle-ci. Les compétences et tâches incombant à l'organe chargé de la gestion du cas et à celui auquel celles-ci ont été transférées doivent toujours être réglées et faire l'objet d'un accord.
  - d. Délimitations:
    - Aide sociale : les collaborateurs des autorités de l'aide sociale chargés de l'hébergement des AP/R et du versement de l'aide sociale peuvent répondre de la gestion au cas par cas sur l'ensemble du processus, pour autant qu'ils disposent des compétences techniques et organisationnelles requises et que la responsabilité du cas ait été déléguée à leur organe (ci-avant, let. b).
    - Coaching professionnel (cf. « Coaching professionnel ») : si l'autorité compétente ou l'organe qu'elle a mandaté pour la gestion au cas par cas sur l'ensemble du processus a engagé des coachs professionnels, ceux-ci peuvent également se charger de la gestion au cas par cas sur l'ensemble du processus. Les coachs professionnels externes ne sont habilités à prendre en charge des tâches relevant de la gestion du cas qu'au sens de la let. c.
    - Mentorat : les mentors ne peuvent ni se charger de la gestion au cas par cas sur l'ensemble du processus, ni en assurer des tâches selon la let. c.

Base: [Documentation destinée à l'atelier AIS](#) « Gestion au cas par cas sur l'ensemble du processus » (p. 3 ss) du 5 septembre 2018

## Évaluation du potentiel

Dans le contexte de l'AIS, la notion « évaluation du potentiel » comprend, d'une part, un principe d'action et, d'autre part, une palette d'instruments d'évaluation.

Cette dernière est actuellement en cours d'élaboration dans le cadre d'un projet du SEM qui compte la mettre à la disposition des acteurs concernés sur le terrain pour fin 2019 ; des adaptations pourraient être apportées au glossaire au terme de ce projet.

### 1. Principe d'action : se baser sur les preuves

- La première intégration se base sur un objectif principal à définir (intégration professionnelle et/ou sociale). Des mesures déployées selon les besoins doivent permettre de suivre l'évolution de cet objectif de manière systématique.
- Pour fixer un objectif principal et élaborer la première intégration en fonction des besoins, il convient, d'une part, d'avoir identifié les faits pertinents et, d'autre part, de disposer d'hypothèses étayées sur le processus en question, échafaudées notamment au moyen de clarifications ciblées (cf. point 2).
- Le plan d'intégration reprend les résultats de ces enquêtes et clarifications ; il constitue la base et l'instrument sur lesquels reposent la gestion et le pilotage de cas basés sur les preuves (planification de la démarche, mise en œuvre et vérification de l'évolution du cas).

### 2. Clarification des faits et questions pertinentes pour l'intégration

#### a. Remarques préliminaires

- Les enquêtes et clarifications sont menées en fonction des besoins et sont adéquates au regard de la situation. Elles servent à clarifier les faits et à répondre à des questions concrètes susceptibles d'influer sur la gestion / le pilotage du cas.
- Après l'arrivée dans le canton, l'autorité compétente procède à l'ouverture du cas. Si nécessaire, elle peut effectuer à cette occasion une première évaluation individuelle des ressources (cf. AIS, Rapport partiel sur l'intégration, ch. 3.1). À cet effet, elle peut recourir à un bilan de situation.
- La première évaluation individuelle des ressources sert à enregistrer les données de base concernant la personne, à clarifier son niveau de langue pour lancer un encouragement de la langue ciblée et à recueillir d'autres informations concernant les conditions de vie et les intentions de la personne concernée, pour autant que ce type de discussion soit possible à ce stade précoce (au niveau linguistique et relationnel).

#### b. Evaluation du potentiel

L'évaluation du potentiel comporte trois éléments possédant différentes fonctions et dont l'utilisation peut s'avérer adéquate à différents moments du processus d'intégration :

- Bilan de situation : cet instrument permet de recueillir des informations importantes pour la suite de la planification de l'intégration. Ces renseignements s'appuient, si possible, sur des documents préexistants (p. ex. ouverture du cas, cours de langue, missions professionnelles, etc.). Il s'agit de déterminer quel objectif d'intégration global doit être visé et quels potentiels doivent faire l'objet d'une clarification approfondie dans cette perspective.
- Bilan de compétences : cette étape de travail, prise en charge dans le cadre de la gestion au cas par cas sur l'ensemble du processus, intervient lorsque certaines questions qu'il conviendrait de clarifier sont apparues au cours du bilan de situation (ou de la première évaluation individuelle des ressources). Cela arrive principalement, lorsqu'au terme du bilan de situation, il n'a pas encore été possible de déterminer définitivement la direction que doit prendre la première intégration de l'AP/R ou s'il faut encore examiner le besoin en matière de mesures

d'encouragement et de placement professionnel.

