



# LABOUR-INT

## Groupe d'experts sur les compétences et la migration

### RAPPORT FINAL

Ester Salis et Ferruccio Pastore  
01/10/2017

With the financial support of the European Commission



## Table des matières

1. INTRODUCTION .....	2
1.1 Défi à aborder : intégration des réfugiés et demandeurs d’asile sur le marché du travail.....	3
ENCADRÉ 1. RÉSULTATS DES RÉFUGIÉS SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL.....	6
1.2 Objectifs et méthodologie du groupe d’experts sur les compétences et la migration.....	6
1.3 Les défis clés de la transférabilité.....	8
ENCADRÉ 2 : RECHERCHES AXÉES SUR LES POLITIQUES ET PRATIQUES D’INTÉGRATION SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL DES DPB.....	9
2. UNE APPROCHE COMPLÈTE ET MULTIPARTITE DE L’INTÉGRATION SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL.....	10
2.1 Le processus d’intégration sur le marché du travail .....	10
2.2 Le rôle des partenaires économiques et sociaux .....	11
3. RÉVISION ET ÉVALUATION DES PRATIQUES SÉLECTIONNÉS .....	13
4. CONSÉQUENCES POLITIQUES CLÉS.....	18
5. L’APPROCHE DE LABOUR-INT .....	19
ANNEXE 1.....	25

## 1. INTRODUCTION

La communauté politique et académique le reconnaît, une intégration juste et réussie des migrants sur le marché du travail est essentielle pour leur intégration générale. Les principes de base communs en matière de politique d'intégration des migrants dans l'UE affirment que « l'emploi est un élément clé du processus d'intégration, essentiel à la participation et à la contribution des immigrants dans la société d'accueil et à la visibilité de cette contribution ».<sup>1</sup> Les récentes vagues de migration vers l'Europe, composées particulièrement des personnes à la recherche de protection internationale, ont montré le besoin de plus en plus urgent de politiques d'intégration plus efficaces et ciblées. Dans le Plan d'action en faveur de l'intégration des ressortissants de pays tiers lancé en juin 2016<sup>2</sup>, la Commission européenne (CE) a promis des actions plus intégrées et ciblées afin de soutenir l'intégration dans la formation, l'emploi et la société en général des ressortissants de pays tiers récemment arrivés, et notamment des réfugiés.

En ce qui concerne l'intégration des migrants sur le marché du travail, une attention particulière est accordée à l'importance de l'identification précoce et à la validation des compétences et qualifications. Suite à la Communication sur une Stratégie pour de nouvelles compétences pour l'Europe<sup>3</sup> de juin 2016, la Commission européenne a développé un outil pour le profilage des compétences afin de soutenir le profilage précoce des compétences des réfugiés, migrants et autres ressortissants de pays tiers.<sup>4</sup>

Dans ce contexte, même si la plupart du travail est réalisé sur le terrain, les partenaires économiques et sociaux au niveau européen (CES, BUSINESS EUROPE, CEEP, UEAPME et EUROCHAMBRES) ont montré leur volonté à soutenir les actions qui aideront à stimuler l'intégration sur le marché du travail des migrants et réfugiés : lors du Sommet social tripartite du 16 mars 2016, ils ont présenté une déclaration commune sur la crise des réfugiés soulignant leur engagement et leur volonté à travailler avec les gouvernements et les autres parties prenantes pour élaborer et développer des politiques soutenant l'intégration.<sup>5</sup> Le projet « LABOUR-INT : Intégration sur le marché du travail des migrants : une approche multipartite » représente une première contribution concrète dans ce sens.

Ce rapport représente le résultat final du travail réalisé par le groupe d'experts sur les compétences et la migration du projet LABOUR-INT entre avril et septembre 2017. LABOUR-INT vise à promouvoir l'intégration multicouches et multipartite des migrants et réfugiés arrivés récemment dans l'UE.

D'une part, LABOUR-INT relève de manière exhaustive les différentes étapes de parcours d'intégration des migrants et réfugiés sur le marché du travail, de leur arrivée au lieu de travail en passant par l'éducation, la formation professionnelle et le placement. D'autre part, le projet cherche à mettre en place une approche innovante, basée sur la coopération, le dialogue et l'engagement des partenaires économiques et sociaux en tant qu'acteurs essentiels sur le marché du travail. Il souhaite également entamer ou renforcer une collaboration efficace avec d'autres parties prenantes du secteur non-lucratif public et privé.

---

<sup>1</sup> Les principes de base communs ont été adoptés par le Conseil Justice et Affaires intérieures en novembre 2004. Voir [http://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/resources/docs/principes-de-base-communs\\_fr.pdf](http://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/resources/docs/principes-de-base-communs_fr.pdf)

<sup>2</sup> Voir <https://ec.europa.eu/home-affairs/what-we-do/policies/legal-migration/integration>

<sup>3</sup> Voir Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions - Une nouvelle stratégie en matière de compétences pour l'Europe - Travailler ensemble pour renforcer le capital humain et améliorer l'employabilité et la compétitivité COM/2016/0381 final, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=CELEX:52016DC0381>

<sup>4</sup> Voir <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1223&intPagId=5019&langId=fr>

<sup>5</sup> Voir [https://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/press-release/files/14.03.16\\_final\\_eco\\_soc\\_partners\\_message\\_refugee\\_crisis.pdf](https://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/press-release/files/14.03.16_final_eco_soc_partners_message_refugee_crisis.pdf)

LABOUR-INT teste cette approche innovante via la mise en œuvre de trois actions pilotes en Belgique, Allemagne et Italie.<sup>6</sup> Dans le contexte du projet LABOUR-INT, le groupe d'experts avait pour tâche de rassembler les connaissances et expertises existantes au niveau national et européen afin de disposer des mêmes conditions à tous les niveaux (du niveau européen au local) pour l'intégration des demandeurs d'asile et réfugiés sur le marché du travail.

Ce rapport est structuré de la façon suivante : tout d'abord, la population cible est définie et les défis clés pour l'intégration sont décrits (1.1) ; ensuite les objectifs spécifiques et la méthodologie adoptée par le groupe d'experts sont présentés au point 1.2, comprenant une courte discussion sur la nécessité et la faisabilité de solutions communes pour un défi qui pourrait prendre différentes formes dans différents contextes (1.3). La deuxième partie décrit les principales caractéristiques de l'approche générale, c'est-à-dire la nature multi-étapes (2.1) et multipartite (2.2) des processus d'intégration. Des exemples prometteurs d'intégration récemment mis en place sont présentés dans la troisième partie, et ensuite, une courte description des principales implications politiques de ces exemples est faite. Enfin, un modèle pour une approche multipartite pour l'intégration sur le marché du travail des demandeurs de protection internationale et des bénéficiaires (DPB) est présenté dans la cinquième partie.

## **1.1 Défi à aborder : intégration des réfugiés et demandeurs d'asile sur le marché du travail**

Lors des discussions initiales au sein du groupe d'experts, les experts et les représentants de FIERI se sont mis d'accord pour se concentrer sur les migrants humanitaires en tant que groupe cible d'analyse et d'intervention. Dans ce report, nous utilisons l'expression « demandeurs de protection et bénéficiaires » (DPD) pour regrouper sous une large catégorie demandeurs d'asile et bénéficiaires de protection internationale (ou d'autres formes de protection complémentaire selon les législations nationales), pour autant qu'ils aient légalement droit à accéder au marché du travail, à la formation professionnelle ou aux mesures d'aide à l'emploi.<sup>7</sup> En effet, même si la portée du projet LABOUR-INT n'est pas limitée à la promotion de l'intégration de cette catégorie spécifique de migrants, le groupe d'experts a décidé d'adopter une approche plus ciblée.

---

<sup>6</sup> Les activités des trois actions pilotes débutaient ou en étaient toujours au stade initial de la mise en œuvre lors de la publication de ce rapport. L'action pilote italienne sera développée par le syndicat FISASCAT-CISL (représentant les travailleurs du secteur tertiaire) avec ANOLF, une association nationale promouvant l'intégration des migrants et leurs droits. Elle vise à sélectionner, former et placer environ 40 réfugiés vivant dans la région de Milan. L'action pilote allemande est soutenue par DGB Bildungswerk et AgenturQ (Agence pour la promotion de la formation professionnelle dans l'industrie métallurgique et électronique de Baden-Württemberg) et vise à développer l'outil AiKomPass, un outil en ligne pour l'auto-évaluation des compétences acquises de façon informelle en vue de l'adapter aux compétences des réfugiés. Le projet pilote belge est soutenu par CEPAG (une organisation wallonne sans but lucratif) et vise à développer et tester une méthodologie pour évaluer et valider les compétences des réfugiés ainsi qu'à mettre en place une cartographie collaborative avec les entreprises et chambres locales pour identifier les compétences demandées et faciliter les adéquations.

<sup>7</sup> Le label « demandeurs de protection et bénéficiaires » regroupe différentes catégories de migrants humanitaires aux droits différents selon leur statut. Les demandeurs d'asile (ou de protection) sont des personnes ayant formellement déposé une demande d'asile, mais dont la demande est toujours en cours. La directive 2013/33/UE établissant des normes pour l'accueil des personnes demandant la protection internationale (refonte) établit que les demandeurs d'asile doivent avoir accès au marché du travail au plus tard 9 mois après leur demande si une décision en première instance n'a pas été prise. Toutefois, il existe des différences considérables entre les États membres concernant les périodes définies dans la législation nationale pour accorder aux demandeurs d'asile l'accès au marché du travail. Les bénéficiaires de protection internationale sont à la fois les réfugiés reconnus, répondant aux critères définis par la Convention de Genève de 1951 et à l'art. 2 (lettre d) de la directive 2011/95/EU (directive de qualification) et les personnes à qui une protection subsidiaire a été accordée selon l'art. 2 (lettre f) de cette directive. Le groupe d'experts a accepté d'inclure dans la catégorie des DPB les personnes qui, même si elles ne disposent pas du statut reconnu de réfugié ou d'une protection subsidiaire, se voient accorder une quelconque forme de protection humanitaire, lorsque cette possibilité est prévue par la législation nationale dans certains États membres.

Ce choix a été motivé par la prise en compte de la pertinence et des caractéristiques de cette population particulière lors des récentes vagues migratoires, et les défis d'intégration spécifiques qu'ils rencontrent.

En effet, depuis 2013, l'UE a connu une augmentation sans précédent du nombre de nouvelles demandes d'asile : environ 1,3 million de nouvelles demandes d'asile ont été déposées dans les États membres en 2015 et 2016, s'ajoutant aux 431 000 demandes de 2013 et 627 000 de 2014. Le nombre de nouvelles demandes enregistré en 2015 était dans l'UE-15 environ le double par rapport au pic précédent du début des années 1990. Une large majorité des nouveaux demandeurs d'asile ont demandé une protection en Allemagne (environ 60% du total en 2016), en Italie (10%), en France (7%), en Grèce (4%) ou en Autriche (3%), tandis que les autres pays de l'UE sont fortement moins concernés, particulièrement les pays d'Europe orientale ou les pays baltes. Le top cinq des pays d'origine en 2015-2016 comprenant 60% des demandes d'asile était composé par la Syrie (27%), l'Afghanistan (15%), l'Iraq (10%), le Pakistan et le Nigéria (4% des demandes chacun). Les demandeurs d'asile récemment arrivés sont principalement des jeunes hommes : environ un tiers (32% des demandeurs d'asile pour la première fois en 2016 étaient mineurs, tandis que 51% étaient âgés de 18 à 34 ans ; environ 16% des demandeurs mineurs étaient non accompagnés. En 2016, pratiquement trois quarts des nouveaux demandeurs d'asile dans la catégorie 14-34 ans étaient des hommes (EUROSTAT, 2017).

Outre la simple importance quantitative de cette population cible, le fait de se concentrer sur les demandeurs de protection et les bénéficiaires est également justifié par les défis spécifiques rencontrés par ce groupe pour s'intégrer sur le marché du travail et dans la société. Comme souligné par les recherches universitaires et politiques, les réfugiés et leur famille connaissent généralement de moins bons résultats sur le marché du travail comparés aux travailleurs natifs et aux autres catégories de travailleurs immigrés (voir ENCADRÉ 1). De tels défis sont dus aux facteurs relatifs aux caractéristiques spécifiques de la population de réfugiés (côté de l'offre) et aux facteurs relatifs au secteur des entreprises et aux employeurs individuels (côté de la demande).

