

**CENTRE SOCIAL PROTESTANT**

Rue des Parcs 11  
Case postale  
2002 Neuchâtel 2  
Tél. 032 722 19 60  
csp.neuchatel@ne.ch

[www.csp.ch](http://www.csp.ch)

Rue du Temple-Allemand 23  
2300 La Chaux-de-Fonds  
Tél 032 967 99 70  
csp.cdf@ne.ch



**CENTRE SOCIAL PROTESTANT**

The logo for 'ECHELLE' is enclosed in a thin blue rectangular border. The word 'ECHELLE' is written in a bold, black, sans-serif font. The letter 'H' is stylized, with a blue ladder-like structure overlaid on it, consisting of two vertical bars and a diagonal crossbar.

Programme d'insertion professionnelle pour  
réfugiés et personnes admises provisoirement

# Rapport d'activité 2017

**TABLE DES MATIERES**

1. PRESENTATION.....	p. 3
1.1. Financement et public-cible .....	p. 3
1.2. Axes d'intervention.....	p. 3
1.3. Prestations .....	p. 4
1.3.1. Cours «Le monde du travail en Suisse» (MDT) .....	p. 4
1.3.2. Accompagnement individuel (coaching).....	p. 5
1.3.3. Accueils collectifs.....	p. 5
2. LES CHANGEMENTS EN 2017 .....	p. 5
2.1. Projet-pilote CISP .....	p. 5
2.2. Dans l'équipe d'ECHELLE .....	p. 6
3. DONNEES CONCERNANT LES PARTICIPANTS .....	p. 6
3.1. Typologie des participants .....	p. 6
3.2. Compétences linguistiques, formation et expérience professionnelle .....	p. 8
3.2.1. Compétences linguistiques.....	p. 8
3.2.2. Scolarité et formation au pays d'origine.....	p. 10
3.2.3. Expérience professionnelle en Suisse avant d'intégrer ECHELLE .....	p. 11
4. MESURES .....	p. 11
4.1. Formations .....	p. 12
4.2. Cours de français .....	p. 13
4.3. Stages .....	p. 13
4.4. Contrats de travail.....	p. 14
4.5. Arrêt de l'accompagnement de participants .....	p. 16
4.6. Objectifs opérationnels: réalisation et évaluation.....	p. 17
5. PROJET CISP .....	p. 20
6. MyCONNECTION .....	p. 22
7. BILAN ET PERSPECTIVES .....	p. 23
8. PROFILS DES COLLABORATRICES .....	p. 24

## 1. PRESENTATION

### 1.1. Financement et public-cible

ECHELLE est une prestation du secteur Migration du Centre social protestant (CSP) du canton de Neuchâtel. Ce programme est financé par le Service de la cohésion multiculturelle (COSM), qui perçoit les forfaits fédéraux d'intégration pour les personnes réfugiées et admises provisoirement, communément nommé "public forfait d'intégration".

ECHELLE s'adresse essentiellement aux personnes réfugiées au bénéfice d'un permis B réfugié (5 ans maximum à compter du dépôt de leur demande d'asile en Suisse) ainsi qu'aux personnes admises provisoirement, permis F et F réfugié, (7 ans maximum à compter de leur date d'entrée en Suisse) et domiciliées dans le canton de Neuchâtel. La convention passée avec le COSM prévoit toutefois la possibilité d'accueillir des participants qui sortent du public "forfait d'intégration" (BRéf+5 et Fréf+7 sur validation de l'Office de l'aide sociale (ODAS) et F+7 sur accord du Service des migrations (SMIG)).

Les personnes intéressées s'inscrivent au programme par le biais des assistants sociaux de l'Office social de l'asile (OSAS) ou des œuvres d'entraide (OE, à savoir le CSP et Caritas).

Leur niveau de français doit être suffisant pour comprendre le cours donné par ECHELLE, permettre la communication durant le coaching et la compréhension des consignes durant les stages.

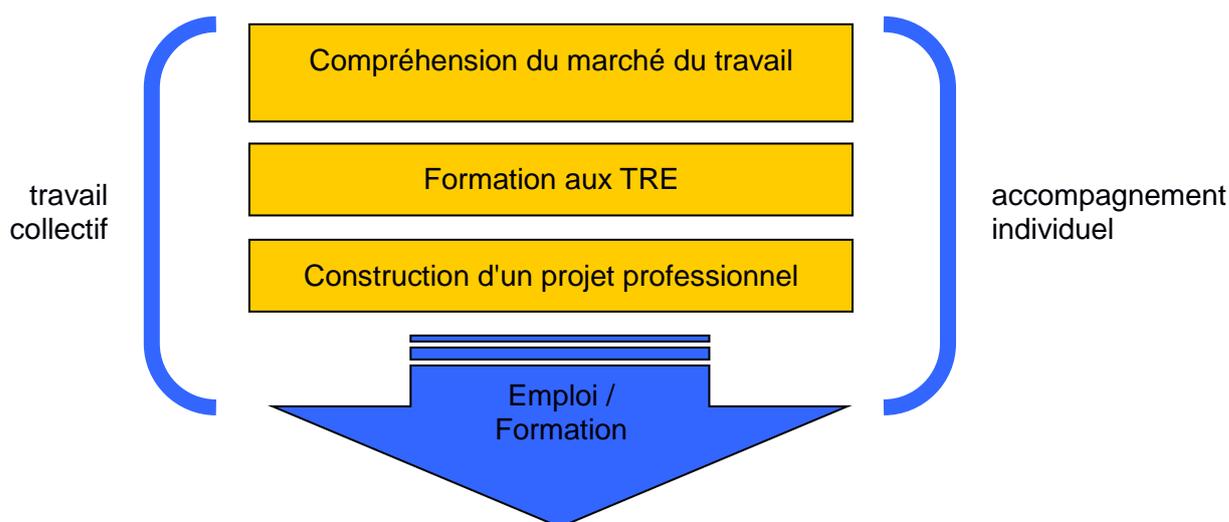
### 1.2. Axes d'intervention

L'objectif du programme ECHELLE est d'amener son public-cible à un emploi si possible stable et durable, selon trois axes principaux d'intervention :

- Appui et soutien à la construction d'un projet professionnel réaliste et réalisable
- Socialisation / formation aux règles du marché du travail
- Formation des participants aux techniques de recherches d'emploi (TRE: dossier de candidature et préparation aux entretiens d'embauche) ainsi qu'au droit du travail en Suisse

Ce travail s'effectue à la fois sous une forme collective et sous une forme individuelle, sur la base des trois prestations suivantes :

- Le cours «Le monde du travail en Suisse» (MDT)
- Des accueils collectifs
- Un accompagnement individuel (coaching)



Notre intervention auprès des participants, par le biais du travail collectif et de l'accompagnement individuel, vise donc leur insertion professionnelle en développant et valorisant :

- Le *savoir-faire* et le *savoir-être* en entreprise, notamment par le biais de stages qui permettent de se confronter aux règles du marché du travail et d'acquérir de l'expérience professionnelle
- Le *maintien d'une dynamique active de recherche d'emploi ou de place de formation*
- Une *meilleure maîtrise du français*, notamment dans le cadre professionnel
- L'*autonomie*
- La *solidarité entre participants*

Nous travaillons essentiellement sur les deux périodes de transitions suivantes :

- Favoriser l'acquisition d'expériences professionnelles en Suisse pour les personnes qui n'en possèdent pas
- Accompagner les personnes qui ont déjà travaillé en Suisse vers un emploi stable et durable, favorisant une certaine autonomie financière

### 1.3. Prestations

#### 1.3.1. Cours «Le monde du travail en Suisse» (MDT)

Chaque cours dure trois semaines (68 périodes) et accueille jusqu'à douze personnes. Trois sessions sont organisées chaque année, dans les locaux du CSP de Neuchâtel.

Les objectifs principaux du cours sont :

- Transmettre des informations sur le monde du travail en Suisse (usages, droits et devoirs des travailleurs et des employeurs, assurances sociales, etc.)
- Entamer une réflexion initiale sur le savoir-faire et le savoir-être des participants
- Former les participants aux techniques de recherches d'emploi
- Effectuer une première réflexion sur le projet professionnel à développer lors du soutien individuel

Le public de ce cours est généralement très hétérogène et les méthodes d'enseignement doivent par conséquent être adaptées aux participants :

- Les objectifs d'apprentissage varient selon les besoins des groupes. Certains sujets peuvent être plus ou moins développés selon l'intérêt et le niveau de français des participants
- Les exercices effectués en classe sont souvent prévus pour deux niveaux différents. Selon sa maîtrise du français, le participant doit souligner, copier ou écrire quelque chose
- Les jeux de rôles et d'autres méthodes participatives permettent aux personnes de surmonter les difficultés liées au manque de compétences linguistiques ou à l'inexpérience d'être en situation d'apprenant
- Le travail en sous-groupe favorise l'échange d'expériences et offre un espace favorable à la prise de parole, souvent difficile en plenum
- Le contenu du cours, bien qu'il garde toujours le même objectif général, a été complété par une nouvelle séparation de thématique. Ce léger changement a été motivé par la réflexion d'organiser ce cours sous forme d'ateliers en 2018-2019

### 1.3.2. Accompagnement individuel (coaching)

L'accompagnement individuel débute dès la fin du cours. Selon les situations, il est toutefois possible d'entamer le coaching sans avoir préalablement suivi le cours.