Le bilan de compétences tient compte tant des aspects subjectifs que des aspects liés aux exigences. Les premiers concernent les ressources de l'AP/R et les seconds se rapportent aux exigences posées par le contexte (marché du travail, société) dans lequel évolueront les AP/R. Le bilan de compétences peut être réalisé selon différentes méthodes, suivant les besoins, en faisant appel à des organismes spécialisés dans le domaine de l'intégration et aux structures ordinaires, notamment aux services d'orientation professionnelle.

- Stage d'observation : il s'agit d'une clarification pratique concernant les compétences pertinentes pour le marché du travail et/ou les potentiels de développement dans des champs d'application qui y sont adéquats. Cette démarche est appropriée lorsque l'employabilité n'a pas encore pu être évaluée de manière concluante (cf. « Employabilité ») ou que l'estimation tierce et l'estimation propre des compétences et/ou des potentiels divergent fortement.

Outre les questions professionnelles spécifiques ou relatives au marché du travail, l'évaluation de l'expérience examine et évalue également des compétences et potentiels transversaux.

## **Aptitude à suivre une formation**

1. Dans le contexte de l'AIS l'encouragement de l'« aptitude à suivre une formation » désigne les tâches et les objectifs de l'encouragement spécifique de l'intégration qui permettent aux AP/R
  - de passer dans une offre dite « passerelle » (cf. « transition I »)ou
  - de rejoindre directement une formation professionnelle initiale.
2. Dans les cantons, l'éventail des offres de transition I sont structurées de manière très différente notamment lorsqu'il s'agit de la diversité des contenus et des spécificités en fonction des groupes-cibles, du nombre de places pour les AP/R et des modalités d'accès.

La compétence en la matière incombe aux offres passerelles d'accueil (structure ordinaire de la formation professionnelle). Elles effectuent un test d'aptitude sur la base des critères convenus en commun dans le cadre de l'AIS :

  - Niveau de langue (langue d'enseignement locale) A2 du CECR avec pour objectif d'atteindre le niveau B1 au moment de commencer une formation professionnelle initiale ;
  - Bases scolaires dans les autres matières (en particulier en mathématiques), permettant le passage à une offre préparatoire ou directement à une formation professionnelle initiale ;
  - Techniques d'apprentissage et de travail et motivation à travailler ; connaissances des us et coutumes locaux et savoir d'orientation nécessaire.
3. Pour concrétiser ces critères malgré les différences cantonales, une coopération est indispensable à chaque fois entre les offres de l'encouragement spécifique de l'intégration à l'origine des assignations (compétence de base : expérience spécifique au groupe-cible) et celles des structures ordinaires qui accueillent les AP/R (compétence de base : expérience didactico-méthodologique).

L'adéquation personnalisée des mesures visant à atteindre l'aptitude à suivre une formation avec les offres de la transition I requiert, tant du côté des organes d'assignation que de celui des offres d'accueil, une compréhension mutuelle et des offres pour lesquelles les compétences sont définies.

*Autres conditions pour une collaboration réussie* : cf [document de base de CDC Consultants](#) (p. 3, points 2 à 6) pour l'atelier « Encouragement de l'aptitude à suivre une formation » du 19 septembre 2018.

## **Transition I**

1. Dans le système de la formation, la notion de « transition I » désigne le passage du secondaire I (scolarité obligatoire) au secondaire II (niveau post-obligatoire). On parle aujourd'hui de transition I par opposition la transition 2 caractérisant le passage du niveau secondaire II dans le marché du travail ou dans la formation tertiaire.
2. À la transition I, soit entre la scolarité obligatoire, d'une part, et la formation professionnelle initiale ou les écoles du degré secondaire supérieur, d'autres part, on trouve les offres préparant au passage dans une formation de degré secondaire II. Dans le contexte de l'AIS, il s'agit d'offres axées sur la pratique et le monde du travail préparant à la formation professionnelle initiale (LFPr, art. 12 ; OFPr, art. 7, al. 1 et 2). Ces offres sont également connues sous le nom d'offres « passerelles ».
3. Dans le cadre de l'encouragement spécifique de l'intégration, des offres sont organisées pour permettre aux groupes-cibles d'accéder à ces offres passerelles.