Les DPB diffèrent des autres groupes d'immigrés à plusieurs égards et ces différences se reflète par des modalités différentes d'intégration sur le marché du travail. Lorsque l'on observe les précédentes cohortes de réfugiés, les DPB ont tendance à être en moyenne plus âgés que les autres groupes d'immigrés, moins bien éduqués et à maîtriser moins bien la langue du pays d'accueil (Commission européenne, 2016, pages 114-115). On dispose de preuves insuffisantes et mitigées sur le niveau d'éducation des DPB récemment arrivés, soulignant des différences significatives suivant les origines et destinations : une enquête réalisée par l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) en Italie en 2016 sur un échantillon d'un millier de DPB enregistrés dans le système officiel de réception a montré qu'une grande partie d'entre eux n'avaient pas été à l'école ou très peu (environ 30%), tandis que 3,2% avaient un diplôme de l'enseignement supérieur (IOM-MPC, 2016). Selon des enquêtes réalisées par le Haut-Commissariat des Nations unies pour les réfugiés (HCR) parmi les DPB syriens et afghans dans les îles grecques, ces derniers avaient un niveau de formation significativement plus bas que leurs homologues syriens (HCR, 2016). En outre, les réfugiés ne disposent généralement pas de documents officiels pour attester de leurs diplômes, ce qui rend la reconnaissance dans les pays de destination particulièrement difficile. Les DPB peuvent être confrontés à des vulnérabilités spécifiques en matière de santé physique ou mentale. Vu les circonstances de leur migration, ils ont peu de connexions avec des réseaux de compatriotes dans les pays d'accueil. Par ailleurs, les DPB ont moins de chance de s'établir sur le long terme, soit parce qu'ils décident de retourner dans leur pays d'origine lorsque les conditions ayant justifié leur fuite s'améliorent ou parce qu'ils n'ont pas obtenu de protection à la fin de leur procédure de demande d'asile.

Du côté de la demande, de nombreux employeurs voient des opportunités dans l'embauche et/ou la formation de DPB, mais ils rencontrent également de nombreux défis lorsqu'ils veulent embaucher ou former sur le

terrain ce groupe de personnes (OCDE, 2016b). Les incertitudes concernant le statut légal des DPB et le manque d'informations sur le cadre législatif des droits à l'emploi et à la formation peuvent représenter un obstacle. L'accès à l'information, la paperasse administrative, l'hébergement et d'autres arrangements pratiques sont particulièrement problématiques pour les petites et moyennes entreprises. Les employeurs peuvent également rencontrer des difficultés pour reconnaître les qualifications des DPB ou valider les compétences existantes (notamment les compétences linguistiques), surtout lorsque les documents officiels n'existent pas et que des systèmes valides de validation ou de certification ne sont pas disponibles. Les moyens de recrutement utilisés par les entreprises comme la mise en ligne des candidatures ou le passage par des agences d'emploi privées ne sont pas les mêmes que ceux utilisés par ces demandeurs d'emploi qui comptent plus sur des moyens informels. Les liens entre les employeurs et les services d'emploi locaux publics, les ONG et d'autres organisations sectorielles tierces qui aident les demandeurs d'emploi DPB sont généralement faibles. En outre, les employeurs peuvent avoir à adapter leurs politiques de RH, et notamment penser à des mesures de formation pour faire face à une main d'œuvre de plus en plus diverse.

## ENCADRÉ 1. RÉSULTATS DES RÉFUGIÉS SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

Des recherches comparatives précédentes ont montré que les DPB représentent un des groupes les plus vulnérables sur le marché du travail (Dumont et al, 2016). Les qualifications ou les compétences linguistiques des réfugiés comparées aux besoins et normes des marchés du travail locaux, d'une part, ainsi que le cadre politique juridique dans les pays d'accueil d'autre part, contribuent à expliquer les écarts existants dans les résultats sur le marché du travail entre les réfugiés, et les travailleurs natifs ou les autres immigrés.

Récemment, des analyses basées sur le module ad-hoc relatif aux travailleurs migrants (qui permet l'identification des différents groupes d'immigrés selon leur statut déclaré à l'entrée) de l'enquête de l'Union européenne sur les forces de travail de 2014 ont souligné un désavantage considérable pour les cohortes précédentes de travailleurs réfugiés comparés aux natifs, ainsi qu'aux migrants économiques ou familiaux dans l'UE. Si l'on considère les paramètres mentionnés ci-dessus, les réfugiés ont en moyenne un taux d'emploi plus bas, plus de chances d'exercer un emploi non standard ou à temps partiel et dans certains cas, ils sont surqualifiés pour leur fonction. Ils ont également moins de chances de trouver un emploi s'ils sont au chômage ou inactifs et ont plus de risques de travailler au noir. On remarque toutefois des différences considérables entre les pays européens. En 2014, en moyenne, 56% des réfugiés avaient un emploi, contre 65% des travailleurs natifs et 71% des immigrés présents dans le pays pour des raisons professionnelles ou scolaires (Commission européenne, 2016, page 119). En outre, un réfugié économiquement actif sur cinq était au chômage en 2014 (20%) et plus de la moitié d'entre eux (60%) l'était depuis plus d'un an (Dumont et al, 2016). Parmi les travailleurs réfugiés, les femmes sont encore plus désavantagées par rapport à leurs homologues natives ou immigrées et aux réfugiés masculins : seulement 57% des réfugiées sont actives sur le marché du travail (contre 77% des réfugiés masculins, 61% des autres immigrées et 66% des femmes natives), tandis que leur taux d'emploi est en moyenne de 45% et leur taux de chômage est le plus élevé de tous les groupes (21%).

Les réfugiés risquent d'être défavorisés sur le marché du travail pendant plusieurs années avant de rattraper les natifs : en moyenne, cela dure 20 ans avant que les réfugiés aient un taux d'emploi similaire à celui des natifs (Dumont et al, 2016, page 22). En fait, la durée du séjour est positivement associée à l'amélioration des connaissances linguistiques et aux perspectives d'emploi : si les réfugiés résident plus longtemps dans le pays d'accueil, leurs connaissances de la langue du pays d'accueil s'améliorent et leurs perspectives d'emploi également.

### 1.2 Objectifs et méthodologie du groupe d'experts sur les compétences et la migration

Dans le cadre du projet LABOUR-INT, le groupe d'experts avait pour objectif de mettre en commun connaissances et expertises afin d'élaborer des solutions communes pour répondre au défi de l'intégration sur le marché du travail des DPB, avec une attention particulière accordée aux compétences et qualifications. Plus spécifiquement, l'objectif est de soutenir les partenaires économiques et sociaux en jouant un rôle plus actif et efficace dans les politiques et pratiques en soutenant l'intégration professionnelle des DPB, en s'appuyant sur les connaissances acquises et en tirant des leçons des expériences récentes et prometteuses développées au niveau local ou national. Le groupe d'experts espérait parvenir à la définition d'une approche à adapter aux contextes nationaux et locaux qui pourrait aider les partenaires économiques et sociaux à développer des actions et stratégies pour améliorer l'intégration sur le marché du travail. En outre, un objectif

plus pratique du groupe d'experts était de fournir une aide pour la mise en œuvre des trois actions pilotes LABOUR-INT.

Le travail du groupe d'experts a été mené et coordonné par FIERI au nom des partenaires du projet.<sup>8</sup> Le rôle de FIERI était de proposer une méthodologie, de collecter et réviser les recherches et informations existantes relatives aux bonnes pratiques d'intégration sur le marché du travail, de rassembler les résultats présentés dans ce rapport, et avec la contribution du groupe d'expert, de souligner l'approche de LABOUR-INT pour l'intégration sur le marché du travail des réfugiés. Le groupe d'experts est composé d'experts et de représentants désignés et sélectionnés par les organisations partenaires.<sup>9</sup>

Le travail du groupe d'experts s'est déroulé sur six mois, période au cours de laquelle le groupe s'est rencontré à deux reprises. La première réunion, le 9 mai 2017 à Bruxelles, avait pour objectif de discuter des objectifs généraux, de la méthodologie et de l'approche spécifique. À cette occasion, les experts et FIERI se sont mis d'accord sur une définition de la population cible (les DPB plutôt que la population migrante en général) ; ils ont abordé les différences transnationales au sein de l'UE et les facteurs qui pouvaient entraver la définition de solutions communes ; ils ont souligné les éléments clés de l'approche conceptuelle et théorique qui devraient guider le travail du groupe d'experts ; ils ont défini la méthodologie générale basée sur la sélection et l'évaluation de pratiques existantes développées par des partenaires économiques et sociaux dans toute l'Europe. Lors de la seconde réunion, le 12 septembre 2017 à Bruxelles, les résultats préliminaires et une première version du rapport final ont été présentés et discutés. Entre-temps, les experts ont échangé des idées et des informations à distance et lors des autres réunions du projet LABOUR-INT.

Comme convenu lors de la première réunion, le groupe d'experts a tout d'abord réalisé un relevé (grâce au réseau des experts) des pratiques existantes pertinentes en matière d'intégration sur le marché du travail des DPB pour donner un aperçu et des idées sur la façon de renforcer le rôle des partenaires économiques et sociaux dans ce domaine. La réalisation d'une recherche primaire sur les politiques d'intégration sur le marché du travail et les pratiques des partenaires économiques et sociaux allait au-delà de la mission du groupe d'experts. Dès lors, ce relevé n'était pas supposé présenter une collecte systématique et représentative et une analyse de toutes les actions développées par les partenaires économiques et sociaux en Europe. En 2016, plusieurs études décrivant et abordant les bonnes pratiques d'intégration sur le marché du travail des réfugiés ont été publiées (voir encadre 2). Toutefois, le groupe d'experts a reconnu des lacunes significatives de connaissances concernant les initiatives développées par les partenaires économiques et sociaux ou les impliquant.

Des critères généraux pour identifier les pratiques pertinentes ont été définis conjointement au sein du groupe d'experts. Un premier point d'intérêt était de se concentrer sur les pratiques **impliquant activement les partenaires économiques et sociaux** soit comme initiateurs, soit comme partenaires clés de l'initiative. Ensuite, il a été décidé de donner la priorité à la collecte d'information sur les pratiques **abordant plus d'une étape**

---

<sup>8</sup> Les partenaires du projet LABOUR-INT sont : CES (leader du projet), CEEP, EUROCHAMBRES, DIESIS, FISASCAT- ANOLF, CEPAG, AGENTURQ, DGB BILDUNGSWERK, CITUB, FIERI, ITC-ILO. Plusieurs autres organisations internationales, européennes et nationales soutiennent également le projet. Pour plus d'informations, rendez-vous sur le site du projet : <http://www.labour-int.eu/>

<sup>9</sup> Le groupe d'experts était composé de représentants des organisations suivantes : CES (Confédération européenne des syndicats, BusinessEurope (la Confédération des entreprises européennes), EUROCHAMBRES (l'Association des chambres du commerce et de l'industrie européennes), CEEP (le Centre européen des employeurs et entreprises fournissant des services publics), UEAPME (l'Association européenne des artisans, petites et moyennes entreprises), DIESIS (le service de recherche et de développement européen pour l'économie sociale), BDA (Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, la Confédération de l'association des employeurs allemands) et Cedefop.



**cruciale principale (ou même toutes les étapes) du processus d'intégration sur le marché du travail** (voir ci-dessous). Enfin, géographiquement parlant, le projet LABOUR-INT s'est concentré sur les trois pays cibles, la Belgique, l'Allemagne et l'Italie (où les actions pilotes ont été mises en œuvre), même si les pratiques d'autres pays de l'UE étaient les bienvenues. Les pratiques ont été identifiées par recherche documentaire et suite aux contributions des réseaux des experts et organisations partenaires.

### **1.3 Les défis clés de la transférabilité**

Le groupe d'experts a discuté en détail de la possibilité et de l'opportunité d'élaborer des solutions communes – hypothétiquement applicables à tous les États membres de l'UE – pour répondre aux défis de l'intégration des DPB. Les experts se sont mis d'accord sur l'importance de tenir compte des facteurs contextuels et structurels essentiels qui pourraient influencer l'efficacité des politiques et pratiques sur le terrain. Parmi ces facteurs, nous avons notamment a) la taille et les caractéristiques spécifiques de la population de DPB dans les pays et régions, c'est-à-dire les origines, la pyramide des âges, le genre, les compétences, le profil d'éducation, les connaissances linguistiques, etc. ; b) les structures et réglementations du marché du travail de chaque pays de résidence ; c) le cadre institutionnel et réglementaire du marché du travail, des relations industrielles et du dialogue social, des systèmes d'enseignement et de formation professionnelle, des politiques d'asile, etc. dans chaque pays de résidence ; d) les cadres de qualification nationaux et les mécanismes et outils de validation ; e) le rôle spécifique des partenaires économiques et sociaux dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques dans chaque pays de résidence ; f) les formes de gouvernance à niveaux multiples pour les politiques d'intégration et d'asile, ainsi que g) le niveau et les formes d'investissements publics dans les politiques d'intégration.

