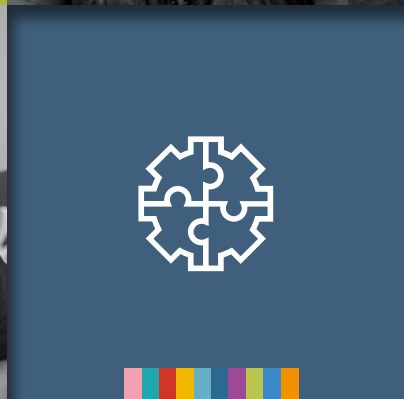
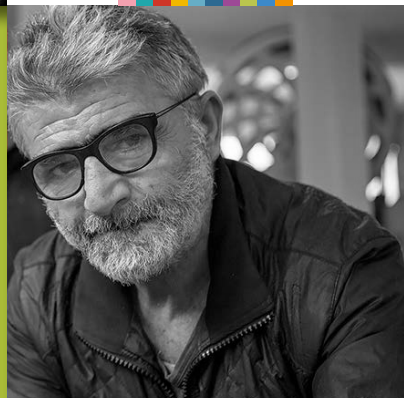
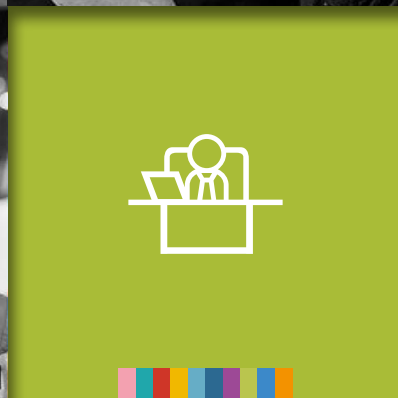


# COOPÉRER AVEC LES EMPLOYEURS POUR PROMOUVOIR L'EMPLOI DES RÉFUGIÉS

Plan d'action multipartite en 10 points à l'intention  
des employeurs, des réfugiés, des gouvernements  
et de la société civile



### **Crédits photographiques**

- © b farias/Noun Project
- © Ben Davis/Noun Project
- © Eucalyp/Noun Project
- © ProSymbols/Noun Project
- © Yu luck/Noun Project
- © UNHCR/Gordon Welters
- © UNHCR/Akos Stiller
- © UNHCR/Johan Bävman
- © UNHCR/Heather Perry
- © UNHCR/Christian Mang
- © UNHCR/Yorgos Kyvernitis
- © UNHCR/Annie Sakkab
- © UNHCR/Gordon Welters
- © UNHCR/Evelyn Hockstein
- © UNHCR/Christian Als



## **COOPÉRER AVEC LES EMPLOYEURS POUR PROMOUVOIR L'EMPLOI DES RÉFUGIÉS**

Plan d'action multipartite en 10 points à l'intention des employeurs,  
des réfugiés, des gouvernements et de la société civile



## Avant-propos

L'OCDE et le HCR entretiennent de longue date une relation de coopération fructueuse dans de nombreux domaines revêtant un intérêt stratégique mutuel, comme le renforcement des mécanismes de protection et des solutions visant les réfugiés, l'évaluation et le soutien de leur intégration économique et sociale, et l'amélioration des programmes d'aide publique au développement et de leur suivi dans le contexte des déplacements forcés.

Les compétences et les talents des réfugiés représentent un potentiel économique considérable pour les pays d'accueil. Toutefois, pour en tirer pleinement parti, il faut qu'un certain nombre d'acteurs et entités coordonnent leurs efforts. Nos organisations s'engagent à soutenir les pays et communautés d'accueil, ainsi que les réfugiés eux-mêmes, afin de mobiliser et maximiser ce potentiel. Notre collaboration, qui revêt différentes formes, vise à évaluer les actions et diffuser les bonnes pratiques, identifier les approches innovantes prometteuses, et lutter contre la xénophobie et les préjugés en mettant en évidence les difficultés auxquelles sont confrontés les réfugiés, et les contributions qu'ils peuvent apporter aux pays d'accueil. Nous nous engageons à encourager le dialogue entre toutes les parties prenantes afin de proposer des conseils concrets et pérennes quant aux modalités d'amélioration des moyens de subsistance dans les communautés d'accueil et de réfugiés, et des résultats en matière d'intégration.