Base : [Offres passerelles dans les cantons](#) / CDIP, dossiers thématiques IDES (1.11.2018).

## Employabilité

1. Le terme « employabilité » caractérise les chances réelles d'une personne sur le marché du travail, du fait de ses prédispositions individuelles (offre), d'une part, et les exigences du marché du travail (demande) d'autre part. « Le » marché du travail en soi n'existe pas ; les exigences varient considérablement suivant la branche, le secteur ou la profession.

Le degré d'employabilité / de chance sur le marché du travail est estimé dans un continuum (supérieur à la moyenne ⇐ moyen ⇒ inférieur à la moyenne) et non sous forme digitale (oui – non).

2. L'employabilité désigne l'aptitude d'une personne à
  - trouver un emploi (première intégration sur le marché du travail) et/ou
  - à conserver un emploi, à se qualifier en cours d'emploi ou
  - à retrouver un poste en cas de perte d'emploi / de chômage indépendant de sa propre volonté (à plusieurs reprises).
3. L'employabilité se détermine au moyen de facteurs relevant de deux dimensions (présentées en détails dans les documents de base):
  - a. L'aptitude au placement selon l'art. 15 LACI :

Est réputé apte au placement, celui qui remplit tous les critères suivants :

    - être disposé à accepter un travail convenable (volonté de travailler) ;
    - être en mesure de travailler (aptitude à travailler) ;
    - avoir l'autorisation de travailler (droit de travailler).
  - b. Les caractéristiques et particularités personnelles des demandeurs d'emploi :

On distingue entre les facteurs durs et les facteurs mous :

    - Facteurs durs : caractéristiques objectives des demandeurs d'emploi que l'on peut déterminer de manière fiable (p. ex. âge, nationalité, niveau de formation, etc.) ;
    - Facteurs mous : estimation de particularités subjectives (p. ex. flexibilité par rapport au salaire, au lieu de travail, au métier ; fiabilité, etc.) ou caractéristiques difficiles à mesurer (p. ex. situation psychosociale).

Base : SECO (2017) : rapport des groupes de travail Employabilité, Modèles de financement et Accord-cadre. [Rapport du groupe de travail Employabilité](#) (1.11.2018)

## Coaching professionnel

1. Le « coaching » est un format de conseil qui est passé au fil du temps du domaine du sport à celui du développement des cadres et du développement personnel, pour prendre finalement une dimension plus large. Au cours des dernières années, le « coaching professionnel » en est devenu une forme spécifique bien établie :
2. Dans le cadre de l'AIS, la notion de « coaching professionnel » se rapporte exclusivement à l'intégration professionnelle ou à la formation. Il n'aborde, dès lors, que les questions et les tâches ayant trait à ces domaines.
3. Le « coaching professionnel » est un instrument qui tire ses racines du concept d'action de l'emploi et de la formation assistés (supported employment (SE) et supported education (SEd) axés sur les valeurs et les personnes. Les valeurs fondamentales communes de la formation et de l'emploi assistés sont l'autodétermination, l'autonomisation, l'individualité, la flexibilité et l'accessibilité. Dans leur travail, les coachs professionnels partent ainsi du besoin individuel, des préoccupations et des ressources de la personne et des solutions qui lui sont adaptées :
  - a. Supported employment (SE) : accompagner et aider les personnes ayant des difficultés à accéder au marché du travail à obtenir et conserver un emploi rémunéré dans une entreprise du marché du travail primaire.
  - b. Supported education (SEd) : accompagner et aider les personnes dans le cadre d'offres d'intégration, de mesures de formation (professionnelle) qualifiantes et dans la transition vers une activité professionnelle.
4. Le modèle Supported Employment/Education part du principe qu'il faut « placer, puis former ». Cela implique que les compétences requises seront acquises et exercées directement sur le terrain, dans le cadre de l'activité professionnelle. C'est pourquoi l'acquisition d'un emploi ou d'une place de formation intervient le plus tôt possible dans le processus de coaching professionnel.