En effet, il faut soigneusement tenir compte de ces facteurs contextuels et structurels lorsque l'on évalue une politique ou pratique et lorsque l'on propose des solutions partagées spécifiques : en examinant les cadres réglementaires et institutionnels d'une perspective à niveaux multiples, on peut déjà en apprendre beaucoup sur les facteurs susceptibles de gêner ou faciliter le succès d'une action en particulier. Une politique ou pratique peut être une réussite dans un contexte donné, mais être difficilement transférable dans un autre pays ou localité. C'est pourquoi la transférabilité ne devrait pas être considérée comme acquise. En outre, l'évaluation des politiques dans ce domaine n'est pas toujours correctement développée et demeure fragmentaire (Martin et al., 2016). Cela ne permet donc pas une compréhension approfondie de l'impact réel d'actions données et de leurs forces et faiblesses.

Le groupe d'experts a dès lors préféré adopter une approche basée sur les enseignements des politiques plutôt que sur les transferts des politiques : lorsque l'on examine des pratiques d'intégration prometteuses, il faut s'imaginer que les idées générales sont transférables, mais pas les détails administratives ou techniques qui sont fortement basés sur des environnements politiques précis. Dès lors, il a été décidé que le groupe d'experts devait élaborer une approche générale avec des lignes directrices adaptables aux situations concrètes dans chaque pays de l'UE.

## ENCADRÉ 2 : RECHERCHES AXÉES SUR LES POLITIQUES ET PRATIQUES D'INTÉGRATION SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL DES DPB

Le défi de l'intégration des DPB sur le marché du travail a obtenu une grande attention suite aux développements de la crise des réfugiés depuis 2015. De nombreux instituts et centres de recherche ont produit des documents orientés politiquement qui analysent la situation sur le terrain et ont tiré des enseignements politiques pertinents qui pourraient influencer des futures interventions stratégiques sur le terrain. En janvier 2016, l'Organisation pour la coopération et le développement économique (OCDE) a publié son rapport « Les clés de l'intégration » (OCDE, 2016a) qui résume les principaux défis et les bonnes pratiques en matière d'intégration des DPB et de leur famille et qui souligne quelques enseignements politiques. Ces derniers ont été résumés en dix recommandations :

1. Fournir des services d'activation et d'intégration aux migrants humanitaires et aux demandeurs d'asile ayant des chances importantes de pouvoir rester ;
2. Faciliter l'accès au marché du travail pour les demandeurs d'asile ayant des chances importantes de pouvoir rester ;
3. Factoriser les perspectives d'emploi en politiques de dispersion ;
4. Enregistrer et évaluer les qualifications, expériences professionnelles et compétences étrangères des migrants humanitaires ;
5. Tenir compte de la diversité croissante des migrants humanitaires et développer des approches sur mesure ;
6. Identifier les problèmes de santé mentale et physique à un stade précoce et apporter un soutien adéquat ;
7. Développer des programmes de soutien spécifiques pour les mineurs non accompagnés qui arrivent après l'âge de fin de la scolarité obligatoire ;
8. S'appuyer sur la société civile pour intégrer les migrants humanitaires ;
9. Promouvoir un accès équitable aux services d'intégration pour les migrants humanitaires dans tout le pays ;
10. Reconnaître que l'intégration des migrants humanitaires très peu éduqués demande des formations et un soutien sur le long terme.

Peu après l'étude de l'OCDE, le Parlement européen a publié un rapport sur les stratégies et bonnes pratiques d'intégration des réfugiés sur le marché du travail, qui passe en revue la littérature sur le sujet afin d'identifier les éléments clés d'une stratégie d'intégration réussie (Konle-Seidl and Bolits, 2016). En octobre 2016, le Migration Policy Centre de l'European University Institute (Martin et al. 2016) a publié une étude détaillée sur les différents types de mesures de soutien pour faciliter l'intégration des réfugiés sur le marché du travail (REFMISMES) dans plusieurs pays de l'UE : le rapport a identifié et abordé les bonnes pratiques et enseignements dans différents pays, ainsi que les facteurs contextuels influençant l'efficacité des différentes mesures. Enfin, en décembre 2016, l'European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions (EUROFOUND) a publié son rapport « Approaches to the labour market integration of refugees and asylum-seekers », qui comprenait une discussion à propos du rôle et de l'implication des partenaires sociaux dans les processus d'intégration (EUROFOUND, 2016).

Outre ces exemples de recherches à orientation politique, des conseils stratégiques ont également été apportés par l'Organisation internationale du travail (OIT) avec les 34 « principes directeurs » sur l'accès des réfugiés et autres personnes déplacées de force au marché du travail adoptés en juillet 2016 lors de la réunion technique tripartite.<sup>10</sup>

## 2. UNE APPROCHE COMPLÈTE ET MULTIPARTITE DE L'INTÉGRATION SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

Le groupe d'experts comprend l'intégration sur le marché du travail comme un processus à plusieurs étapes et impliquant plusieurs parties. En effet, une intégration au travail réussie est le résultat d'étapes multiples par lesquelles un nouveau arrivé sur le marché du travail doit passer : tout d'abord, les compétences doivent être identifiées et évaluées, ensuite renforcées, et finalement associées aux emplois disponibles sur le marché.

Plusieurs acteurs, dont les partenaires économiques et sociaux, les autorités publiques et agences, les ONG ou les instituts de formation, ont un rôle crucial à jouer dans chacune de ces étapes. Les autorités publiques en particulier jouent un rôle important lors de la phase initiale de réception et pour mettre en place les conditions de départ visant à créer des conditions appropriées pour favoriser l'intégration sur le marché du travail des réfugiés. Les partenaires économiques et sociaux ont également un rôle clé à jouer dans ce processus, même si leur degré d'implication et leur façon de le faire varient fortement selon les États membres en fonction (parmi plusieurs facteurs) de la prédominance de la question dans leur pays et du rôle qu'ils remplissent en matière d'élaboration et de mise en œuvre des politiques. Ce rôle dépend quant à lui des caractéristiques nationales du système de relations du travail et des pratiques qui lui sont associées.

### 2.1 Le processus d'intégration sur le marché du travail

Le groupe d'experts a adopté une approche basée sur les compétences par rapport à l'intégration sur le marché du travail. Cette approche se concentre sur les aptitudes et compétences acquises dans des contextes formels, non formels ou informels et les considère comme un facteur essentiel pour stimuler l'employabilité. Ils ont donc examiné les trois étapes principales suivantes du processus d'intégration :

I. Évaluation et profilage des compétences : tout d'abord, les aptitudes et compétences des DPB doivent être identifiées et évaluées, afin de les rendre visibles et compréhensibles pour les employeurs potentiels. Les réfugiés ne disposent pas toujours de qualifications ou diplômes officiels à propos de leur parcours scolaire et/ou de leurs compétences professionnelles, contrairement aux autres groupes d'immigrés. Dans de nombreux cas, ils disposent de compétences acquises dans des contextes non formels ou informels, pour lesquels des méthodes et outils spécifiques de validation et de certification sont nécessaires. Le nouvel Outil de profilage des compétences des ressortissants de pays tiers récemment lancé par la Commission européenne<sup>11</sup> est un exemple et pourrait représenter un bon point de départ pour présenter les compétences individuelles de manière claire et concise. Il faut toutefois reconnaître que des outils d'évaluation supplémentaires spécifiques à un emploi ou un secteur sont souvent requis. Les partenaires économiques et sociaux peuvent participer activement à ce processus en développant des outils de profilage des compétences ad-hoc (ou en développant de nouveaux) par secteur et/ou emploi, souvent à l'aide de solutions innovantes avec des outils informatiques.

II. Développement des compétences : lorsque des lacunes sont identifiées, celles-ci doivent être résorbées par des formations adaptées et un parcours éducatif qui inclut une formation de base en langue et éducation civique, ainsi qu'une formation professionnelle. Les formations doivent être d'une part, adaptées aux profils individuels et aspirations des candidats, et d'autre part basées sur une évaluation minutieuse et prudente des besoins en compétences et en main d'œuvre des marchés du travail locaux. Participer à un enseignement formel ou à une formation professionnelle peut être un véritable défi car le niveau d'éducation de nombreux

---

<sup>10</sup> Voir

[http://ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed\\_protect/@protrav/@migrant/documents/genericdocument/wcms\\_536440.pdf](http://ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@migrant/documents/genericdocument/wcms_536440.pdf)

<sup>11</sup> Voir <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=it&catId=88&eventsId=1210>

DPB est inférieur à celui des Européens natifs et ils ne maîtrisent que très peu ou pas du tout la langue du pays d'accueil. Dès lors, des solutions alternatives favorisant la formation sur le terrain pourraient être plus adéquates. À cet égard, les partenaires économiques et sociaux peuvent apporter leur contribution en organisant des campagnes de communication et de sensibilisation dans les entreprises sur les possibilités et les opportunités de stage pour les DPB. En outre, ils peuvent activement participer à l'élaboration de matériel éducatif pour le rendre plus adapté aux besoins du marché.

III. Adéquation des compétences et placement : lorsque la formation est terminée, les personnes ont besoin d'un accompagnement et d'un soutien personnalisé afin de faire coller leurs compétences aux emplois disponibles sur le marché. Les intermédiaires et recruteurs ont besoin de compétences spécifiques pour s'occuper des DPB, comme une connaissance spécifique des exigences légales pour cette catégorie de travailleurs, des compétences sociales nécessaires pour travailler avec des personnes connaissant un stress psychologique ou encore une aptitude à traiter avec des personnes aux origines culturelles différentes. Lorsque l'accès aux lieux de travail est garanti, les DPB (et les personnes en provenance d'un milieu migrant en général) pourraient avoir besoin de soutien individuel supplémentaire pour s'adapter à leur nouvel environnement ou pour élaborer de futurs plans de carrière. Les entreprises individuelles pourraient devoir adapter leurs politiques de RH, avec notamment des mesures de formation pour faire face à une main d'œuvre de plus en plus diverse. Les partenaires économiques et sociaux pourraient contribuer à cela en développant des programmes d'accompagnement pour faciliter l'intégration sur le lieu de travail.

## **2.2 Le rôle des partenaires économiques et sociaux**

La réussite de l'intégration sur le marché du travail est typiquement le résultat d'efforts conjoints et d'une coordination par toute une série d'acteurs et de parties prenantes au niveau local, régional et européen. Trois catégories d'acteurs interviennent et interagissent dans ce domaine : les organismes gouvernementaux, incluant les autorités centrales et locales et les services publics locaux de l'emploi ; les partenaires économiques et sociaux ; les organisations de la société civile (c'est-à-dire les organisations non gouvernementales et du secteur tertiaire).

Les partenaires économiques et sociaux sont des acteurs cruciaux dans ce processus, bien que leur rôle puisse varier en fonction (notamment) de leur implication dans l'élaboration de politiques et la tradition de relations entre partenaires sociaux, ou de l'importance de la question dans les pays. Une étude récente réalisée par EUROFOUND a révélé d'importantes variations transnationales par rapport au niveau et au type d'implication des partenaires économiques et sociaux dans les politiques d'intégrations des réfugiés (voir EUROFOUND, 2016). On constate aussi bien une absence totale d'implication ; une implication sous la forme de participation en tant que consultant et/ou conseillers externes ; une implication active dans l'élaboration/la mise en œuvre des politiques au niveau national et/ou régional ; ou une fourniture directe de services et mesures (EUROFOUND 2016 : 38-39). Le rôle spécifique des partenaires économiques et sociaux contient de deux aspects : d'une part un rôle politique et sociétal qui encadre l'intégration des DPB dans un discours général sur la cohésion sociale et la compétitivité, d'autre part un rôle plus technique qui appuie le développement de politiques concrètes du marché du travail par la formation et l'éducation, l'apprentissage, des services d'information, etc.