Le processus d'insertion professionnelle du public-cible s'effectue sur la durée. Le coaching comprend ainsi des entretiens réguliers et un encadrement individualisé et personnalisé, visant une application concrète des notions abordées durant le cours :

- Socialiser aux règles et fonctionnement du marché du travail en Suisse et aborder la signification d'une insertion professionnelle dans le monde du travail en Suisse
- Former aux TRE en fonction de chaque situation particulière
- Établir un bilan des aptitudes et compétences professionnelles et personnelles
- Définir un projet individuel d'insertion professionnelle réaliste et réalisable
- Organiser et évaluer des stages en partenariat avec d'autres organismes et le réseau d'employeurs
- Conscientiser et valoriser des acquis
- Effectuer le travail d'accompagnement en collaboration avec le réseau
- Soutenir les personnes dans leurs démarches en vue de trouver un emploi stable et durable
- Accompagner les participants dans la prise d'emploi, apporter un appui ou une médiation durant le temps d'essai

### 1.3.3. Accueils collectifs

A l'issue du cours, 3 accueils collectifs sont organisés en parallèle à l'accompagnement individuel. Ils consistent à réunir les participants ayant suivi un même cours après quelques mois de coaching.

Les buts de ces accueils collectifs sont les suivants :

- Permettre l'échange d'expériences
- Favoriser la solidarité
- Entretenir une logique de réseau entre les participants
- Aborder certaines problématiques plus personnelles des participants, en regard de leur insertion professionnelle
- Travailler sur les aspects de motivation et de découragement
- Entraîner la communication en français

## 2. LES CHANGEMENTS EN 2017

### 2.1. MyConnection

En octobre 2017, le CSP s'est vu attribuer la gestion du mandat MyConnection de la part du Service des formations post obligatoires et de l'orientation (SFPO). Le CSP a alors confié à ECHELLE ce mandat qui vise à accompagner des migrants de 16 à 25 ans arrivés tardivement en Suisse<sup>1</sup> dans leur processus d'insertion et plus spécifiquement par le biais de la formation. Voir le point 6 du présent rapport pour plus de détails.

A l'instar du mandat CISP, le mandat MyConnection s'ajoute aux prestations offertes par le programme ECHELLE dans le domaine de l'intégration professionnelle.

---

<sup>1</sup> Il est ici à préciser que le public-cible de MyConnection est un peu plus large que celui d'ECHELLE, incluant non seulement les réfugiés et admis provisoire, mais aussi par exemple des requérants d'asile (permis N) ou des migrants dits "économiques" (permis B notamment).

## 2.2. Dans l'équipe d'ECHELLE

Le projet MyConnection a occasionné des augmentations de temps de travail sur les deux derniers mois de l'année pour trois collaboratrices.

## 3. DONNEES CONCERNANT LES PARTICIPANTS

En 2017, nous avons organisé les trois sessions habituelles de cours pour l'année. Une dizaine de personnes sont arrivées au programme par le biais d'accompagnement individuel.

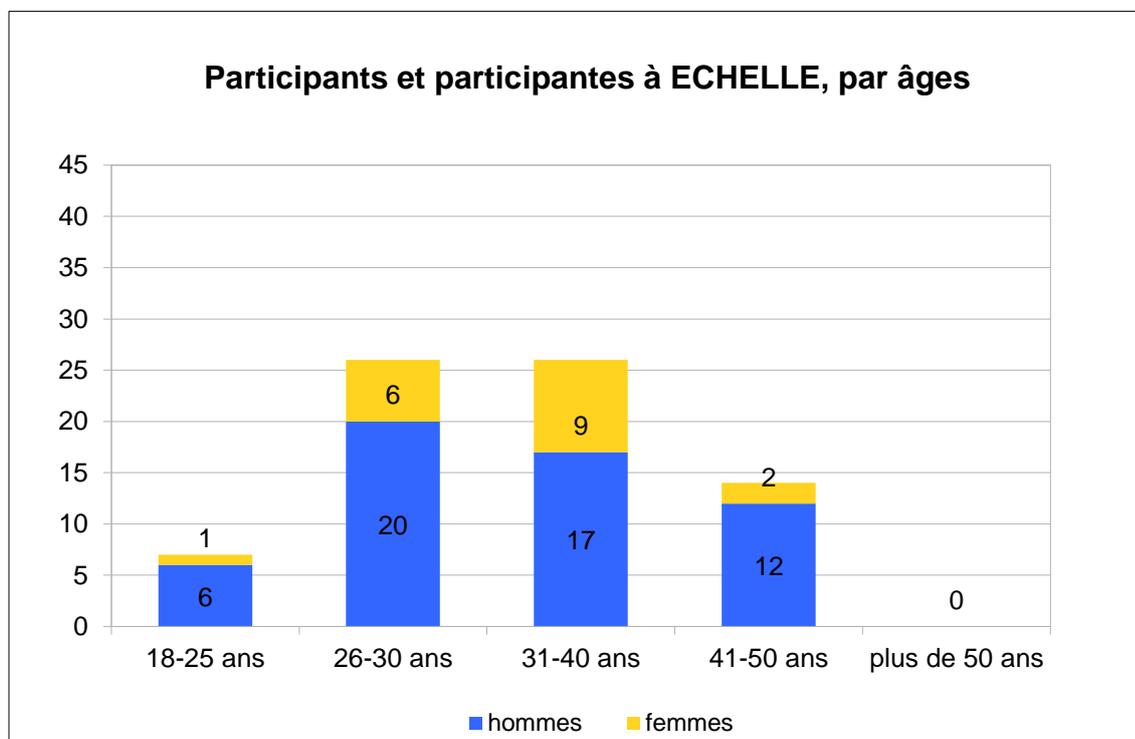
Les 73 personnes qui ont suivi le programme ECHELLE en 2017 se répartissent de la façon suivante :

- 32 personnes ont suivi le cours MDT et entamé le suivi individuel
- 9 personnes ont intégré le programme directement par le coaching
- 32 personnes déjà inscrites à ECHELLE ont continué d'être soutenues dans leurs recherches, durant toute ou partie de l'année

### 3.1. Typologie des participants

A nouveau, une majorité d'hommes – 75% – a fréquenté ECHELLE en 2017. Depuis plusieurs années, nous constatons ainsi une diminution notable de la représentation des femmes participant à ECHELLE (37% en 2014, 25% en 2017).

Comme chaque année, une majorité des participants a entre 26 et 40 ans, soit 52 personnes représentant 71% (74% en 2016). Cette année, nous constatons une augmentation des 18-25 ans (8% en 2017, 5% en 2016).



Comme le montre le tableau suivant, sur les 73 participants au total, 47 sont originaires d'Afrique, et près des trois-quarts de ceux-ci proviennent d'Érythrée, ce qui représente environ 64% de l'ensemble des participants.

<i>Pays d'origine</i>	<i>Nombre de personnes</i>	<i>Proportion</i>
<b>Afrique</b>		
Éthiopie	2	3%
Érythrée	40	55%
Somalie	2	3%
Autre : RD Congo, Sénégal, Algérie	3	4%
<b>Proche-Orient et Moyen-Orient</b>		
Syrie	4	5%
Afghanistan	6	8%
Irak	1	1%
Iran	2	3%
Turquie	1	1%
Palestine	1	1%
<b>Asie</b>		
Tibet	9	13%
Sri Lanka	2	3%

Afin d'apporter quelques précisions sur le public-cible d'ECHELLE en lien avec les exigences de la Confédération qui finance des mesures d'intégration spécifiquement pour le public «forfait d'intégration», voici le détail des permis :

<i>Type de permis</i>	<i>Nombre de personnes</i>
Permis F admis provisoires -7	8
Permis F admis provisoire +7	2
Permis F admis provisoire, passage de -7 à +7 durant le suivi ECHELLE en 2017	0

Permis F réfugié -7	21
Permis F réfugié +7	0
Permis F réfugié, passage de -7 à +7 durant le suivi ECHELLE en 2017	0
Permis B réfugié -5	26
Permis B réfugié +5	7
Permis B réfugié, passage de -5 à +5 durant le suivi ECHELLE en 2017	8
Permis B	1

Complétons ce tableau par quelques remarques :

- 56% des personnes inscrites à ECHELLE sont au bénéfice d'un permis B réfugié (41 personnes), 14% possèdent une admission provisoire (10 personnes), 29% un permis F réfugié (21 personnes), 1% est hors public-cible habituel (1 personne), voir ci-dessus.
- A titre exceptionnel, une personne au bénéfice d'un permis B humanitaire a été suivie par ECHELLE sur un court laps de temps en 2017. Son statut venait de changer et un projet de place d'apprentissage était en cours de finalisation. L'ODAS a consenti à faire une exception pour ce suivi hors public réfugié, pour quelques mois, avec l'objectif de concrétiser la place d'apprentissage, ce qui a été fait.