Ce Plan d'action est le fruit de nos efforts conjoints dans ce domaine. Il s'appuie sur de vastes consultations menées auprès des employeurs et d'autres acteurs jouant un rôle essentiel dans la promotion de l'intégration des réfugiés aux marchés du travail locaux et nationaux. Il met également l'accent sur les défis, les débouchés et les bonnes pratiques identifiés dans le cadre du processus de consultation, et fixe clairement la marche à suivre au moyen d'une liste récapitulative des mesures susceptibles d'optimiser les contributions d'un certain nombre d'acteurs à la réussite de l'emploi des réfugiés.

En outre, ce Plan d'action contribue à la mise en œuvre du Cadre d'action global pour les réfugiés (CRRF), annexé à la Déclaration de New York pour les réfugiés et les migrants adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies en 2016, et déjà appliquée dans plusieurs pays. Il démontre de manière structurée comment une approche à l'échelle de l'ensemble de la société peut faciliter l'intégration des réfugiés sur le marché du travail. Il convient de prendre en considération la situation particulière des femmes réfugiées et des personnes ayant des besoins spécifiques dans le cadre de la mise en œuvre de cette approche globale.

Nous espérons que ce Plan d'action sera instructif et qu'il créera une dynamique et des synergies entre tous les acteurs concernés, afin de permettre aux réfugiés et aux autres personnes nécessitant une protection internationale d'apporter une contribution économique et de participer plus pleinement aux sociétés qui les accueillent.

**Ángel Gurría**  
Secrétaire général de l'OCDE

**Filippo Grandi**  
Haut-Commissaire des Nations Unies  
pour les réfugiés



# Table des matières

- 5 • Introduction
- 8 • **Action 1** – Appréhender le cadre administratif
- 10 • **Action 2** – Garantir une sécurité juridique suffisante aux employeurs
- 12 • **Action 3** – Identifier et vérifier les compétences des réfugiés
- 14 • **Action 4** – Développer les compétences déterminant l'employabilité
- 16 • **Action 5** – Appairer les talents des réfugiés et les besoins des employeurs
- 18 • **Action 6** – Garantir l'égalité des chances en matière d'embauche et lutter contre les stéréotypes
- 20 • **Action 7** – Préparer l'environnement de travail
- 22 • **Action 8** – Favoriser l'employabilité à long terme
- 24 • **Action 9** – Exposer les avantages de l'embauche de réfugiés
- 26 • **Action 10** – Coordonner les actions de l'ensemble des parties prenantes
- 29 • Annexe 1 – Bonnes pratiques visant à faciliter l'emploi des réfugiés
- 33 • Annexe 2 – Listes récapitulatives des mesures à prendre par les principaux acteurs





# Introduction

On compte aujourd'hui plus de 65 millions de personnes déplacées de force dans le monde, dont 22.5 millions de réfugiés, la grande majorité étant établies dans des pays en développement. Les pays du G20 et de l'OCDE accueillent actuellement plus de 6 millions de réfugiés, contre 2.4 millions en 2010. Cette hausse récente est imputable pour une large part à des personnes cherchant refuge dans les pays voisins de la Syrie, ou traversant la Méditerranée pour gagner l'Europe. Un certain nombre de pays accueillent également des personnes dans le cadre d'une réinstallation ou d'autres filières d'admission complémentaires (voir définitions à l'encadré 1). Les pays accueillant des réfugiés peinent beaucoup à les intégrer à leur économie et leur société. Toutefois, les réfugiés représentent également une chance considérable pour le pays d'accueil, en raison de leurs nombreuses compétences et aptitudes.

Lors des entretiens du HCR avec les réfugiés, ces derniers ont mentionné deux préoccupations majeures, à savoir l'emploi, et notamment la formation professionnelle ou de reconversion, et le logement. Lorsque l'on demande aux réfugiés répondants ce qui contribue le plus à leur sentiment d'intégration, la plupart citent en premier lieu l'obtention d'un emploi. Lorsqu'on leur demande quelle est l'aide la plus adaptée pour parvenir à cet objectif, de nombreux répondants citent la présentation des différentes filières d'accès à l'emploi. Pour les gouvernements aussi, l'emploi est essentiel à l'intégration des réfugiés. De même, il est étroitement corrélé à d'autres dimensions de l'intégration, comme le logement, le regroupement familial, la langue, les soins, le permis de conduire, les réseaux, l'accueil des jeunes enfants et la procédure d'asile en elle-même.<sup>1</sup>

À travers le Cadre d'action global pour les réfugiés (CRRF), annexé à la Déclaration de New York pour les réfugiés et les migrants adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies en 2016, les pays d'accueil ont convenu de « prendre des mesures pour permettre aux réfugiés, notamment aux femmes et aux jeunes, de tirer le meilleur parti de leurs qualifications et de leurs capacités, en reconnaissant que des réfugiés autonomes sont mieux à même de contribuer à leur propre bien-être et à celui de leur communauté et d'investir dans le renforcement du capital humain, de l'autonomie et de qualifications polyvalentes, qui représente une étape essentielle vers des solutions à long terme » (§ 13 c et d).