Ces derniers mois et années, les partenaires économiques et sociaux ont entrepris plusieurs initiatives dans le domaine de l'intégration professionnelle des réfugiés au niveau européen, national et local. À l'occasion du Sommet social tripartite du 16 mars 2016, les partenaires économiques et sociaux européens ont souligné « leur engagement et volonté à travailler avec les gouvernements et autres parties prenantes pour élaborer et développer des politiques pour soutenir l'inclusion. » Ils ont également réclamé une « solution européenne

impliquant tous les États membres de l'UE, d'une manière juste, équilibrée et responsable, tenant compte d'une analyse des compétences, ainsi que des besoins économiques nationaux et régionaux ». <sup>12</sup> Au niveau national, les partenaires sociaux participent activement au débat politique et contribuent à influencer l'opinion publique sur la question de l'intégration sur le marché du travail. Ils peuvent également entamer un dialogue social avec les autorités publiques afin de faire face à ce défi. Dans certains cas, des accords tripartites ou des protocoles d'entente ont été conclus afin de mettre en place des initiatives spécifiques pour faciliter l'accès au marché du travail. <sup>13</sup>

Outre le niveau politique, les partenaires économiques et sociaux peuvent apporter une contribution précieuse au processus d'intégration sur le terrain, de par leur rôle spécifique, leurs capacités et leurs intérêts en tant qu'acteurs essentiels sur le marché du travail.

Les syndicats peuvent en particulier jouer un rôle important pour soutenir l'intégration des DPB sur le marché du travail, surtout lorsqu'il s'agit de défendre des conditions de travail et des droits égaux pour les travailleurs natifs et étrangers. L'accent est souvent mis sur la nécessité de responsabiliser et sensibiliser les travailleurs à leurs droits, pour essayer de leur assurer l'accès à un travail décent. En effet, les syndicats sont des acteurs clés lorsqu'il s'agit de défendre et réclamer plus de protection pour tous les travailleurs migrants (y compris les réfugiés) et les stagiaires ; de fournir des informations et un soutien à propos des droits des travailleurs et de leur violation ; de garantir l'égalité de traitement entre la main d'œuvre nationale et étrangère ; de lancer des campagnes d'information et de sensibilisation parmi ses membres ; de développer des ressources éducatives antiracisme et antixénophobie susceptibles d'aider à alléger les tensions sociales et l'hostilité envers les DPB et les autres groupes d'immigrés. <sup>14</sup>

L'implication des organisations d'employeurs est également essentielle ; elles peuvent soutenir le processus de validation des compétences et de reconnaissance des qualifications, ainsi que fournir des informations et un soutien administratif et pratique aux employeurs relatif, par exemple, au statut juridique et à l'accès des demandeurs d'asile et des réfugiés à l'emploi. Elles peuvent collaborer avec les services de l'emploi publics et les agences privées pour identifier les compétences et les besoins professionnels qui pourraient être comblés par les travailleurs/apprentis réfugiés ; faire de la promotion auprès de leurs membres et les sensibiliser à l'opportunité d'employer ces personnes ; créer des opportunités pour des formations sur le terrain et un futur emploi ; participer à l'élaboration et l'organisation de modules de formation professionnelle ; valider les compétences acquises au cours de formations ; promouvoir le recours à des outils de gestion de la diversité afin de rendre les lieux de travail et les entreprises plus ouvertes à la diversité culturelle ; etc.

---

<sup>12</sup> Voir la note en bas de page 5 ci-dessus. D'autres déclarations similaires ont été publiées par des organisations sectorielles peu ou après cette occasion. Voir en particulier la [Joint EFFAT-HOTREC Position on the role of social partners in integrating refugees into labour market and society](#), par les employeurs et les syndicats du secteur de l'hôtellerie et de la restauration (18 décembre 2015) ; les lignes directrices conjointes « [Migrations et renforcement des mesures antidiscriminatoires dans les administrations locales et régionales](#) » adoptées en septembre 2014 et adaptées le 5 décembre 2016 par le Conseil des communes et régions d'Europe (CCRE) et la Fédération syndicale européenne des services publics (EPSU) ; la [Joint Declaration on the role of the private security sector in light of the increasing number of refugees in Europe](#), adoptée en février 2016 par UNI-Europa et la Confédération des services de sécurité européens (CoESS).

<sup>13</sup> Par exemple, le Protocole d'entente signé par la principale confédération italienne des employeurs, Confindustria et le ministère de l'Intérieur, qui visait à promouvoir l'accès à des stages pour les réfugiés accueillis dans les centres de réception locaux. Des accords tripartites d'entente sur l'intégration ont été conclus au Danemark en avril 2016 et en Norvège en mai 2016.

<sup>14</sup> Voir Bergfeld, 2017 pour une analyse de la *Willkommenkultur* des syndicats allemands envers les réfugiés

Plusieurs initiatives ont déjà été développées, au niveau européen et national, afin d'encourager la participation active des entreprises et des organisations d'employeurs au soutien des efforts d'intégration. Cela vaut notamment la peine de mentionner l'initiative de la Commission européenne « Employers Together for Integration », <sup>15</sup> lancée en mai 2017, qui vise à donner une visibilité aux actions des employeurs dans le domaine de l'intégration des migrants.

Enfin, les chambres du commerce jouent également un rôle clé et hybride, particulièrement pour développer et améliorer les compétences. Elles représentent non seulement les entreprises, donc les « utilisatrices » des compétences, mais elles jouent également un rôle unique et central dans le développement des compétences grâce au développement de politiques de formation professionnelle. 80% de toutes les chambres européennes du commerce et de l'industrie sont impliquées dans l'éducation et la formation et 48% d'entre elles fournissent des programmes d'éducation professionnelle et des formations initiales ou continues. Chaque année, presque 1,8 million de personnes reçoivent une formation via le réseau des chambres européennes et 600 000 programmes d'apprentissage sont gérés directement par les chambres, principalement en Autriche, France, Allemagne, Hongrie, Espagne et au Luxembourg. Grâce à leur caractère particulier, les chambres jouent également un rôle essentiel dans le soutien de l'intégration professionnelle des immigrés et réfugiés. Par exemple, elles fournissent une assistance technique pour évaluer et valider les compétences, elles organisent des formations professionnelles, elles informent les entreprises des opportunités d'accueil de réfugiés, elles soutiennent les entreprises dans les procédures administratives, elles organisent des formations et des activités de soutien pour les indépendants et les entrepreneurs migrants, elles aident à trouver des correspondances entre entreprises et réfugiés, etc.

Même si les partenaires économiques et sociaux jouent un rôle central dans ce domaine, il est essentiel qu'ils interagissent et collaborent avec les autres acteurs afin d'atteindre les objectifs communs. Ces acteurs peuvent être les autorités publiques, les instituts éducatifs ou les services d'aide à l'emploi qui supervisent et organisent les politiques de réception et d'intégration au niveau local. Mais les ONG et les autres organisations du secteur tertiaire ont également leur importance car dans la plupart des cas, elles sont impliquées dans la gestion quotidienne des services de réception et d'intégration et disposent des contacts directs avec les personnes ayant besoin de soutien.

### **3. RÉVISION ET ÉVALUATION DES PRATIQUES SÉLECTIONNÉS**

Les recherches réalisées par le groupe d'experts ont identifié plusieurs réussites ou exemples prometteurs dans l'UE ou en Turquie qui ont pour objectif de soutenir l'intégration sur le marché du travail des réfugiés et demandeurs d'asile. Comme déjà précisé, les recherches de bases et la collecte de données ne faisaient pas partie de la mission essentielle du groupe d'experts. Les bonnes pratiques présentées ici ne représentent pas un aperçu systématique des pratiques parfaites d'intégration des réfugiés par les partenaires économiques et sociaux en Europe. L'idée est plutôt de fournir des idées pratiques et une inspiration qui pourraient contribuer au développement d'une approche multipartite générale pour l'intégration sur le marché du travail des DPB. En outre, les exemples sélectionnés ont pour objectif de donner des indications de solutions concrètes potentielles pour des aspects spécifiques comme les critères pour la sélection des bénéficiaires ou les caractéristiques des outils d'évaluation des compétences. Toutefois, vu la nature exploratoire de l'étude des exemples, la quantité et le type d'informations rassemblées ne permet pas une description complète et détaillées de tous les aspects principaux déterminant le degré de réussite des exemples individuels.

---

<sup>15</sup> Voir [https://ec.europa.eu/home-affairs/what-we-do/policies/legal-migration/european-dialogue-skills-and-migration/integration-pact\\_en](https://ec.europa.eu/home-affairs/what-we-do/policies/legal-migration/european-dialogue-skills-and-migration/integration-pact_en)

Une description détaillée des principaux éléments des pratiques individuelles est disponible dans le tableau (annexe 1 de ce rapport). Une évaluation générale des pratiques est présentée ci-dessous et s'inspire de l'approche conceptuelle définissant l'intégration sur le marché du travail des DPB comme un processus à plusieurs étapes et multipartite (voir point 2 ci-dessus). Dès lors, les exemples individuels ont été évalués à la lumière de deux paramètres : exhaustivité et approche multipartite.

1. **L'exhaustivité** examine la portée de l'exemple/initiative en termes de couverture de toutes les étapes pertinentes d'inclusion professionnelle : de l'évaluation initiale des compétences des demandeurs d'asile et réfugiés à la fourniture d'opportunités pour une éducation et des formations supplémentaires (développement des compétences), pour terminer par le soutien apporté à l'adéquation des compétences et l'étape finale du placement.
2. **« L'approche multipartite »** examine plutôt les partenariats qui ont élaboré et mis en place la pratique décrite, c'est-à-dire le type d'acteurs impliqués et leurs contributions respectives.

L'hypothèse générale clé est que les interventions politiques doivent considérer - au moins de manière abstraite - le processus d'intégration sur le marché du travail de façon large, en englobant toutes les étapes identifiées ci-dessous. Si les bénéficiaires doivent être mis au travail, toutes les actions nécessaires doivent être combinées de façon cohérente et exhaustive. Ensuite, on considère que l'implication active et équilibrée de tous les acteurs importants est critique pour déterminer la réussite d'une action politique. Chaque acteur apporte sa contribution, dans la mesure de son rôle et de ses capacités, pour faciliter et soutenir l'intégration sur le marché du travail des DPB.

Si l'on observe les aspects plus généraux des exemples, il n'est pas surprenant de découvrir que le plus grand nombre de projets se retrouvent dans les pays ayant accueilli le plus de réfugiés au cours des dernières années, c'est-à-dire l'Allemagne (IdA Bayern Turbo, Placements dans des entreprises de transport, Kausa, Exposition pour les réfugiés, BIFF, Valikom), l'Autriche (TIK, Lehrlingscoaching, Monitorat pour les migrants) ou la Suède (Fast-Tracks) ; les autres ont été organisés en Belgique (Formation numérique et stages pour les réfugiés, Réfugiés au travail, @Level2work, Task-Force sur la crise des réfugiés), au Danemark (Schéma IGU), en Italie (Anabasi, Accord bipartite Confindustria – ministère de l'Intérieur, Au-delà des limites), en Grèce (atelier thématique) et en Turquie (SIPRVET, Skills'10). On note l'absence remarquable de projets en France, aux Pays-Bas ou au Royaume-Uni (d'autres pays de destination importants pour les demandeurs d'asile) ce qui pourrait être dû aux canaux de sélection des pratiques ou peut-être à la moindre implication des partenaires économiques et sociaux dans ces pays.

Les exemples sélectionnés diffèrent fortement en termes de taille, de ressources allouées et de personnes ciblées par les actions. En fait, les contextes où ces pratiques ont été développées varient largement et dépendent à la fois du nombre et des caractéristiques des DPB dans chaque pays, ainsi que de facteurs contextuels comme le rôle et les attributions spécifiques des partenaires économiques et sociaux, le niveau d'investissement en ressources publiques par les autorités gouvernementales centrale et locales, et les droits des DPB en matière d'accès à la formation et à l'emploi dans les pays. Ces différences se reflètent dans les exemples sélectionnés : outre les programmes nationaux à grande échelle financés par des fonds publics (par exemple Fast-Tracks en Suède ou le schéma IGU au Danemark), il existe des projets pilotes de petite taille mis en œuvre au niveau local avec des fonds propres ou des projets transnationaux développés avec des fonds de l'UE (Fonds d'intégration européen ou programme Erasmus+). En outre, tous les projets ne visaient pas principalement les DPB : certains étaient destinés aux réfugiés (par exemple : task-force sur la crise des réfugiés de la FEB-VBO, Anabasi), d'autres étaient destinés à la population migrante en général (par exemple : Monitorat pour migrants, KAUSA). Peu d'informations sont également disponibles sur l'impact réel des actions

puisque la plupart des projets sont toujours en cours au moment de l'étude et leur mise en œuvre venait juste de débuter.