Grâce aux discussions menées dès 2015 par le CSP, ECHELLE et les services de l'Etat (ODAS et SMIG) ont permis d'accompagner, en 2017, un nombre relativement important de personnes sortant du public strictement forfait (18 participants, soit 25%).

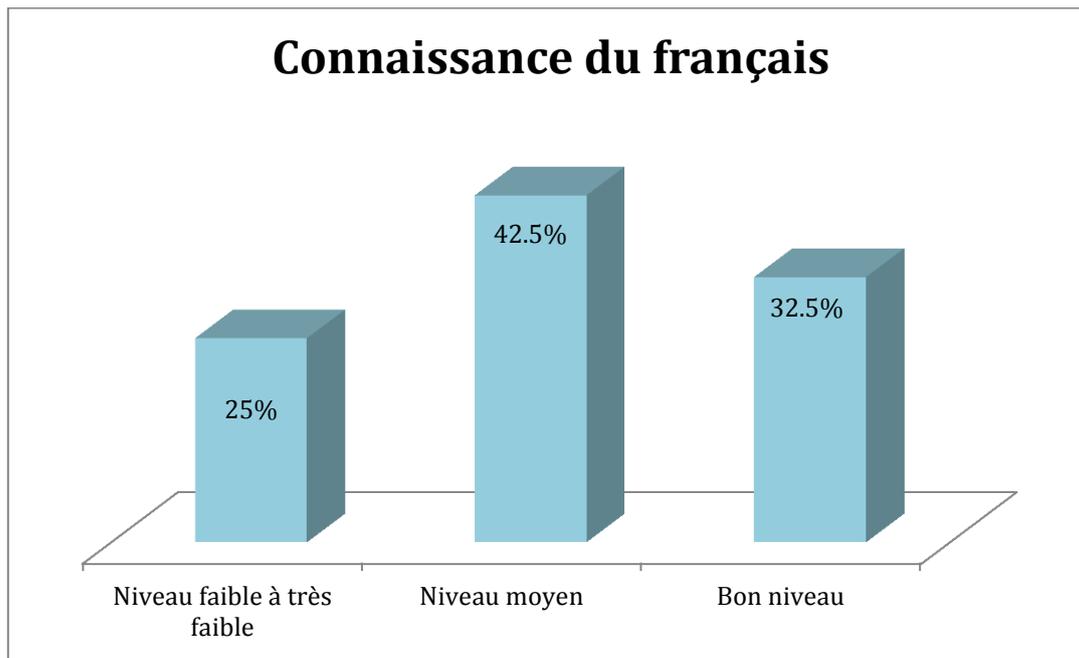
### **3.2. Compétences linguistique, formation et expérience professionnelle**

#### **3.2.1 Compétences linguistiques**

Les chiffres présentés ci-après concernent uniquement les 40 personnes qui ont intégré ECHELLE en 2017<sup>2</sup>; ils détaillent leurs compétences linguistiques, niveau de formation et expérience professionnelle au moment où ils ont intégré ECHELLE.

Le niveau de français des nouveaux participants reste hétérogène. Soulignons qu'en 2017, nous avons eu davantage de personnes avec un niveau de français de moyen à bon :

<sup>2</sup> Nous ne prenons pas en compte une personne qui a été réinscrite à ECHELLE pour une courte période et par rapport à une demande spécifique



**Un niveau faible à très faible** : la personne s'exprime difficilement en français et possède une connaissance de l'écrit très limitée, voire inexistante. Niveau A1-A2 en acquisition. (10 participants)

**Un niveau moyen** : la personne s'exprime de manière simple mais avec aisance et le niveau écrit est variable. Niveau A2 attesté ou estimé. (17 participants)

**Un bon niveau** : la personne parle aisément et sait écrire en français. Niveau B1 attesté ou en acquisition. (13 participants)

Nous partons du principe qu'un faible niveau de français ne constitue pas toujours un «facteur éliminatoire» sur le chemin de l'emploi, d'autres éléments étant tout aussi importants dans une recherche de travail, notamment une expérience professionnelle, des capacités d'apprentissage visuelles plutôt que verbales, le secteur d'activité dans lequel la personne cherche du travail, etc.

Certaines personnes maîtrisant mal le français ont eu l'opportunité de signer un contrat de travail mais ont tout de même été confrontées à des difficultés en français les empêchant d'une part de comprendre totalement (et finement) les attentes de leur responsable, et de s'exprimer d'autre part.

Une faible maîtrise du français a continué de poser problème, pour certains participants, dans des situations proches de l'emploi, notamment dans les soins, où les compétences linguistiques sont primordiales. Bien qu'on mette le niveau A2 dans une catégorie "connaissances moyennes", le niveau de français B1 est exigé dans les domaines de soins, de la vente et de l'horlogerie.

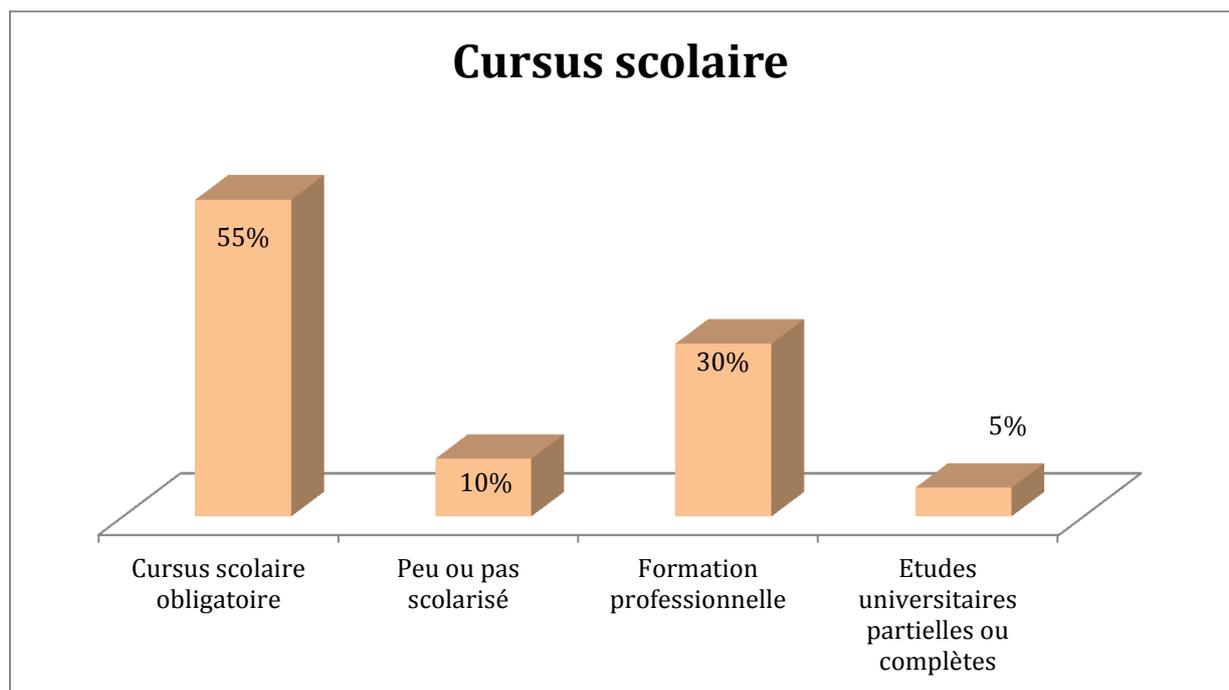
Contrairement à l'année 2016, il n'y a que 3 personnes qui ont pu retourner en cours de français en 2017, suite à la confrontation aux exigences du marché du travail. Plusieurs personnes n'avaient pas cette possibilité, ayant "épuisé" les mesures à disposition dans le cadre du dispositif des forfaits d'intégration. Certaines personnes ont abandonné leurs projets (de formation notamment) dans l'impossibilité d'avoir les cours de français supplémentaires.

Effectivement, le chemin vers l'emploi passe par une acquisition de l'expérience ou via une formation où le niveau de français B1 est exigé (courte formation en soins, ou en horlogerie et toute formation certifiante).

Nous sommes souvent confrontées aux avis des employeurs qui signalent que le niveau de français A2 n'est pas suffisant pour accueillir une personne en stage pour des questions de sécurité. Il en va de même pour l'emploi dans certains secteurs. La restriction dans l'accessibilité aux cours de français prévue dans le dispositif actuel nous amène à réfléchir sur l'importance particulière de collaboration avec les entreprises pour promouvoir davantage l'acquisition de la langue par immersion. Beaucoup d'entreprises trouvent que c'est une trop grosse charge qui leur est attribuée et estiment que l'État doit former davantage les réfugiés en français pour une meilleure intégration professionnelle.