Ce principe fondamental est toutefois mis en pratique de manière très différente ; on trouve même des variantes jouant sur la formule initiale selon le modèle « former d'abord, puis placer, puis former ». Il en découle donc aussi une certaine variété dans les tâches et les activités qu'exercent les coachs professionnels dans le modèle SE/SEd.
5. Malgré toutes les différences dans la pratique, le format de conseil du coaching professionnel et ses coachs doivent répondre aux exigences suivantes :
  - a. Focalisation sur les problématiques et les tâches spécifiques aux domaines de la formation et du travail.
  - b. L'implication active des participants est une condition préalable (cf. « Employabilité » / disposition à être placé).
  - c. Garantie que l'ensemble du processus sera géré par le même coach professionnel. Suivant le modèle cantonal de mise en œuvre de l'AIS, le coach professionnel peut également se charger de la gestion du cas sur l'ensemble du processus ou intervenir dans le cadre d'une délégation de la gestion du cas (cf. « Gestion au cas par cas sur l'ensemble du processus »).
  - d. La durée du processus est fixée en fonction des besoins.
  - e. La charge de travail du coach professionnel (ratio d'encadrement) garantit suffisamment de temps pour une aide et un suivi individualisés et adaptés à la situation dans le cadre de la mise en œuvre cantonale de l'AIS.
  - f. Les coachs professionnels ne travaillent pas uniquement avec les AP/R coachés, mais également avec les responsables de la formation, les employeurs et d'autres acteurs (p. ex. les mentors) afin de tirer le meilleur parti des ressources des AP/R



coachés dans les différentes situations de formation.

- g. Les coachs professionnels exercent leur activité par métier et doivent satisfaire aux exigences suivantes :
- diplôme du degré secondaire II (CFC, maturité) et formation complémentaire en coaching ;
  - expérience professionnelle, bonnes connaissances du marché suisse de l'emploi et connaissances en matière de candidature ;
  - connaissances du système de formation suisse, de la procédure de reconnaissances des diplômes professionnels et académiques obtenus à l'étranger et des offres du canton concerné en matière d'intégration ;
  - expérience et connaissances méthodologiques dans les domaines du conseil et de l'encadrement des personnes à la recherche d'un emploi ou d'un apprentissage ;
  - capacité et disposition à aborder activement les employeurs en vue d'acquérir un emploi ou une place d'apprentissage ;
  - compétences sociales et personnelles solides complétées par des compétences interculturelles.

*Bases :*

- [Supported Employment Suisse](#) (1.11.2018)
- [Qu'est-ce que le Supported Employment \(SE\) / Supported Education \(SEd\) ?](#) (1.11.2018)
- [Documentation de l'atelier AIS « Employabilité »](#) (p. 52 ss) du 17 septembre 2018
- FHNW/ZHAW (2014): Man will ja Leute fit machen für das System. Eine qualitativ-empirische Rekonstruktion des Rollenselbstverständnisses von Job Coaches in der Schweiz. [Schlussbericht](#) [Nous voulons préparer les gens au système. Une reconstruction qualitative et empirique de la perception propre des coachs professionnels en Suisse face à leur rôle. Rapport final](1.11.2018).

## Programme de qualification

Dans le contexte de l'AIS, on fait la distinction suivante entre programmes de qualification et programmes d'emploi :

1. Selon leur composition, les « programmes d'emploi » peuvent permettre de répondre aux exigences et aux objectifs de l'intégration sociale et contribuer à garantir une structure du quotidien. Généralement, il s'agit de missions / d'offres à durée limitée qui ne visent pas des objectifs de qualification clairement définis, mis en œuvre de façon systématique et pertinente pour le marché du travail.
2. Les « programmes de qualification » sont axés sur l'intégration des participants sur le marché du travail. En leur permettant d'acquérir des aptitudes et des compétences pertinentes sur le marché du travail, ils améliorent leurs chances d'y accéder (cf. « Employabilité »).