Lorsque l'on examine les projets sélectionnés à partir du paramètre de **l'exhaustivité**, leur contenu semble refléter la consolidation d'un « paquet de base » d'intervention (correspondant aux découvertes de Martín et al, 2016) : évaluation des compétences et qualifications, suivi d'un accompagnement et d'une orientation vers des formations de base et professionnelles et mesures de soutien pour permettre l'accès à des apprentissages et des emplois, ou orientation professionnelle. Toutefois, seuls quelques exemples couvrent toutes ces étapes de façon complète (par exemple : Anabasi en Italie, Fast-Tracks en Suède ou Ida Bavière Turbo en Allemagne). Dans la plupart des cas, les projets mettent en place des actions pour une ou deux étapes. Ils se concentrent soit sur le profilage des compétences et qualifications (par exemple : TIK en Autriche et VALIKOM en Allemagne) ou proposent des formations générales et professionnelles pour renforcer les compétences et l'employabilité (par exemple : SIPRVET et Skills'10 en Turquie ou KAUSA en Allemagne) et aide à l'adéquation des compétences avec les apprentissages et les emplois disponibles (par exemple : Lehrlingscoaching et Monitorat pour migrants en Autriche ou BIFF en Allemagne). Dans au moins un cas (VALIKOM), l'objectif est de développer un outil innovant pour valider les compétences professionnelles non formelles et acquises de façon informelle. Cet outil pourrait être utilisé dans les différentes chambres allemandes du commerce.

Lorsque l'on observe la configuration de **l'approche multipartite** dans certains pratiques, on remarque que l'implication des partenaires économiques et sociaux et des autres acteurs est fortement variable et non coordonnée. Dans la plupart des cas, les différentes parties coopèrent sur la base de leurs rôles et capacités respectives. Dans le cas par exemple du schéma IGU ou du programme Fast-Tracks en Suède, le projet est basé sur un accord tripartite national stimulé par l'initiative des agences gouvernementales, qui - suivant la forte tradition de dialogue social dans les pays scandinaves – ont cherché à collaborer activement avec les partenaires sociaux pour élaborer et mettre en œuvre les mesures d'intégration. Dans certains cas, les chambres du commerce et de l'industrie locales ont joué un rôle essentiel en tant qu'initiatrices de projets locaux. Elles ont mis en place des réseaux avec les communautés économiques locales, les services d'emploi publics et dans certains cas, les ONG locales et les organisations du secteur tertiaire (voir par exemple, Formation numérique et stage pour les réfugiés en Belgique et Zukunftsmesse für Geflüchtete – Foire aux emplois pour les réfugiés ou Valikom en Allemagne). Dans d'autres cas, les chambres étaient plutôt des partenaires opérationnels clés (voir Accompagnement des migrants et Lehrlingscoaching en Autriche, le Plan d'action pour les Syriens en Turquie). Dans les exemples développés par les syndicats, des partenariats avec des organismes caritatifs et des ONG ou agences publiques sont souvent mis en place. Les employeurs ou les chambres sont moins souvent impliqués (Voir Siprvet; Migrant Point EKA ou AMIC-UGT). Les employeurs ont aussi lancé plusieurs projets, surtout en matière de formation ou d'emploi, en partenariat avec les services d'emploi publics ou d'autres acteurs locaux (Voir BIFF, Placements pour les réfugiés dans les entreprises de transport public et Ida Bayern Turbo en Allemagne).



EXHAUSTIVITÉ				
Exemple (Pays)	Évaluation et profilage des compétences	Développement des compétences et formation	Adéquation des compétences et placement	Autres mesures de soutien
MONITORAT POUR MIGRANTS (AT)			X	X
LEHRLINGSCOACHING (AT)		X	X	X
TIK (AT)	X			X
@LEVEL2WORK (BE)		X	X	
FORMATION NUMÉRIQUE ET STAGE POUR LES RÉFUGIÉS (BE)		X		
TASK-FORCE SUR LA CRISE DES RÉFUGIÉS DE LA FEB-VBO (BE)				X
RÉFUGIÉS AU TRAVAIL (BE)			X	
1000 PLACEMENTS DANS DES ENTREPRISES DE TRANSPORT LOCALES (DE)	X	X		
BIFF (DE)			X	
EXPOSITION POUR LES RÉFUGIÉS (DE)			X	X
IDA BAYERN TURBO (DE)	X	X	X	
KAUSA (DE)		X		X
VALIKOM (DE)	X			
SCHÉMA IGU (DK)	X	X	X	
ATELIERS THÉMATIQUES (EL)		X		
ANABASI (IT)	X	X	X	
AU-DELÀ DES LIMITES (IT)		X		X
PROTOCOLE D'ENTENTE SUR DES STAGES (IT)		X	X	
FAST-TRACKS (SE)	X	X	X	
SIPRVET (TK)		X		
SKILLS'10 (TK)		X		

APPROCHE MULTIPARTITE						
Exemple (Pays)	Employeurs	Syndicats	Chambres de commerce	Agences d'emploi publiques et privées	Autorités publiques	ONG et centres de formation
MONITORAT POUR MIGRANTS (AT)			X	X	X	
LEHRLINGSCOACHING (AT)			x		X	
TIK (AT)			x		x	x
@LEVEL2WORK (BE)			X	X	X	X
FORMATION NUMÉRIQUE ET STAGE POUR LES RÉFUGIÉS (BE)	X		X	X		
TASK-FORCE SUR LA CRISE DES RÉFUGIÉS DE LA FEB-VBO (BE)	X			X	X	X
RÉFUGIÉS AU TRAVAIL (BE)			X	X		X
1000 PLACEMENTS DANS DES ENTREPRISES DE TRANSPORT LOCALES (DE)	X					X
BIFF (DE)	X		X	X	X	
EXPOSITION POUR LES RÉFUGIÉS (DE)			X	X		
IDA BAYERN TURBO (DE)	X	X	X	X		X
KAUSA (DE)			X			X
VALIKOM (DE)			X			X
SCHÉMA IGU (DK)	X	X		X	X	
ATELIERS THÉMATIQUES (EL)		X				X
ANABASI (IT)	X	X	X	X		X
AU-DELÀ DES LIMITES (IT)			X		X	X
PROTOCOLE D'ENTENTE SUR DES STAGES (IT)	X				X	
FAST-TRACK (SE)	X	X	X	X		X
SIPRVET (TK)		X				X
SKILLS'10 (TK)						

#### 4. CONSÉQUENCES POLITIQUES CLÉS

L'examen des recherches orientées politiquement ainsi que des pratiques d'intégration sur le marché du travail a permis de souligner les avantages potentiels d'une approche à multiples niveaux et multipartites. Si l'on se base sur les résultats présentés ci-dessus, nous pouvons mettre l'accent sur un certain nombre de conséquences politiques clés qui peuvent aider à la réalisation de futures actions et interventions et cela à partir d'une perspective gouvernementale à plusieurs niveaux, tout en tenant compte des différents contextes de marché du travail et de relations sociales et du nombre de DPB présents dans le pays.

- Il est important de mettre en place des mesures qui tiennent compte des différentes étapes du processus d'intégration et ont potentiellement une influence sur celles-ci, et cela d'une manière complète et cohérente.
- Ces mesures devraient faire partie d'un plan de développement sociétal à long-terme et viser une intégration complète des DPB.
- Afin d'améliorer l'efficacité des mesures, tous les acteurs concernés doivent être impliqués dès le début du projet, et donc dès la phase d'élaboration des politiques. Par exemple, lors du développement de formations professionnelles, il faut tenir compte de la situation du marché du travail national et local et donc disposer d'informations à jour à propos des pénuries existantes de travailleurs et de compétences. Les employeurs et les chambres sont les acteurs les mieux placés pour fournir ces formations. L'examen et l'évaluation des pratiques sélectionnées laissent penser que la conclusion de protocoles d'entente entre les acteurs concernés ou d'autres formes d'accords tripartites au niveau national, régional ou local peut aider à structurer l'approche multipartite.
  - Un plus grand nombre de solutions innovantes sont nécessaires pour résoudre certains aspects techniques, comme la sélection des bénéficiaires. Des mesures ont été prises au niveau européen, la principale étant le lancement de l'outil européen de profilage des compétences mis à la disposition des États membres et qui vise à l'élaboration d'un premier profil général des compétences des DPB. L'outil doit être complété par des outils plus spécifiques qui permettraient l'élaboration de profils des compétences pour des secteurs en particulier. Plusieurs de ces outils sont ou ont été développés en Allemagne par des acteurs publics et privés et il faudrait voir s'ils pourraient être utilisés dans d'autres pays.
- Les formations données aux bénéficiaires (formation sur le terrain, formation professionnelle, etc.) devraient être conformes aux normes nationales et permettre d'obtenir une validation formelle/un diplôme à la fin pour que les bénéficiaires puissent le présenter à des employeurs potentiels.
- Dans les pays où la validation des compétences acquises suite à une formation professionnelle ou sur le terrain pose question, il est important de vérifier comment les employeurs peuvent être impliqués dans le processus de validation : la validation des compétences acquises lors de stage ou d'emplois pourrait aider d'autres employeurs potentiels à mieux évaluer les aptitudes d'une personne pour un nouvel emploi. Une validation par une entreprise ou un employeur précédent serait utile pour aider d'autres employeurs potentiels à mieux comprendre les expériences et les compétences de la personne. Des outils informatiques pourraient renforcer la portabilité des compétences : un dossier électronique des compétences généré avec la technologie Open Badge et élaboré avec l'aide des entreprises d'accueil pourrait aider les anciens apprentis à mieux valoriser leurs compétences sur le marché du travail (FIERI and Labnet, 2017).
- En ce qui concerne le processus de sélection des bénéficiaires : étant donné l'insuffisance des ressources disponibles, il faut identifier des critères généraux pour donner un accès prioritaire aux personnes les plus à même d'accéder rapidement et efficacement au marché du travail. Par exemple, il pourrait être décidé

d'accorder une priorité aux nationalités ayant le plus de chances d'obtenir une protection et le droit de rester et/ou à ceux qui possèdent un niveau d'éducation et de compétences suffisant pour accéder au marché du travail. Toutefois, les critères de sélection devraient être adaptés aux contextes nationaux et locaux, tenir compte des caractéristiques de la population de DPB, des besoins et des possibilités en éducation et formation, des opportunités professionnelles, de l'organisation des services de réception et d'intégration, etc.

- Le type et le nombre de projets développés jusqu'à présent sont fortement hétérogènes selon les contextes nationaux et locaux. Bien entendu, la différenciation dépend des caractéristiques structurelles et de la capacité, ce qui pose inévitablement des questions de transférabilité. Toutefois, il serait utile de permettre un apprentissage mutuel et un échange des expériences entre les acteurs impliqués dans des approches multipartites dans les différents pays de l'UE. Il est vrai que l'ampleur des défis et leur articulation varient fortement selon les États membres, mais tous les pays sont concernés et s'ils ne parviennent pas à intégrer même un très petit nombre de DPB sur le marché du travail, cela pourrait avoir des conséquences économiques et sociales graves à long-terme avec des effets négatifs pour tous. Les organisations transnationales ainsi que les institutions européennes pourraient aider à stimuler cet apprentissage mutuel en développant des outils et des opportunités d'apprentissage entre pairs pour leurs organisations membres respectives.
- Si une participation accrue et plus systématique des partenaires économiques et sociaux est confirmée comme un objectif général valide, des recherches fondamentales et une évaluation en profondeur des politiques et pratiques sont toutefois clairement nécessaires.

## 5. L'APPROCHE DE LABOUR-INT

Afin d'apporter une contribution concrète au développement de l'approche multipartite, le groupe d'experts propose un modèle qui peut être utilisé comme base d'action et source d'inspiration par les partenaires économiques et sociaux, ainsi que par d'autres organisations de la société civile pour ainsi obtenir la meilleure intégration possible des DPB sur le marché du travail. Cette approche s'articulera en plusieurs étapes représentant le chemin vers l'emploi et impliquera plusieurs acteurs sur la base de leurs connaissances, intérêts et capacités respectives qui pourraient se compléter afin d'atteindre l'objectif général.