### 3.2.2 Scolarité et formation au pays d'origine

Comme le montre le graphique ci-dessous, le niveau scolaire/de formation des participants dans leur pays d'origine correspond dans la grande majorité au niveau de scolarité obligatoire, variant selon les pays de 8 à 12 ans.



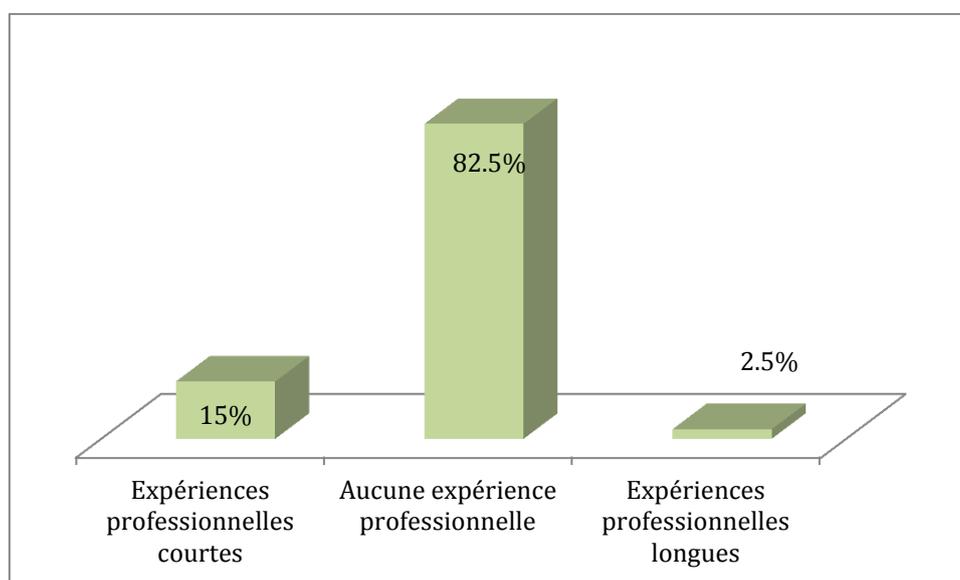
Il est important de souligner que le niveau de la scolarisation dans le pays d'origine ne doit être pris en compte qu'à titre indicatif. En effet, dans la catégorie des personnes qui ont achevé leur scolarité obligatoire, le niveau des matières scolaires de base, ainsi que la capacité d'apprentissage, varie énormément d'une personne à l'autre. Cet état de fait est particulièrement flagrant chez les Erythréens.

Nous constatons une fois de plus qu'une scolarité de courte durée au pays rend plus difficile l'apprentissage du français tel qu'il est proposé actuellement en école de langues. Dès lors, les stages en entreprises que nous mettons sur pied ont souvent aussi pour objectif d'améliorer les compétences linguistiques des personnes dans la pratique même d'une activité professionnelle.

Pour les personnes qui ont suivi une formation supérieure dans leur pays, l'une des difficultés est de pouvoir transposer leurs qualifications professionnelles en Suisse. Nous travaillons sur ces aspects-là, notamment avec les entreprises, puisqu'il peut s'agir de mettre en lien les compétences professionnelles acquises au pays avec les exigences des métiers dans les domaines respectifs en Suisse. Le cas échéant, nous effectuons un travail de réorientation en lien avec les possibilités d'emploi et/ou de formation sur le marché du travail local.

### 3.2.3 Expérience professionnelle en Suisse avant d'intégrer ECHELLE en 2017

Comme les autres années, la très grande majorité des nouveaux inscrits n'avaient aucune expérience professionnelle en Suisse (82,5%) avant d'intégrer ECHELLE. Et quelques 15% ont eu une expérience professionnelle courte allant de quelques jours à quelques mois, souvent à temps partiel et n'ouvrant pas de droit au chômage.



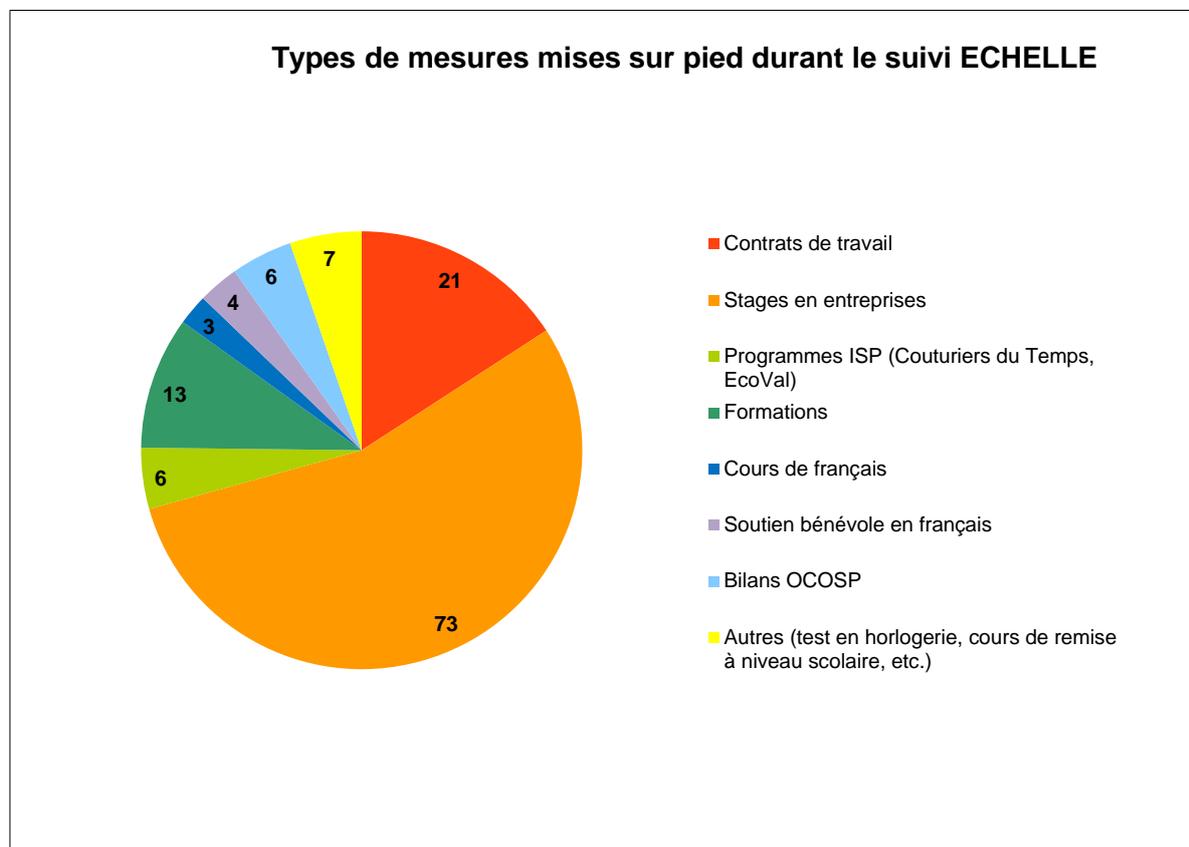
Par ailleurs, certaines personnes ont participé à des travaux d'occupation tels que des travaux d'utilité publique ou des programmes ISP, ou ont fait du bénévolat. Nous les avons comptabilisées dans la catégorie «sans expérience professionnelle en Suisse» ; cependant, ces travaux d'occupation ou d'utilité publique restent essentiels comme premières activités d'insertion et ne sont aucunement à négliger dans un parcours d'insertion.

## 4. MESURES

Le schéma ci-après présente les différentes mesures mises sur pied en 2017 dans le cadre du suivi ECHELLE. Nous y incluons également les emplois décrochés par les participants.

On voit qu'une partie très importante des mesures mises en place sont des stages en entreprises privées, publiques ou parapubliques qui ont pour but d'obtenir une expérience professionnelle en Suisse (souvent une toute première expérience de travail), de confirmer des compétences existantes, de valider un projet professionnel ou simplement de découvrir la réalité d'un secteur professionnel en Suisse. Dans tous les cas de figure, les stages en entreprises, quelle qu'en soit la durée, constituent une étape incontournable dans la construction du processus d'insertion professionnelle en Suisse et sert régulièrement de passerelle vers un emploi (voir les chapitres ci-après).

Par rapport aux années précédentes, la part des cours de français a diminué, notamment parce que le financement de tels cours est en diminution et leur accès s'en trouve de plus en plus restreint. Par ailleurs, les cours de remise à niveau scolaire sont essentiellement constitués des cours Projet+A du CPLN.



#### 4.1. Formations

La catégorie «formations» comprend des formations de courte durée ainsi que les formations qualifiantes (apprentissage (CFC ou AFP)).