Exigences auxquelles doivent répondre les programmes de qualification :

- a. Conformité aux besoins : la qualification visée doit être définie par
  - l'organisation professionnelle / de la branche compétente (OrTra)ou
  - l'encouragement spécifique de l'intégration (en coopération avec l'OrTra compétente).
- b. Orientation des compétences :
  - Base : le programme de qualification repose sur le profil de qualification défini par des compétences pratiques précises.
  - Objectif de qualification : exercer une activité définie de manière professionnelle, c.-à-d. exercer l'activité en question conformément aux usages de la profession et en comprendre les tenants et aboutissants.
  - Domaines de compétence : encourager les compétences propres au métier ainsi que les compétences transversales et linguistiques (générales et spécifiques au métier). Selon le concept, cet encouragement se fait en lien avec celui de compétences de base (p. ex. mathématiques, informatique) et de compétences en matière de candidature.
- c. Modèle de formation dual :
  - Capacités et habileté pratiques en milieu professionnel : encouragement au sein de l'entreprise ou dans un environnement proche du marché du travail.
  - Enseignement spécialisé / théorique : encouragement dans un environnement favorable à l'apprentissage.
- d. Valorisation et pertinence de la qualification dans le cadre de candidatures : Certificat de branche délivré par l'OrTra compétente ou justificatif reconnu sur le marché du travail (p. ex. attestation, brevet).

## Mentorat

1. Généralement le « mentorat » a pour objectif le transfert de connaissances spécifiques et d'expériences d'une personne aguerrie (mentor) à une personne moins (ou pas) expérimentée (mentoré).

On attend du mentorat qu'il permette aux mentorés d'accéder plus facilement aux savoirs ainsi qu'à des informations informelles, et de mieux utiliser leurs ressources.

On trouve des relations et programmes de mentorat dans différents contextes : entreprises, instituts de formation, institutions sociales, villes/communes.

2. Dans le contexte de l'AIS, la notion de « mentorat » répond aux critères suivants :

- a. Formes du mentorat :

- Mentorat informel : il survient de manière plutôt fortuite et généralement dans le cadre de relations personnelles, en dehors des structures institutionnelles (p. ex. dans le domaine de l'intégration sociale ; module AIS « Vivre-ensemble ») et ne repose sur aucune convention et/ou règle claire.
- Mentorat formel / institutionnalisé : il peut être organisé à titre de mesure complémentaire à la gestion de cas dans les domaines de l'intégration professionnelle et/ou sociale (modules AIS « Formation et employabilité », « Vivre-ensemble »). Le mentorat peut être organisé individuellement ou en groupe.
- Mentorat entre pairs : les AP/R expérimentés aident des AP/R sans expérience. Peut être organisé avec le concours d'organisations de la population migrante et d'autres acteurs de la société civile.

- b. Objectifs du mentorat formel : encourager le développement professionnel et personnel des AP/R. Fournir des connaissances et des contacts informels et aider à trouver des solutions individuelles favorisant l'intégration professionnelle et personnelle.

- c. Conditions-cadres et exigences :

- Les programmes de mentorat peuvent être portés et lancés à la fois par des organes privés (p. ex. des associations ou des fondations) et par des organismes publics (p. ex. cantons, institutions de formation).
- À l'instar du coaching (professionnel), les mentors ne sont pas formés spécifiquement à cette activité, qu'ils exercent généralement à titre bénévole ou contre une rétribution non pécuniaire, voire leur défraiement.
- Les organes responsables acquièrent leurs mentors sur la base de profils d'exigences clairs et les mandatent selon des directives et prescriptions précises concernant la teneur et le processus du mentorat.
- Les organes responsables forment les tandems (adéquation entre le mentor et le mentoré) sur la base de critères clairs.
- Les organes responsables offrent aux mentors différentes prestations visant à les aider dans leur tâche, p. ex. :
  - Formations sur différents thèmes en lien avec les conditions de vie et les défis des groupes-cibles ainsi qu'avec les tâches des mentors ;
  - Entretien initial, intermédiaire et de clôture ;
  - Conseil individuel oral et/ou écrit ;
  - Supervisions et/ou rencontres d'échange avec d'autres mentors.

Base : Evaluanda (2017) : [Évaluation Programme de mentorat de la Confédération. Rapport présenté au Secrétariat d'État aux migrations \(SEM\)](#) (1.11.2018).