En règle générale, il est important que les mesures visant à renforcer l'intégration sur le marché du travail soient élaborées selon une approche multipartite, de façon à impliquer tous les acteurs concernés, les organisations d'employeurs et de travailleurs, les chambres du commerce et de l'industrie, les instituts de formations, les services d'emploi publics et privés, les autorités publiques, ainsi que les gestionnaires des services de réception et d'intégration. Les partenariats développés entre ces acteurs pourraient notamment couvrir les aspects suivants : les objectifs généraux, le type d'actions à entreprendre, les formes de collaboration entre les différents acteurs impliqués et leur niveau d'engagement. Des actions pourraient être présentées sous la forme d'accords entre partenaires économiques et sociaux, en tenant compte des pratiques et des environnements nationaux de relations sociales. Des accords pourraient également être conclus entre des organisations de la société civile et les autorités publiques.

En outre, l'approche doit tenir compte des principaux groupes cibles pour lesquelles les mesures sont mises en place : tout d'abord les DPB, mais aussi les employeurs (entreprises) potentiels et les intermédiaires.

Les principales étapes du processus sont les suivantes :

1. Sélection des candidats (point de vue de l'offre).

2. Évaluation des besoins du marché du travail et de la capacité d'absorption (point de vue de la demande).
3. Formation et amélioration des compétences.
4. Placement.

Pour chaque étape, des outils spécifiques et les acteurs les plus à même d'intervenir ont été identifiés.

# Les ACTIONS VISANT LES **DPB** peuvent inclure les étapes principales suivantes :

- a. Présélection des candidats : Si l'on considère les différentes situations dans les États membres de l'UE ainsi le nombre de DPB présents et les conditions dans lesquelles ils peuvent participer au marché du travail local, le groupe d'experts estime qu'il est utile d'identifier un nombre minimum de critères qui pourraient être largement utilisés et qui permettraient aux acteurs de différents pays de réaliser un examen objectif, et ensuite sur cette base, de procéder à l'intégration des DPB sur le marché du travail. De tels critères pourraient notamment être les suivants : la probabilité que les bénéficiaires reçoivent une certaine forme de protection internationale, leur volonté à participer au marché du travail, leur formation initiale, etc. La volonté à trouver un emploi dans le pays d'accueil pourrait être testée à l'aide d'un questionnaire à remplir. Ce dernier pourrait également inclure des éléments pour une évaluation psychologique lorsque le type d'emploi le justifie, tout en respectant la dignité et la vie privée du travailleur.

*Outils* : aide individuelle par un intermédiaire qualifié, questionnaires.

*Acteurs*: les acteurs concernés à cette étape sont typiquement ceux qui seront impliqués dans les processus d'orientation professionnelle (agences d'emploi publiques/privées, chambres, ONG et gestionnaires des centres de réception, etc.)

- b. Identification des compétences et première orientation : Une première identification et évaluation des compétences des DPB doivent être réalisées le plus tôt possible lors de leur arrivée dans leur pays d'établissement. Cela permettra d'établir les bases pour de futures actions en termes de formation/d'emploi.

*Outils* : Un accompagnement personnel et des outils électroniques devraient être prévu dans la mesure du possible. L'outil de profilage de la CE peut être un bon point de départ car il permet une toute première description des compétences de la personne. Par la suite, des outils plus détaillés, permettant de tester et de valider des compétences relatives à un secteur ou à un emploi devraient être utilisés afin d'évaluer et de reconnaître les compétences individuelles et de déterminer le niveau de formation nécessaire dans le secteur/l'emploi concerné.

*Acteurs* : Agences d'emploi publiques, organisations d'employeurs, organisations syndicales, chambres, autres partenaires du monde économique et universitaire susceptibles de contribuer au processus.

- c. Formation de base : langue, culture, droit, emploi général : Les DPB devraient être préparés à accéder au marché du travail dès que possible, selon le processus de pré-sélection décrit ci-dessus. La première phase de la formation préalable à l'emploi devrait inclure des cours de langues, couvrant également le vocabulaire technique nécessaire dans certains secteurs/emplois, des cours d'éducation civique, couvrant les aspects essentiels des droits et devoirs des travailleurs et demandeurs d'emploi ; ainsi qu'une formation professionnelle de premier niveau.

*Outils* : aide personnalisée, outils électroniques, apprentissage en ligne, formation en classe.

*Acteurs* : de nombreux acteurs peuvent intervenir à cette étape : instituts publics de formation, universités, formateurs privés, partenaires économiques et sociaux, ONG.

- d. Formation professionnelle : l'accès des DPB à un stage ou un apprentissage afin d'y recevoir une formation sur le terrain serait facilité après une formation professionnelle initiale. Cela pourrait également aider les DPB à obtenir un titre d'emploi officiel et idéalement un emploi. Lors d'une formation sur le terrain, un accompagnement individuel supplémentaire est souvent nécessaire pour renforcer les chances d'intégration. La formation sur le terrain devrait être organisée conformément au cadre juridique existant pour la formation professionnelle. Il est essentiel de certifier les résultats de la formation sur le terrain afin qu'ils soient transférables pour améliorer l'employabilité à l'avenir.

*Outils* : aide personnalisée (coaching ou monitorat), outils d'apprentissage en ligne, formation en classe, formation en entreprise, stage, formation et éducation professionnelle.

*Acteurs* : des acteurs qualifiés (formateurs, mentors) devraient être impliqués et activés, conformément au cadre juridique réglant la formation professionnelle dans chaque pays (dans de nombreux pays, les chambres en particulier jouent un rôle actif dans ce domaine).

- e. Accès au marché du travail : Après que les DPB ont réussi leur formation, l'entreprise évalue avec eux si celle-ci peut mener à un emploi temporaire ou permanent dans l'entreprise où la formation a eu lieu. Si la formation ne peut pas mener à un emploi dans l'entreprise, les DPB sont guidés vers les services concernés afin d'être accompagnés (pour identifier les opportunités d'emploi dans d'autres entreprises).

*Outils* : Sessions d'évaluation individuelles

*Acteurs* : Conseillers (provenant des chambres, des organisations d'employeurs, des syndicats, du privé, des agences d'emploi publiques, etc.)

# LES ACTIONS VISANT LES **ENTREPRISES** peuvent inclure les activités suivantes :

- a. Recensement des besoins en compétences et main d'œuvre : Cette étape peut être réalisée de différentes façons :

- o Examen des prévisions d'emploi locales/régionales/nationales ;
- o Examen des besoins en compétences et main d'œuvre au niveau sectoriel ;
- o Interroger les entreprises à propos de leurs besoins en compétences et leur demander si elles ont des opportunités de stage, d'apprentissage et d'emploi.

*Outils* : statistiques sur l'emploi, agences d'emploi publiques, candidatures, entretiens individuels avec les entreprises, enquêtes ad-hoc, etc.

*Acteurs* : Organisations d'employeurs, chambres, syndicats, agences d'emploi publiques

- b. Identification des entreprises souhaitant embaucher des DPB et développement d'un réseau : Il est utile d'identifier les entreprises qui souhaitent en principe employer des DPB et développer un réseau. Au sein de ce réseau, les entreprises pourraient échanger des expériences et aborder les problèmes courants liés à l'embauche de réfugiés/migrants.

*Outils* : sessions d'information, contacts individuels (par téléphone, courrier, e-mail, etc.), informations en ligne, documentation papier, plateforme de réseautage électronique.

*Acteurs* : Organisations d'employeurs, chambres

c. Formation et conseils pour les entreprises à propos des aspects juridiques ou liés au lieu de travail : Afin d'assurer une bonne intégration des DPB sur le lieu de travail, les entreprises doivent être préparées avant leur arrivée. Le processus de préparation doit impliquer tous les niveaux de l'entreprise, de la direction aux représentants des travailleurs en passant (si possible) par le personnel. Tout d'abord, les aspects juridiques relatifs à l'emploi des DPB doivent être expliqués/clarifiés. Outre les aspects juridiques, il faut également sensibiliser à propos des origines culturelles des personnes rejoignant l'entreprise, surtout si elles ne sont pas dans le pays depuis longtemps et ne sont pas encore familiarisées au fonctionnement local. Sensibiliser le personnel de l'entreprise à propos des origines culturelles des réfugiés leur permettra également de mieux comprendre la situation et d'augmenter les opportunités d'échange.

*Outils* : formations en classe, formations en entreprise, sessions d'informations, discussions individuelles et en groupe, etc.

*Acteurs* : Chambres, organisations d'employeurs, syndicats

d. Adéquation entre les réfugiés/migrants et les entreprises pour des formations et des stages : Cette étape est réalisée en se basant sur l'analyse des besoins de l'entreprise et le profil de compétences des DPB. Le type de formation est décidée par l'entreprise et les DPB conformément aux besoins de la première et au niveau de compétences et à l'intérêt des bénéficiaires pour l'opportunité proposée.

*Outils* : entretiens personnels, foire à l'emploi, événements d'adéquation, conseils, monitorat, etc.

*Acteurs* : Chambres, agences d'emploi publiques, organisations d'employeurs, réseaux d'entreprises

e. Accompagnement des entreprises pendant la formation : Il se peut que l'entreprise rencontre des difficultés au cours du processus d'intégration avec les DPB suite aux origines culturelles de ceux-ci et leur capacité d'adaptation. Dans ce cas, les entreprises et DPB devraient pouvoir bénéficier d'un accompagnement individuel afin de surmonter les difficultés.

*Outils* : conseils individuels (monitorat)

*Acteurs* : Conseillers des chambres, des organisations d'employeurs, des syndicats, etc. formés sur la question de l'emploi des DPB, en résolution des conflits et gestion de la diversité.

**# ACTIONS VISANT LES INTERMÉDIAIRES** : Nous proposons de tenir compte de deux grandes catégories d'intermédiaires pour l'approche LABOUR-INT : ceux actifs dans la préparation du marché du travail et indépendants des parties prenantes du projet LABOUR-INT (conseillers publics/privés, ONG...) et ceux internes à l'entreprise.

Il est difficile de définir précisément la catégorie d'intermédiaires « indépendants » car leur nature/type et le type d'intervention qu'ils réalisent au cours du processus d'intégration varient de pays en pays. Ils devraient être étroitement associés au processus d'intégration afin de maximiser les opportunités pour les DPB de réussir leur intégration sur le marché du travail tout en tenant compte des compétences des DPB et des besoins du marché du travail local.

Les intermédiaires internes aux entreprises sont des représentants syndicaux ou des conseillers (privés ou publics) qui contribuent à la réussite de l'intégration du groupe cible sur le marché du travail.

Les étapes indiquées ci-dessous s'appliquent aux deux catégories.

- a. Information et sensibilisation aux spécificités du processus d'intégration : Les intermédiaires devraient savoir qu'ils jouent un rôle essentiel dans le processus d'intégration, au côté des autres acteurs. En proposant des conseils adéquats/inadéquats aux DPB, ils contribueront à la réussite ou à l'échec du processus d'intégration.

*Outils* : sessions d'information, informations en ligne, brochures, médias sociaux

*Acteurs* : autorités publiques, organisations d'employeurs, syndicats, chambres.

- b. Formation pour se familiariser aux spécificités (droit du travail, spécificités sociales et culturelles) : même s'il est possible que des intermédiaires « indépendants » aient déjà une certaine expertise dans le soutien des migrants et l'intégration des DPB en particulier, d'autres intermédiaires (départements RH es entreprises, personnel des agences d'intérim, agences privées de recrutement, etc.) ne disposent pas de ces connaissances et de l'expérience nécessaire. Une formation sera nécessaire afin de les préparer à faire face à une main d'œuvre culturellement diverse.

*Outils* : formation en classe, formation en ligne.

*Acteurs* : autorités publiques, organisations d'employeurs, syndicats, chambres.



## LISTE DE RÉFÉRENCES

Bergfeld, M. (2017) *Germany's Willkommenskultur: Trade Unions, Refugees and Labour Market Integration*, Global Labour Journal, 8(1), 80-89.

Dumont, J.C., T. Liebig, J. Peschner, F. Tanay and T. Xenogiani, (2016) *How are refugees faring on the labour market in Europe? A first evaluation based on the 2014 EU Labour Force Survey ad hoc module*, OECD and European Commission, Luxembourg: Publications Office of the European Union.

EUROFOUND (2016) *Approaches to the labour market integration of refugees and asylum seekers*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

European Commission, *Employment and Social Development in Europe 2016*, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2016.