En 2017, 13 formations ont été mises sur pied dans le cadre du suivi ECHELLE :

- 1 personne a été admise à la HEIA-FR (Haute École d'Ingénierie et d'Architecture de Fribourg) – Bachelor of Science HES-SO en Génie Mécanique
- 2 personnes ont entamé un CFC :
  - 1 personne en tant que boulanger-pâtissier-confiseur
  - 1 personne en tant que cuisinier
- 3 personnes ont entamé une AFP :
  - 1 personne en tant que logisticien
  - 1 personne en tant que aide-menuisier
  - 1 personne en tant que aide-mécanicien
- 5 personnes ont suivi des formations dans le domaine des soins :
  - Auxiliaire de santé Croix-Rouge Suisse (2 personnes)

- Langue et santé de la Croix-Rouge Suisse (2 personnes)
- Auxiliaire de santé à l'EVAM (1 personne)
  
- 2 personnes ont participé au projet PROSPERIMO – formation d'aide-cuisinier. Ce projet d'intégration professionnelle a été activé par le COSM, en collaboration avec l'AJAM (Association jurassienne d'accueil des migrants), l'EVAM (Établissement Vaudois d'Accueil des Migrants), GastroNeuchâtel et Hôtel & Gastro Formation. Le projet était prévu pour 12 personnes, soit 4 par canton.

Finalement, quatre personnes ont commencé les cours de soutien scolaire Projet +A au CPLN en vue d'une formation certifiante.

#### 4.2. Cours de français

Trois personnes ont intégré (ou réintégré) des cours généraux de français à l'École-Club Migros (2 personnes) et des cours plus spécifiques à l'Association "*Lire et Écrire*" (1 personne). A cela s'ajoutent les soutiens individuels bénévoles en français par le biais de *Lecture & Compagnie* : ce sont quatre personnes qui ont débuté un tandem en 2017, alors que quatre tandems mis sur pied en 2016 se sont poursuivis en 2017 (toute ou partie de l'année) (voir leur site internet [www.lecture-et-compagnie.ch](http://www.lecture-et-compagnie.ch)). Nous profitons du présent rapport pour remercier chaleureusement les bénévoles de *Lecture & Compagnie* de leur précieuse collaboration.

#### 4.3. Stages

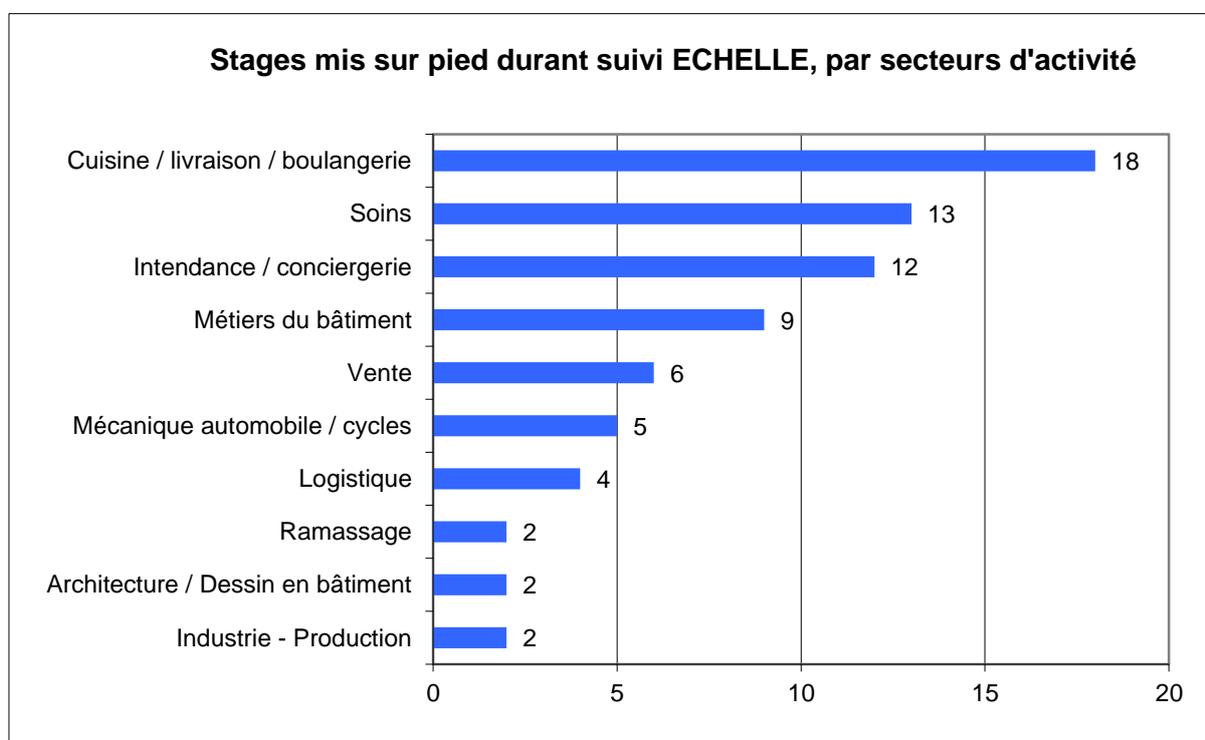
73 stages ont été mis sur pied en 2017, soit 10 de plus qu'en 2016, et 24 de plus qu'en 2015.

Les stages se répartissent en quatre catégories principales :

- Stages permettant une toute première mise en situation professionnelle pour des personnes n'ayant pas du tout d'expérience professionnelle en Suisse
- Stages permettant d'acquérir et de développer des compétences professionnelles dans un secteur dans lequel la personne souhaite s'investir. Ils permettent d'approfondir la connaissance du fonctionnement et des exigences du marché du travail en Suisse. Ce type de stage est d'autant plus important pour les personnes dont le niveau linguistique ou scolaire ne permet à priori pas d'envisager une formation
- Stages-découverte, pour avoir un aperçu d'un secteur d'activité précis, très souvent en vue d'une formation (stages de quelques jours)
- Stages-passerelle vers l'emploi pour des personnes mises en situation professionnelle avec l'objectif d'être engagées

Il est aussi à préciser que ces stages ont très souvent comme objectif de tester d'abord et de développer ensuite les compétences linguistiques générales et terminologiques, ceci en vue d'un emploi ou d'une formation dans le secteur choisi par la personne.

Voici les secteurs d'activités dans lesquels ces stages ont été organisés :

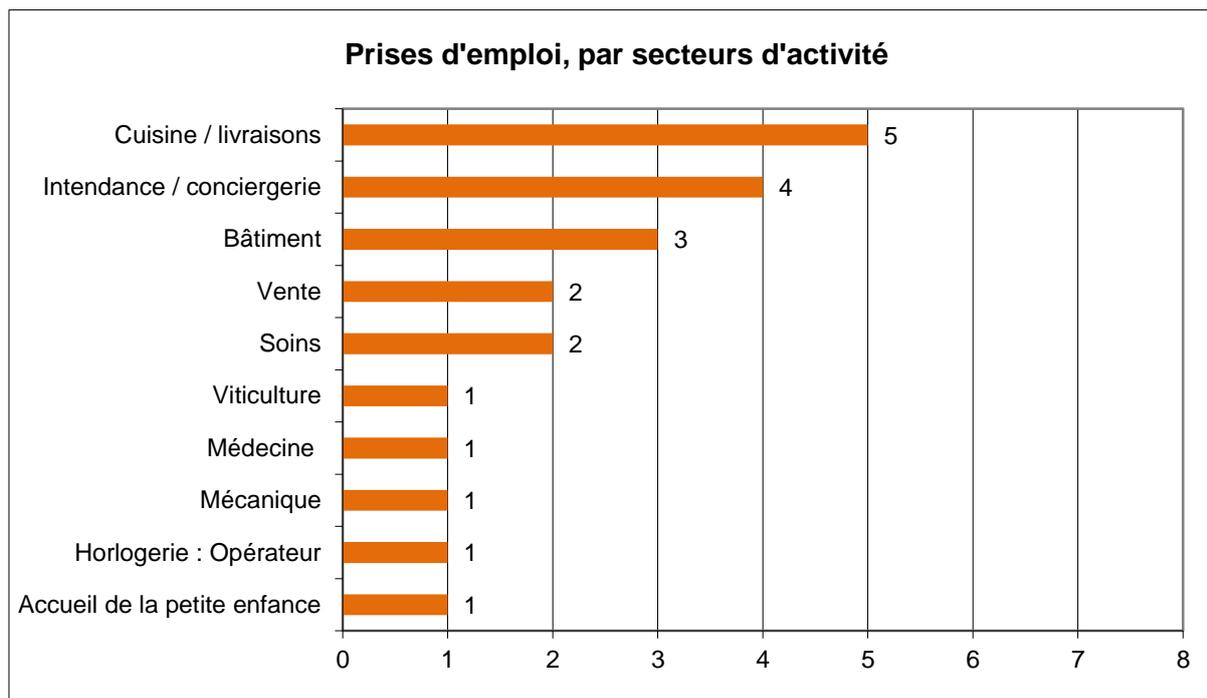


Les métiers du bâtiment comprennent des stages dans les domaines de la menuiserie, électricité, vitrerie, maçonnerie et la peinture.

A ces chiffres se rajoutent des stages effectués dans deux programmes ISP : EcoVaL et Les Couturiers du Temps.

#### **4.4. Contrats de travail**

En 2017, 21 contrats de travail ont été signés par 19 personnes (8 femmes et 11 hommes) dont deux personnes ont signé deux contrats pour des missions temporaires.



Il est à relever que selon la représentation des participants au programme ECHELLE (25% de femmes et 75% d'hommes), les femmes sont proportionnellement plus nombreuses à parvenir à décrocher un emploi (42% de femmes et 58% d'hommes).

Parmi les prises d'emploi, 12 contrats signés soit 57% des contrats signés, étaient à durée indéterminée, et 9, soit 43%, à durée déterminée.

Parmi les 12 CDI, se trouve un contrat de mission établi par une agence de placement pour une opératrice en horlogerie placée pour une "mission temporaire à durée indéterminée" au sein d'une entreprise horlogère. Un autre CDI a été établi en tant qu'auxiliaire payé à l'heure, soit une forme de travail sur appel. Deux auxiliaires de vente ont signé un contrat de 8 à 20 heures/semaine. Les huit autres CDI ont été établis pour des taux de 45 à 100% payés à l'heure ou au mois.

Les contrats à durée déterminées se répartissent ainsi : trois ont été établis pour une durée d'une année à des taux de 50% - 80% et 100% dans le domaine des soins. Les six autres contrats s'étalaient sur un période de quelques jours à trois mois.

Les prises d'emploi ont très souvent été précédées de stages de courte ou longue durée, organisés dans le cadre du programme ECHELLE.

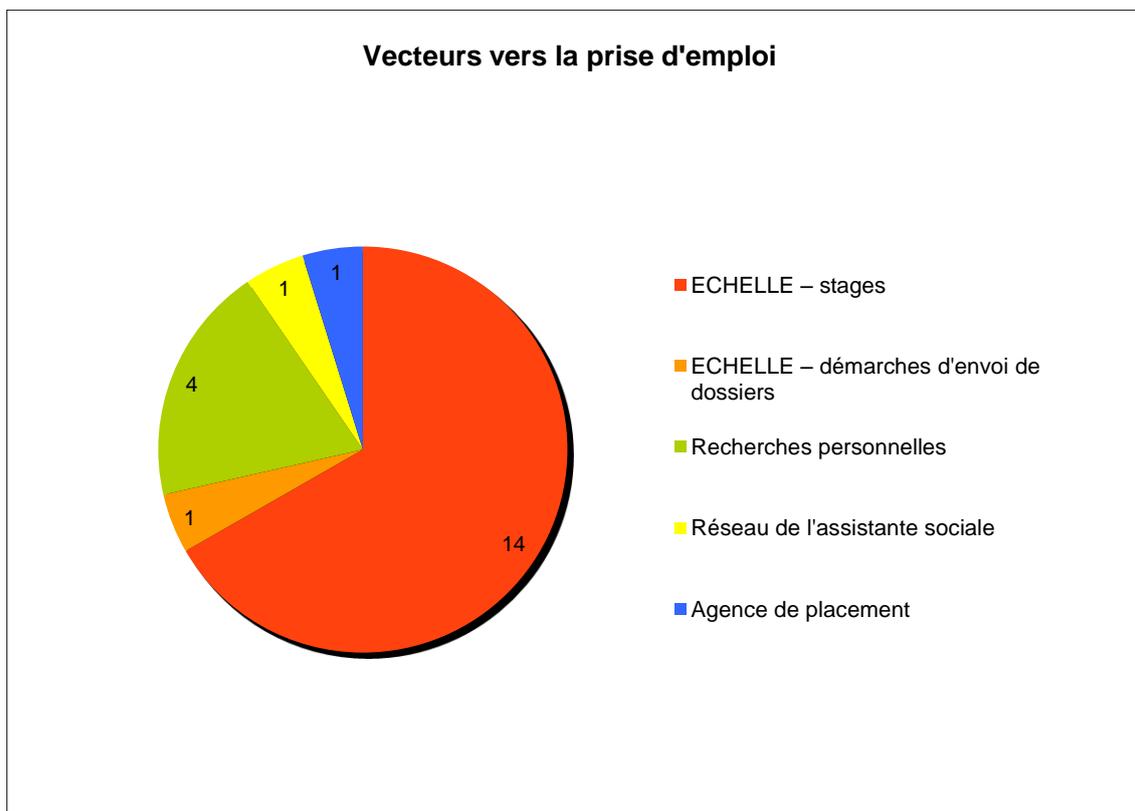
Comme indiqué dans les précédents rapports, les participants occupent néanmoins en grande partie des emplois peu ou non qualifiés, à l'exception d'un médecin assistant en milieu hospitalier engagé en CDD d'une année à 100%.

Nous devons donc à nouveau constater que la prise d'une activité économique n'est malheureusement pas forcément synonyme d'insertion durable ni d'insertion totale (des prestations d'aide sociale continuent d'être versées).

Il reste intéressant de noter que des personnes admises à titre provisoire ont trouvé du travail, et ceci malgré les complications administratives liées à leurs engagements et l'aspect «provisoire» de leur statut: sur les 19 personnes ayant signé un (ou deux) contrat(s) de travail, six étaient au bénéfice d'un permis F ou F réfugié (sur les 31

participants possédant ce type de permis). 13 personnes au bénéfice d'un permis B réfugié ont décroché un emploi (sur les 41 participants possédant ce type de permis).

Comme nous le voyons sur le graphique ci-après, les personnes ont fréquemment été engagées, en 2017, suite à des stages effectués en entreprise et mis sur pied par ECHELLE.



#### 4.5. Arrêt de l'accompagnement de participants

29 personnes suivies en 2017 ne le seront plus en 2018 et 4 personnes ont leur dossier actuellement en suspens. Ainsi, le suivi de 40 personnes se poursuivra en 2018.

Quelques mots sur les raisons de l'arrêt des suivis ECHELLE pour celles et ceux que cela a concerné :

- Contrats de travail correspondant aux attentes des participants: 12 personnes
- Formations: cinq ont débuté un apprentissage en août 2017, une personne a entamé des études supérieures en 2017, pour un total de six personnes
- Suivi transféré à l'ORP: une personne
- Suivi transféré à Aura Coaching: une personne
- Suivis transférés à MyConnection: deux jeunes
- Suivi transféré à un programme ISP qui prend également en charge la recherche d'emploi: une personne
- Une personne est "sortie de l'aide sociale" grâce aux revenus de son époux et a entre-temps réorienté son projet professionnel : ces deux raisons ne justifient plus la poursuite du suivi ECHELLE
- Déménagement dans un autre canton: deux personnes (avec un emploi pour l'une d'elles)

- Participants qui ne sont pas (ou plus) demandeurs ou qui ne donnent plus de nouvelle: trois personnes

Le suivi de quatre personnes est actuellement en suspens, pour les raisons suivantes:

- Cumul d'emplois temporaires: deux personnes
- Cours de français: une personne
- Situation personnelle difficile: une personne

#### 4.6. Objectifs opérationnels : réalisation et évaluation

Pour tirer un bilan de l'année 2017, nous énumérons dans ce chapitre les principaux objectifs opérationnels que le programme vise pour ses bénéficiaires. Précisons que ces objectifs ont été fixés en étroite collaboration avec les participants et en valorisant leur autonomie dans toutes les démarches évoquées dans le tableau ci-dessous. Toutes les actions mises en place ont servi notre objectif global, à savoir améliorer l'employabilité de nos bénéficiaires et les accompagner vers une insertion professionnelle durable.

<b>Objectifs opérationnels</b>	<b>Actions / prestations proposées</b>	<b>Indicateurs/outils d'évaluation</b>
Former aux TRE Former aux règles et fonctionnement du monde du travail en Suisse	Formation théorique avec des exercices pratiques (MDT)  Entretiens individuels : évaluer les démarches des participants auprès des entreprises et d'autres structures  Stages en entreprises : «confronter» les participants à un cadre professionnel	Environ 70% des participants au MDT ont intégré 80% de la matière enseignée (attestations délivrées)  Tous les participants ont bénéficié d'entretiens individuels dont la fréquence varie selon le projet en cours (journal de suivi)  Voir le nombre de stages organisés au chapitre 4