EUROSTAT (2017) *Asylum Statistics*. Luxembourg: European Commission.

FIERI and LABNET (2017) "Towards the Global compact on regular migration: How to make migrants' skills more visible, portable and productive", Concept note prepared for the consultations for a "Global compact for safe, orderly and regular migration". <http://www.fieri.it/2017/10/03/verso-il-global-compact-sulla-migrazione-regolare-come-rendere-le-competenze-dei-migranti-piu-visibili-trasferibili-e-produttive/>

IOM, MPC-EUI (2016) "Study on migrants' profiles drivers of migration and migratory trend. A research on the socioeconomic profile of migrants arriving in Italy", IOM Office for the Mediterranean, Rome. <http://www.italy.iom.int/sites/default/files/news-documents/Migrants%20Study%20-%20FINAL%20ENG%20VERSION%20-%20ELEC.pdf>.

Konle-Seidl, R. and Bolits, G. (2016), "Labour Market Integration Strategies of Refugees: Strategies and Good Practices", Study requested by the European Parliaments' Committee on Employment and Social Affairs, Directorate-General for Internal Policies, Policy Department A: Economic and Scientific Policy.

Martín, I., A. Arcarons, J. Aumüller, P. Bevelander, H. Emilsson, S. Kalantaryan, A. MacIver, I. Mara, G. Scalettaris, A. Venturini, H. Vidovic, I. van der Welle, M. Windisch, R. Wolffberg and A. Zorlu (2016) *From Refugees to Workers: Mapping Labour Market Integration Support Measures for Asylum-Seekers and Refugees in EU Member States* (Vols. 1 and 2). Gütersloh, DE: Bertelsmann Stiftung.

OECD (2016a), *Making Integration Work: Refugees and others in need of protection*, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264251236-en>

OECD (2016b) "Hiring refugees - What are the opportunities and challenges for employers?", Migration Policy Debates, n° 10, September 2016 <https://www.oecd.org/els/mig/migration-policy-debates-10.pdf>

UNHCR, Profiling of Syrian arrivals on Greek islands in January 2016, and Profiling of Afghan Arrivals on Greek Islands in January 2016, <http://www.unhcr.org/news/briefing/2016/2/56cc4b876/unhcr-survey-finds-afghan-syrian-refugees-arriving-greece-fleeing-conflict.html>

## ANNEXE 1

Détails de l'exemple	Aspects de l'intégration couverts	Responsables & partenaires	Financement	Résultats
<p><b>Nom :</b> <b>MONITORAT POUR MIGRANTS</b></p> <p><b>Pays &amp; lieu :</b> AT – Dans tout le pays</p> <p><b>Période :</b> 2008 – Fin ouverte</p> <p><b>Population cible :</b> Migrants qualifiés (PAS spécifiquement les réfugiés)</p>	<p><b>Développement et adéquation des compétences</b></p> <p><b>Courte description :</b> L'objectifs principal de ce projet est le processus d'adéquation : des aspects professionnels (par ex. : secteur industriel) ou régionaux (par ex. : marchés cibles des entreprises, origines des migrants) sont pris en compte. Partenariat de monitorat : au début, les attentes et objectifs sont définis, le cadre organisationnel est discuté, etc. Le partenariat dure 6 mois.</p>	<p>Chambre économique autrichienne(WKO),</p> <p>Fonds d'intégration autrichien (ÖIF),</p> <p>Service autrichien public de l'emploi (Arbeitsmarktservice, AMS)</p>	<p>N.A:</p> <p><b>Source :</b> Ministère des sciences, de la recherche et de l'économie (BMWFW) et Chambre économique fédérale autrichienne (WKÖ)</p>	<p>Début juillet 2017, presque 1800 partenariats de monitorat avaient été mis en place avec succès.</p>
<p><b>Nom :</b> <b>LEHRLINGSCOACHING (<i>coaching pour des apprentis potentiels</i>)</b></p> <p><b>Pays &amp; lieu :</b> AT – Province du Tyrol</p> <p><b>Période :</b> Janvier 2017 – fin ouverte</p> <p><b>Population cible :</b> Migrants qualifiés (PAS spécifiquement les réfugiés)</p>	<p><b>Profilage, développement et adéquation des compétences</b></p> <p><b>Courte description :</b> Tout d'abord, des candidats sont sélectionnés sur la base de leurs connaissances linguistiques, compétences digitales, niveaux d'éducation. Les compétences sont vérifiées via des consultations TIK (*voir ci-dessous). Les candidats sont préparés pour des stages grâce à des formations supplémentaires, notamment des cours de langues, d'éducation civique, de mathématiques,</p>	<p><b>Responsable :</b> Tiroler Soziale Dienste GmbH (TSD) : organisation caritatif dépendant de la Province du Tyrol</p> <p><b>Partenaires :</b> Chambre économique autrichienne(WKO), Services locaux publics de l'emploi et ONG</p>	<p>N.A.</p> <p><b>Source :</b> Fonds propres du TSD et donations ; Chambre économique autrichienne et direction régionale du Tyrol</p>	<p>N.A.</p>

	d'anglais et d'informatique, ainsi qu'à une préparation aux entretiens d'embauche. Un plan de formation individuel est élaboré, basé sur une approche de gestion de cas. Les coaches soutiennent à la fois le candidat stagiaire et l'entreprise d'accueil.			
<b>Nom :</b> <b>TIK (Tyrolean Integration Kompass)</b> <b>Pays &amp; lieu :</b> AT – Province du Tyrol <b>Période :</b> Janvier 2017 – fin ouverte <b>Population cible :</b> DPB	<b>Évaluation et validation des compétences</b> <b>Courte description :</b> Une analyse des compétences est réalisée en groupe ou lors de consultations individuelles, à l'aide de questionnaires disponibles dans plusieurs langues. Les personnes ayant achevé la première étape font l'objet d'une consultation TIK et reçoivent un soutien supplémentaire individuel : les intérêts, hobbies et exigences professionnelles, ainsi que les compétences personnelles, sociales et professionnelles sont enregistrés à l'aide de cartes de compétences. Toutes les données sont enregistrées et imprimées dans l'Integration Kompass (boussole d'intégration). Sur cette base, des plans individuels sont élaborés.	<b>Responsable :</b> Tiroler Soziale Dienste <i>GmbH</i> (Organisation caritative dépendant de l'État) <b>Partenaire :</b> Gouvernement régional tyrolien – Département de l'intégration <i>D'autres partenaires (ONG locales &amp; entreprises sociales) ont été impliqués via une task force pour le projet (AG Integrationsstrategie für Flüchtlinge).</i>	N.A. <b>Source :</b> (Fonds gouvernementaux locaux)	À la mi-juin 2017, 1700 personnes avaient complété une première évaluation des compétences. 254 ont reçu l'Integration Kompass.

<b>Nom :</b> <b>@LEVEL2WORK</b> <b>Pays &amp; lieu :</b> BE - Flandre occidentale et orientale <b>Période :</b> Avril 2016 – mars 2018 <b>Population cible :</b> Migrants sans emploi récemment arrivés (< 5 ans en BE)	<b>Développement et adéquation des compétences</b> <b>Courte description :</b> Un point de rencontre physique et en ligne est établi afin de détecter le groupe cible et d'établir leurs caractéristiques. Le groupe cible principal est composé de chercheurs d'emploi étrangers qui possèdent un niveau d'éducation élevé. Un coaching professionnel individuel en personne et en ligne est proposé. Des formations supplémentaires sont offertes et se concentrent principalement sur l'acquisition de compétences linguistiques. Un apprentissage en ligne et une approche numérique sont favorisés.	Agentschap Integratie-Inburgering (Agence pour l'intégration et la citoyenneté) VIVES Hogeschool (École d'enseignement supérieur) Voka West-Vlaanderen (Chambre du commerce et de l'industrie de Flandre occidentale) Randstad Group Cronos nv Netwerk Technical Staffing nv:	N.A. <b>Source :</b> Fonds social européen	14 duos ont été formés, parmi lesquels 6 ont la possibilité d'obtenir un emploi/de démarrer une activité (emploi fixe, formation professionnelle, acquérir de l'expérience, tâche de consultance, ...)
<b>Nom :</b> <b>FORMATION NUMÉRIQUE ET STAGE POUR LES RÉFUGIÉS</b> <b>Pays &amp; lieu :</b> BE – Flandre occidentale (zone du Westhoek) <b>Période :</b> Mai 2016 – septembre 2016 <b>Population cible :</b> DPB	<b>Développement des compétences</b> <b>Courte description :</b> Un projet pilote pour former les réfugiés et améliorer leurs compétences numériques. Un « Atelier numérique » organisé par Google (formation intensive et spécialisée – 18h) <i>éventuellement</i> suivi d'un court stage.	Voka West-Vlaanderen Adecco Group Belgium Google – Digital Workshop	N.A. <b>Source :</b> Fonds propres	9 réfugiés ont participé à la formation, 2 d'entre eux ont fait un stage (non rémunéré)

<b>Nom :</b> <b>TASK FORCE DE FEB-VBO SUR LA CRISE DES RÉFUGIÉS (BE)</b> <b>Pays &amp; lieu :</b> BE – Dans tout le pays <b>Période :</b> Septembre 2015 – fin ouverte <b>Population cible :</b> DPB	<b>Autres mesures de soutien</b> <b>Courte description :</b> La Confédération belge des employeurs a mis en place une task force avec des représentants des entreprises, organisations sectorielles, institutions publiques et organisations de la société civile afin de développer des initiatives pour améliorer l'intégration des DPB en Belgique.	<b>Responsable :</b> FEB-VBO (Fédération des entreprises de Belgique) <b>Partenaires :</b> plusieurs partenaires issus des organisations d'employeurs, des institutions publiques, des agences de l'emploi, des ONG	N.A.	Un guide pratique intitulé « Formation et emploi des réfugiés et demandeurs d'asile » a été publié en mai 2017. Il fournit des informations détaillées sur les cadres juridiques et les services et projets de soutien existant.
<b>Nom :</b> <b>RÉFUGIÉS AU TRAVAIL</b> <b>Pays &amp; lieu :</b> BE – Province de Flandre occidentale <b>Période :</b> 2016 <b>Population cible :</b> DPB	<b>Adéquation des compétences</b> <b>Courte description :</b> Les principales activités de ce projet sont : une sélection des entreprises locales et des candidats potentiels disponibles (réalisée par les agences locales de l'emploi) ; visites dans des entreprises organisées lors des « journées du projet » (8 par an). Au cours de ces visites, les chercheurs d'emploi peuvent déposer leur candidature.	VDAB (Agence flamande de l'emploi) Accent Voka West-Vlaanderen Centre public d'aide sociale (CPAS)	N.A.	Après 4 jours de projet (sur 8) : 28 entreprises locales ont participé au projet, 320 candidats ont été sélectionnés, 51 ont été choisis, 28 ont reçu un contrat.
<b>Nom :</b> <b>1000 PLACEMENTS POUR LES RÉFUGIÉS DANS LES ENTREPRISES PUBLIQUES DE TRANSPORT</b>	<b>Profilage et développement des compétences</b> <b>Courte description :</b> Toutes les entreprises publiques allemandes de transport ont été	VDV – Verband Deutscher Verkehrsunternehmen (Association allemande des entreprises publiques de transport)	Pas de financement ad-hoc	En mai 2017 : 750 placements au niveau national Chez BOGESTRA : 17 stages dont 2 ont