Objectifs opérationnels	Actions / prestations proposées	Indicateurs/outils d'évaluation
<p>Élaborer un dossier de postulation complet</p>	<p>Travail collectif : cours MDT</p> <p>Entretiens individuels : élaborer un dossier complet en fonction du projet en discussion</p> <p>Travail du réseau : faire le relais si besoin auprès du réseau et des entreprises pour l'établissement d'attestations et de prises de références</p>	<p>Tous les participants du MDT ont effectué une ébauche de lettre de motivation et un CV par leurs propres moyens</p> <p>Ces documents ont été retravaillés et finalisés avec les conseillères lors des suivis individuels (classeur de formation contenant le support du cours)</p> <p>Tous les participants ont en leur possession un dossier de candidature complet (attestations, CV individualisé, lettre de motivation en adéquation avec le projet en cours)</p>
<p>Définir un projet d'insertion professionnelle réaliste et réalisable</p> <p>Faire comprendre aux participants les étapes et les enjeux de l'insertion professionnelle</p>	<p>Entretiens individuels réguliers : accompagner les personnes dans la construction de leur projet professionnel; en poser les premières étapes</p> <p>Relais auprès des entreprises et services formateurs : organiser les entretiens des participants avec les représentants du réseau (entreprises, services divers)</p> <p>Stages : confronter les possibilités du marché du travail/de la formation en fonction des compétences/ressources des participants</p>	<p>Tous les participants ont bénéficié d'entretiens individuels dont la fréquence varie selon le projet en cours (journal de suivi)</p> <p>Voir le nombre de mesures mises sur pied au chapitre 4</p>
<p>Accompagner les bénéficiaires jusqu'à la réalisation du projet; redéfinir le projet/les étapes le cas échéant</p>	<p>Entretiens individuels : encadrement individualisé et personnalisé, maintenir une dynamique de projet; effectuer des bilans réguliers</p> <p>Travail en réseau avec les partenaires divers et les entreprises</p> <p>Organiser et évaluer des stages et d'autres mesures en partenariat avec le réseau</p>	<p>Les bilans réguliers ont été effectués avec les participants et le réseau (journal de suivi)</p> <p>Chaque mesure mise en place est suivie d'un bilan avec les responsables des stages (grilles d'évaluation)</p>

Objectifs opérationnels	Actions / prestations proposées	Indicateurs/outils d'évaluation
	Seconder les employeurs dans les démarches administratives en cas d'engagement	Voir le nombre de mesures organisées dans le chapitre 4
Identifier et valoriser les aptitudes et les compétences professionnelles et personnelles des participants  Confronter les participants à leurs difficultés et les seconder dans la recherche de solutions	Cours MDT : mettre des mots sur son savoir-faire et analyser ses ressources personnelles  Suivi des stages et autres mesures : évaluer les personnes sur la base de grilles d'évaluation et d'entretiens; établir diverses attestations  Suivi individualisé tout au long de la participation au programme	La plupart des participants sont capables de décrire (selon leurs compétences linguistiques) leur parcours professionnel, leurs motivations et citer quelques atouts pour l'emploi/la formation/le stage visé  Tous les participants ayant intégré un stage ou une autre mesure ont reçu un feed-back de la part des responsables respectifs
Apporter des solutions en groupe sur les questionnements individuels des participants	Accueils collectifs : Permettre à chaque participant l'expression de son vécu en lien avec la réalisation de son projet professionnel  Favoriser l'expression de ses attentes, satisfactions et appréhensions par rapport à son projet	Les participants des trois groupes ont bénéficié des premiers accueils collectifs en 2015 et en 2016 (à venir)  Chaque groupe aura trois rencontres en tout (journal de déroulement des accueils collectifs)

Objectifs opérationnels	Actions / prestations proposées	Indicateurs/outils d'évaluation
Rendre les participants responsables de leurs projets professionnels	Travail collectif et en individuel : entretiens individuels et accueils collectifs	<p>Les démarches que les participants doivent effectuer sont toujours définies en fonction de leurs compétences</p> <p>Ces dernières sont adaptées, si possible dans une idée de progression, au fur et à mesure des expériences vécues par les personnes</p>
Servir de relais auprès des entreprises	<p>Travail avec les entreprises: prendre contact avec les entreprises pour soutenir les dossiers de candidatures pour un emploi et pour les recherches de stage/formation</p> <p>Seconder les employeurs dans les démarches administratives en cas d'engagement</p>	<p>Les contacts réguliers avec toute entreprise intéressée par les candidats (si l'intervention d'ECHELLE se justifie)</p> <p>Toute entreprise ayant contacté ECHELLE a reçu des réponses sur ses questions liées aux permis de séjour de notre public cible et d'autres questions RH</p>
<p>Optimiser la prise en charge des personnes par la mobilisation des mesures existantes pour ce public-cible</p> <p>Tenter d'apporter une certaine cohérence au niveau des mesures proposées et de leur articulation</p> <p>Collaborer avec le réseau existant et le coordonner si nécessaire</p>	Travail de réseau: identifier les mesures mises en place précédemment et solliciter/intégrer le réseau en fonction du projet et de la demande du bénéficiaire, avec «mise en réseau du réseau»	Les mesures mises en place sont réfléchies en fonction des projets des personnes et sont mises en place en accord avec les travailleurs sociaux (assistants sociaux, conseillers ORP, autres) et en fonction des financements possibles (COSM, ORP, ODAS, SMIG, etc.)

## 5. PROJET CISP (Conseiller-ère en Insertion Sociale et Professionnelle)

Comme annoncé précédemment, deux collaboratrices travaillent en tant que CISP, pour l'équivalent d'un 90%. Les bénéficiaires de ce projet sont majeures, elles viennent de se voir attribuer le CSP comme autorité d'aide sociale suite à une décision des autorités fédérales leur ayant reconnu la qualité de réfugié (permis B réfugié ou F réfugié). Dans

une logique d'intervention précoce, le CISP intervient dès le début en complément du travail des assistants sociaux pour tout ce qui touche à la construction du projet professionnel et la concrétisation de celui-ci envisagé comme un processus constitué de diverses étapes.

Il s'agit donc de mettre, dès l'octroi de l'asile et l'attribution de la personne au CSP en tant qu'autorité d'aide sociale, tout en œuvre pour amener à une intégration professionnelle rapide et durable. Il s'agit de construire avec les bénéficiaires un projet professionnel cohérent, tout en garantissant la coordination entre les différentes mesures qui leur sont proposées.

Chaque personne est ainsi vue une première fois avec l'assistant social (et bien souvent avec un traducteur), puis le suivi du CISP se poursuit avec la personne seule et focalise son action sur les aspects d'insertion professionnelle, mais toujours en collaboration avec l'assistant social et le réseau plus large. Cependant, le suivi CISP n'est pas activé pour des personnes ne souhaitant ou ne pouvant ni se former, ni travailler.

Quelques chiffres permettent de présenter l'année 2017:

- 82 réfugiés ont été rencontrés entre janvier et décembre 2017
- Une majorité de ces personnes est en recherche d'emploi ou de place de formation. Sur le 2<sup>ème</sup> semestre de l'année, nous avons constaté une part plus importante de jeunes intégrés dans un parcours certifiant (voir ci-après: élargissement de l'âge permettant l'accès au PEF)
- 21 stages, allant de quelques jours à quelques semaines, ont été mis sur pied pour des personnes présentant des compétences linguistiques leur permettant d'évoluer dans un environnement professionnel
- Deux personnes ont trouvé un emploi correspondant à leurs attentes et deux autres jeunes ont débuté un apprentissage
- Un jeune s'est inscrit au chômage pour pouvoir intégrer le SEMO, deux personnes ont été orientées vers ECHELLE, une vers Job Service et deux autres vers MyConnection
- Une part importante de ces personnes a pu intégrer des cours de français ou poursuivre leur scolarité obligatoire dans le système PEF/StartPro ou la JET, ou intégrer l'une de ces classes, avec néanmoins et bien souvent plusieurs mois d'attente dans les deux cas de figure

Au niveau de l'apprentissage du français, deux éléments continuent de nous interpellier:

- La faible maîtrise du français pour des personnes qui sont en Suisse parfois depuis deux ans ou plus (manque de moyens alloués pour ces personnes en procédure (requérantes d'asile))
- Une fois l'asile obtenu: la grande difficulté à intégrer rapidement des cours de français, la demande en cours dépassant largement l'offre et les moyens à disposition

En 2017, le système de scolarisation post-obligatoire à l'attention des plus de 16 ans a été "refondu": les classes "Pré-JET" ont été remplacées par le système PEF (Plateforme d'évaluation et de formation) et les classes Start-Pro, le tout chapeauté par le CEFNA, sur mandat du SPFO. À notre grande satisfaction, la tranche d'âge d'accès à celui-ci a été élargie, passant de 20 à 25 ans. Le système a été revu, certes, mais les moyens alloués n'ont pas augmenté pour autant. Ainsi, en janvier 2018, il y a plus de 80 jeunes (dont de nombreux MNA mais pas seulement) qui sont dans l'attente de pouvoir intégrer le PEF. Nous continuons de constater que les moyens, malgré les bonnes volontés, ne sont pas suffisants. De plus, le déficit scolaire de certains jeunes est tel que les moyens ne sont pas adaptés non plus pour amener ces jeunes à des niveau scolaire leur permettant d'envisager une formation en Suisse. De plus, plusieurs jeunes ayant effectué les deux

ans réglementaires dans ce système sont renvoyés sans avoir atteint un niveau leur permettant d'envisager une formation. Ces jeunes se retrouvent bien souvent sans solution.

Pour les réfugiés suivis par les deux CISP du CSP, les stages en entreprise restent une étape indispensable dans leur processus d'insertion professionnelle, de même qu'un suivi personnalisé, flexible et qui s'adapte à chaque situation. Tous les autres partenariats (assistants sociaux, écoles de langues ou toutes autres mesures) sont tout autant indispensables dans l'accompagnement de ces personnes. Le cœur du projet CISP réside bien dans ce travail de réseau et d'accompagnement au plus proche des besoins, souhaits et capacités des personnes, le tout en lien étroit avec la réalité du monde du travail et des formations en Suisse.

Même si le projet CISP est reconduit pour l'année prochaine, les perspectives sont assombries par une refonte du Plan Asile du COSM pour le public-forfait: des coupes importantes dans le financement des cours "Compétences de base" (français notamment) et d'autres mesures visant l'employabilité vont être opérées dès janvier 2018, forçant les CISP des trois institutions partenaires (SMIG, Caritas et CSP) à devoir opérer des sélections parmi les réfugiés et admis provisoires, ceci dans le cadre d'un système de quotas et de plafonnement des financements. Nous nous faisons beaucoup de souci sur l'exclusion que cette refonte générera inévitablement; les personnes déjà fragilisées, et celles possédant notamment moins de ressources, seront les premières visées par cette refonte, alors qu'elles devraient au contraire être plus soutenues.

## 6. PROJET MyCONNECTION

Comme mentionné, c'est sur mandat du SFPO que le projet MyConnection a débuté à ECHELLE en novembre 2017 (par un 35% de temps de travail, 50% à partir de janvier 2018).

Le projet s'adresse à des jeunes migrants (pas exclusivement des jeunes issus de l'asile) arrivés tardivement en Suisse et comporte deux volets :

- Soutien à leurs démarches de recherches de places d'apprentissage pour août 2018
- Poursuite du suivi de ces jeunes et de leur entreprise formatrice respective durant leur première année d'apprentissage

### **Premier volet : le suivi des jeunes en recherche d'apprentissage (une vingtaine de personnes)**

Les conditions d'accès sont les suivantes:

- Bénéficier d'un niveau A2 minimum dans les quatre compétences langagières
- Être âgé de 16 à 25 ans sans formation reconnue
- Être déterminé à entreprendre une formation professionnelle
- Présenter les compétences de base nécessaires, dans sa langue d'origine, pour débiter une formation professionnelle (AFP ou CFC)
- Présenter les ressources et une stabilité suffisante pour suivre les mesures proposées

Concernant ce premier volet du mandat, nous nous sommes focalisées sur l'identification de jeunes correspondant au public-cible. À cet effet, une collaboration intense a vu le jour avec le CEFNA, responsable de l'identification et l'évaluation des profils intégrés dans la Plateforme d'Évaluation et de Formation (PEF) ou les classes Start-Pro. En parallèle, un travail d'identification a également été fait parmi les jeunes suivis par les conseillères d'ECHELLE (suivis CISP et ECHELLE II).

## Deuxième volet : le suivi de sept jeunes en première année de formation.

Le mandat actuel s'étale sur l'année scolaire 2017 - 2018. Il porte sur le suivi de sept jeunes en première année d'apprentissage suivis par nos soins.

Nous nous sommes attelées à la prise de contacts avec le réseau de ces sept jeunes en formation depuis août 2017 (AFP ou CFC, dans différents domaines, sur le bas et le haut du canton), à savoir les jeunes eux-mêmes (et la famille d'accueil pour l'un d'eux), les entreprises formatrices, les écoles professionnelles, le réseau social (assistant-e social-e des OE, du SMIG ou de l'Office de la protection de l'enfance (OPE) pour les mineurs), les formatrices mises à disposition par le SFPO pour le soutien scolaire, l'université de Neuchâtel pour le concept "Français en immersion" et la cheffe de ce programme au SFPO.

Le taux d'occupation des conseillères responsables de ce mandat à ECHELLE augmentera à 50% dès janvier 2018, ce qui permettra d'intensifier l'identification de profils susceptibles d'intégrer MyConnection et de poursuivre le suivi des sept jeunes actuellement en formation. Sur ce dernier point, nous constatons que les jeunes en formation qui ne possèdent pas un niveau A2 confirmé dans les compétences langagières de base, ainsi qu'une faible maîtrise des quatre opérations de base en mathématiques, rencontrent des difficultés parfois importantes à suivre le programme scolaire de leur formation respective, même en AFP. Plus largement, le soutien scolaire fourni par les formatrices du SFPO est une condition *sine qua non* pour augmenter les chances de réussite de ces apprentissages.

## 7. BILAN ET PERSPECTIVES

### Bilan 2017

- Sur 29 suivis terminés à fin 2017, 12 personnes ont trouvé un emploi correspondant à leurs attentes et 5 sont en formation, ce qui représente plus de 65% des suivis. Nous sommes ravies de ces résultats !
- Le programme continue de se développer, 2017 ayant vu le SFPO attribuer le projet MyConnection à ECHELLE.
- Les partenariats institutionnels ont continué à se développer en 2017, soit par l'attribution d'un nouveau mandat (MyConnection, SFPO), soit par l'augmentation du financement pour les Bréf+5 et Fréf+7 (ODAS).

### Perspectives 2018

- Le projet CISP, qui était dans sa phase pilote de juillet 2016 à décembre 2017, est reconduit pour l'année 2018.
- Le mandat MyConnection entrera pleinement dans sa phase opérationnelle après les deux premiers mois de mise en route de fin 2017.
- Un enjeu essentiel pour ECHELLE sera la place qu'il occupera au sein de la nouvelle stratégie cantonale en matière d'insertion, pilotée par le Service de l'Emploi (SEMP), place qui fera l'objet de discussions en 2018.
- En parallèle et comme déjà mentionné, le travail des collaboratrices, notamment des deux CISP d'ECHELLE, devra faire face à une baisse importante des financements des cours "compétences de base" (cours de français notamment) et des autres mesures visant à développer l'employabilité des réfugiés et des admis provisoires.

## 8. PROFILS DES COLLABORATRICES

**Marilyn Cottier** : conseillère en insertion à 50% (Neuchâtel et La Chaux-de-Fonds). Elle a augmenté son temps de travail de 10% du 1<sup>er</sup> novembre au 31 décembre 2017 pour soutenir l'équipe dans les divers projets mis en place.

Titulaire du brevet fédéral de spécialiste en ressources humaines et au bénéfice de plus de dix ans d'expérience dans le domaine des ressources humaines auprès d'entreprises horlogères, industrielles et hôtelières. Elle possède une solide connaissance du tissu économique neuchâtelois. Elle a rejoint ECHELLE en mars 2015 afin d'orienter sa carrière dans le secteur de l'accompagnement socio-professionnel.

**Ketsia Huguenin** : conseillère en insertion à 60% (Neuchâtel et La Chaux-de-Fonds) depuis juillet 2016, jusqu'en décembre 2017.

Possédant une formation de psychologue conseillère en orientation scolaire et professionnelle et une expérience dans un centre d'orientation auprès d'un public varié, elle a rejoint ECHELLE dans le cadre du projet-pilote CISP.

**Evguenia Klokova Dubois** : responsable du travail collectif et conseillère en insertion à 50% (Neuchâtel). Elle a assumé 10% supplémentaires durant la période du 1<sup>er</sup> novembre au 31 décembre 2017 pour la mise en route du projet MyConnection.

Bénéficiaire d'une formation universitaire en lettres et sciences humaines (linguistique et science de l'éducation), elle a commencé sa vie professionnelle dans la formation d'adultes en Russie, pour ensuite mettre ses compétences et son vécu de femme migrante au bénéfice des réfugiés en Suisse. Elle a fêté ses 10 ans de service au CSP en 2015. Au bénéfice d'un brevet fédéral de formatrice d'adultes, elle intervient également dans un séminaire sur les TRE dans une école professionnelle du domaine de la Santé et du Social.

**Carine Tacchella** : coordinatrice du programme et conseillère en insertion à 55%. (La Chaux-de-Fonds et Neuchâtel). Elle a assumé 10% supplémentaires durant la période du 1<sup>er</sup> novembre au 31 décembre 2017 pour la mise en route du projet MyConnection.

Au bénéfice d'une formation universitaire en lettres et sciences sociales (ethnologie et sociologie), elle a d'abord travaillé dans une agence de placement, comme conseillère en personnel puis comme responsable. Durant plus de dix ans, elle a également travaillé comme conseillère socio-professionnelle et coordinatrice de projets dans le domaine de l'insertion professionnelle des jeunes. Elle est employée chez ECHELLE depuis 2012.

### Formations suivies par l'équipe ECHELLE en 2017

- Deux journées de formation sur "l'Entretien Motivationnel" organisées par l'ANIAS (Association Neuchâteloise des Institutions de l'Action Sociale)
- Une journée de formation sur la protection des données suivie par l'ensemble des collaborateurs du CSP.
- Une journée de formation sur "la traite des êtres humains" suivie par une des collaboratrices.
- Trois supervisions d'équipe avec M. Gaston Verdon sur la base d'analyses de cas pratiques rencontrés dans notre pratique professionnelle.

Neuchâtel, le 21 février 2018