<p>(* informations uniquement disponibles pour les activités de BOGESTRA – région de Bochum)</p> <p><b>Pays &amp; lieu :</b></p> <p>DE – Dans tout le pays</p> <p><b>Période :</b></p> <p>Juin 2016 – Fin ouverte</p> <p><b>Population cible :</b> DPB</p>	<p>encouragées à élaborer leur propre plan d'intégration adapté au contexte local et à leurs besoins. Bogestra a collaboré avec les centres locaux de l'emploi et les organisations caritatives locales afin de trouver et sélectionner des candidats. Des stages de courte durée (2 à 6 semaines) ont été proposés. Des coaches/maîtres de stage ont été identifiés.</p>	<p>BOGESTRA (Entreprise publique de transport de Bochum)</p>	<p>abouti à un contrat d'apprentissage</p>
<p><b>Nom :</b></p> <p><b>BIFF (Berulifliche Integration von Flüchtlingen in Frankfurt Rhein-Mein)</b></p> <p><b>Pays &amp; lieu :</b></p> <p>DE – Hesse (Frankfurt)</p> <p><b>Période :</b></p> <p>Fin 2015 – en cours</p> <p><b>Population cible :</b> Immigrés et DPB</p>	<p><b>Développement des compétences</b></p> <p><b>Courte description :</b></p> <p>Un projet développé par les employeurs locaux afin de fournir une consultation individuelle sur les trajets d'intégration et de qualification, ainsi que d'offrir un accès à des emplois de base ou des apprentissages.</p>	<p>FRAPORT (initiateur)</p> <p>Entreprises publiques et privées : Fraport AG, FES, Stadtwerke Holding, WISAG, Mainova, DACHSER, Fresenius; VGF</p> <p>Institutions publiques : Arbeitsagentur Frankfurt, Gesellschaft für Jugendbeschäftigung, IHK Frankfurt am Main</p>	<p>Pas de financement ad-hoc, contributions de tous les partenaires</p> <p>140 réfugiés orientés en 2016 et 38 ayant obtenu un emploi ou une formation professionnelle</p>
<p><b>Nom :</b></p> <p><b>EXPOSITION POUR LES RÉFUGIÉS</b></p> <p><b>Pays &amp; lieu :</b></p> <p>DE – Région de Frankfurt-am-Main</p> <p><b>Période :</b></p> <p>7 décembre 2016</p>	<p><b>Adéquation des compétences</b></p> <p><b>Courte description :</b></p> <p>Organisation d'un salon pour l'emploi spécifiquement destiné aux DPB en tant que futurs travailleurs et apprentis.</p>	<p><b>Responsable :</b></p> <p>IHK Frankfurt (Chambre locale du commerce et de l'industrie)</p> <p><b>Partenaires :</b></p> <p>HWK (Chambre des artisans); Agentür für Arbeit Frankfurt; Jobcenter Frankfurt; FRAP-</p>	<p>N.A.</p> <p><b>Source :</b> Fonds propres</p> <p>56 employeurs ont participé au salon pour l'emploi, 98% d'entre eux étaient très satisfaits et aimeraient de nouveau participer ; 22 d'entre eux ont fixé des entretiens d'embauche (12 stages,</p>

<b>Population cible :</b> DPB		Agentur Gmbh; Accenture Foundation		5 emplois, 5 autres programmes professionnels)
<b>Nom :</b> IDA BAYERN TURBO	<b>Développement des compétences</b> <b>Courte description :</b> L'objectif est d'intégrer un millier de DPB ayant de bonnes chances d'obtenir une résidence permanente au marché du travail allemand (apprentissage ou emploi). Et cela en deux étapes : pendant 2 mois maximum, les participants ont assisté à un cours de langue pour atteindre le niveau B1 en allemand. La seconde étape consiste en des cours de langue dans le contexte du travail, des stages et une révision de leurs compétences. Pendant toute la durée du projet, des coaches soutiennent les participants.	<b>Responsable :</b> Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft (VBW) (Association bavaroise de l'industrie)  <b>Partenaires :</b> Ministère bavarois de l'emploi et des affaires sociales Agence bavaroise publique de l'emploi	VBW : 1,8 million €  Services de l'emploi : 5,3 millions €  Ministère bavarois de l'emploi et des affaires sociales : 0,8 million €	Parmi les 1015 participants, 286 ont obtenu un stage ou un emploi de base, 299 ont dû quitter le programme à cause d'une délocalisation, maladie, refus de permis de travail ou déportation (taux de placement de 40%) ; environ 850 entreprises ont participé au programme.
<b>Pays &amp; lieu :</b> DE - Bavière				
<b>Période :</b> Janvier 2016 – février 2017				
<b>Population cible :</b> DPB (âgés de 16 à 21 ans)				
<b>Nom :</b> KAUSA	<b>Développement des compétences et autres mesures de soutien</b> <b>Courte description :</b> Ce projet propose un soutien en formation en alternance, particulièrement pour les travailleurs indépendants, les jeunes et les parents de milieu migrant et les jeunes réfugiés. L'objectif est de permettre la	Chambre du commerce et de l'industrie – Région de Stuttgart  Institut de formation professionnelle, entreprises, écoles, organisations de migrants.	N.A.  <b>Source :</b> Programme JOBSTARTER financé par le Ministère fédéral de l'éducation et de la recherche et le Fonds social européen	Soutien apporté à 500 réfugiés, 90 d'entre eux ont trouvé des opportunités de formation.
<b>Pays &amp; lieu :</b> DE – Région de Stuttgart				
<b>Période :</b> Octobre 2013 – avril 2018				
<b>Population cible :</b> Personnes issues d'un milieu migrant				



(* PAS uniquement pour les réfugiés)		saisie d'opportunités dans le système de formation professionnelle.		
<b>Nom :</b> <b>VALIKOM</b> <b>Pays &amp; lieu :</b> DE <b>Période :</b> Novembre 2015 – octobre 2018 <b>Population cible :</b> N.A.	<b>Validation des compétences</b>  <b>Courte description :</b> Le projet ValiKom vise à développer un outil de validation normalisé et de qualité des compétences non formelles et acquises informellement.	Westdeutscher Handwerkskammertag Plusieurs chambres locales et régionales <i>Suivi scientifique et conseil :</i> Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk an der Universität zu Köln <i>Gestion stratégique et communication :</i> Deutscher Handwerkskammertag; Deutscher Industrie- und Handelskammertag	N.A. Fondé par le Ministère fédéral de l'éducation et de la recherche	Résultats prévus : un concept approuvé pour valider les compétences non formelles et acquises informellement, ainsi que des lignes directrices pratiques avec des méthodes, critères et normes pour les chambres et évaluateurs.
<b>Nom :</b> <b>SCHÉMA IGU (DK)</b> <b>Pays &amp; lieu :</b> DK – dans tout le pays <b>Période :</b> Janvier - juin 2017 <b>Population cible :</b> DPB	<b>Profilage, développement et adéquation des compétences</b>  <b>Courte description :</b> Le gouvernement national et les partenaires sociaux ont conclu un accord tripartite sur l'intégration au marché du travail qui introduit en particulier un nouveau programme (formation basique d'intégration, IGU) visant à fournir des emplois de courte durée aux DPB à un salaire d'apprenti. Les contrats peuvent être de deux ans maximum et les réfugiés recevront des cours de développement des	Gouvernement national Confédération danoise des syndicats (LO) Confédération des employeurs danois (DA)	N.A.	N.A.

	compétences et éducatifs de 20 semaines maximum. Des incitants fiscaux pour les employeurs sont envisagés si les réfugiés sont employés pendant deux ans.			
<b>Nom :</b> <b>ATELIERS THÉMATIQUES</b> <b>Pays &amp; lieu :</b> Grèce- Athènes <b>Période :</b> Janvier – juin 2017 <b>Population cible :</b> DPB	<b>Développement des compétences et autres mesures de soutien</b> <b>Courte description :</b> Organisation d’ateliers et de sessions d’information sur les questions relatives à l’intégration des migrants, réfugiés et demandeurs d’asile au marché du travail grec, y compris les droits du travail, l’accès à l’éducation, l’adhésion à un syndicat, etc. Une attention particulière a été accordée aux réfugiés de sexe féminin.	Point pour les migrants d’EKA (syndicat) Réseau Melissa (Organisation de migrants, ONG); Mercy Corps; Forum grec des réfugiés	N.A.	Une centaine de DPB ont participé aux ateliers et sessions d’information.
<b>Nom :</b> <b>ANABASI</b> <b>Pays &amp; lieu :</b> Italie – Turin <b>Période :</b> Février 2016 – février 2017 <b>Population cible :</b> DPB	<b>Évaluation, développement et adéquation des compétences</b> <b>Courte description :</b> Les activités comprennent un cours de langue de base et d’éducation civique (visant l’acquisition du niveau A2), une orientation professionnelle et une évaluation des compétences (réalisée par des médiateurs culturels professionnels et des consultants spécialisés dans les	<b>Responsable :</b> QUANTA (agence intérim) <b>Partenaires :</b> CARITAS de la Municipalité de Settimo; CNOS-FAP (Agence de formation professionnelle); Fondazione Comunità Solidale (Organisation caritative)	500,000 € (Source : Forma.temp – une agence bipartite organisant des formations professionnelles pour les travailleurs intérimaires)	80 candidats présélectionnés ont reçu un soutien et une évaluation des compétences ; 57 participants aux formations professionnelles ; 37 ont obtenu un emploi.

	questions du travail) et une formation professionnelle certifiée adaptée aux besoins du marché du travail, en particulier à l'industrie de la construction navale.			
<b>Nom :</b> <b>Au-delà des limites</b> <b>Pays &amp; lieu :</b> Italie (Milan et Gênes), Espagne (Séville), Portugal et Belgique <b>Période :</b> 2011 - 2014 <b>Population cible :</b> Migrants (Pas uniquement les réfugiés)	<b>Développement des compétences et autres mesures de soutien</b> <b>Courte description :</b> Les activités du projet comprenaient : formation en compétences entrepreneuriales ; soutien financier et technique pour le démarrage d'entreprises primées ; cours de perfectionnement et professionnels ; service de monitorat individuel pour la formation professionnelle.	<b>Responsable :</b> Fondation ACRA CCS <b>Partenaires :</b> Formaper, (Chambre de Milan); CoLi.Do.Lat (association de migrants), FAMSI - Fundo Andalus de Municipios para la Solidariedad Internacional, IMVF - Instituto Marques de Valle Flor, Fundacion Sevilla Acoge, Caad Belgique ASBL - Cellule Action d'Aide au Développement	NA <b>Source :</b> Fonds d'intégration européen	67 entrepreneurs migrants formés ; 63,5 heures d'assistance individualisée pour le lancement de trois entreprises primées ; 540 heures de monitorat individuel fourni à 105 migrants.
<b>Nom :</b> <b>FAST-TRACKS (SE)</b> <b>Pays et lieu :</b> SE – Dans tout le pays <b>Période :</b> Mars 2015 – en cours <b>Population cible :</b> Réfugiés arrivés depuis peu et disposant d'un permis de résidence	<b>Profilage, développement et adéquation des compétences</b> <b>Courte description :</b> L'idée de « fast tracks » (voies rapides) nationales pour les réfugiés arrivés depuis peu et disposant de compétences demandées sur le marché du travail a été lancée par le gouvernement suédois et acceptée par les partenaires sociaux suite à des pourparlers	Larges partenariats incluant les gouvernements nationaux et d'autres agences publiques avec des organisations sectorielles.	N.A.	N.A.

	<p>tripartites. Il s'agit ici d'une responsabilité conjointe. Les objectifs principaux sont : réduire la durée d'obtention du premier emploi ; utiliser les compétences de la bonne façon ; aligner l'offre avec la demande. Pour l'instant, 14 fast tracks existent dans 30 professions différentes.</p>			
<b>Nom :</b> <b>SIPRVET</b> <b>Pays et lieu :</b> TK – Régions de Gaziantep & Kilis <b>Période :</b> Septembre 2015 – août 2017 <b>Population cible :</b> CPB	<b>Développement des compétences</b> <b>Courte description :</b> Le projet visait à concevoir et tester des modules de formation pour l'enseignement professionnel et linguistique. Les bénéficiaires étaient des réfugiés syriens établis en Turquie.	HAK-İŞ (syndicat) Université de Gazi (TK), COJEP International (FR, PNG), HASENE (Allemagne/Turquie, Institut de formation)	Environ 200,000EUR (incluant un co-financement du consortium). Source : programme ERASMUS+	20 réfugiés ont reçu une formation aux activités de lessive et vaisselle
<b>Nom :</b> <b>SKILLS'10</b> <b>Pays et lieu :</b> TK – Régions pilotes <b>Période :</b> 2016 – en cours <b>Population cible :</b> Population turque et réfugiés	<b>Autres mesures de soutien</b> <b>Courte description :</b> L'objectif principal est de fournir de courtes formations pour les personnes sans emploi correspondant aux besoins du marché du travail. Le projet se concentre également sur le renforcement des capacités des chambres pour réaliser des analyses efficaces du marché du travail, élaborer et mettre en	TOBB (Union des chambres et des bourses de produits de base de Turquie) Ministère de l'emploi et la sécurité sociale, Agence pour l'emploi turque, Ministère de l'éducation nationale et Université de l'économie et de la technologie TOBB	N.A.	N.A.

---

place des politiques d'emploi et de  
formation professionnelle.

---