Bien qu'il revienne à l'État de mettre en place un cadre légal approprié, l'intégration nécessite le soutien étroit et la coordination des structures de gouvernance à l'échelle nationale, régionale et municipale.<sup>2</sup> Les services publics de l'emploi ont un rôle particulièrement important à jouer dans ce contexte. Dans le même temps, les agences de recrutement privées apportent un soutien très actif à l'emploi des réfugiés. Et outre les employeurs eux-mêmes, les organisations patronales soutiennent souvent les efforts de leurs membres, et jouent également un rôle notable dans la mise en place de conditions propices à des emplois pérennes.

L'intégration nécessite par ailleurs une coordination avec toutes les parties prenantes sur le terrain. Plus particulièrement, l'intégration des réfugiés sur le marché du travail n'est possible qu'au travers des efforts conjoints de tous les acteurs concernés, à savoir les employeurs et leurs organisations, ainsi que les syndicats, les organisations compétentes de la société civile, et les réfugiés eux-mêmes. Les employeurs peuvent offrir une chance aux réfugiés dans le cadre de stages, d'apprentissages, de formations sur poste, et à terme, d'emplois ; les chambres de commerce et les organisations patronales peuvent aider à appréhender le cadre légal ; les syndicats, assistés des employeurs, peuvent travailler à la mise en place d'un environnement accueillant pour les réfugiés au sein des entreprises, et faire en sorte que leurs droits et obligations en tant que salariés soient clairement articulés et respectés ; la société civile peut contribuer à l'appariement des offres et des demandes d'emploi et à la formation de toutes les parties ; et les milieux universitaires peuvent recenser les pratiques qui fonctionnent et celles qui ne fonctionnent pas. Il est essentiel que les réfugiés prennent part au processus en identifiant des solutions aux obstacles auxquels ils se heurtent, et en reproduisant les bonnes pratiques inventoriées.

.....

1. HCR (2013), *A New Beginning: Refugee Integration in Europe*, p. 76, <https://bit.ly/2DZtDt9>.

2. OCDE (2016), *Making Integration Work: Refugees and others in need of international protection*, <https://bit.ly/1nqcll8>.

Dans de nombreux pays, les employeurs font des efforts considérables pour entrer en relation avec les réfugiés, les soutenir et les intégrer à leurs entreprises. Ceci est particulièrement perceptible dans les pays frappés de plein fouet par l'afflux récent de réfugiés en Europe, ainsi que dans ceux ayant une longue tradition d'accueil des réfugiés réinstallés. Cela contribue à la fois à la responsabilité sociale des entreprises, et à de véritables gains économiques engendrés par la mobilisation du vivier de talents des réfugiés, et permet de démontrer l'opportunité de l'emploi des réfugiés.

## Méthodologie

Dans le cadre d'une série de dialogues régionaux sur l'emploi des réfugiés, l'OCDE et le HCR ont réuni des organisations salariales et patronales afin de partager l'expérience acquise en matière de promotion de l'emploi des réfugiés. Ces dialogues ont été organisés au niveau de l'UE (Bruxelles, juin 2016, avec le soutien du Comité consultatif économique et industriel [BIAC] auprès de l'OCDE) ; des pays nordiques (Copenhague, septembre 2016) ; des pays germanophones (Munich, décembre 2016, en partenariat avec la Chambre du Commerce de Munich et de Haute-Bavière, la Chambre économique autrichienne [WKÖ], et l'Association des employeurs suisses (Schweizerischer Arbeitgeberverband)) ; et de l'Amérique du Nord (Toronto, mai 2017, en partenariat avec le Toronto Regional Immigrant Employment Council et Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada [IRCC]). PricewaterhouseCoopers (PwC) a contribué à l'animation de trois de ces quatre dialogues. Au total, 150 employeurs y ont participé et ont jeté les bases de ce Plan d'action. Par la suite, il a été complété par des consultations menées auprès des réfugiés, des gouvernements et de la société civile, afin de valider les résultats des dialogues avec les employeurs et les organisations patronales.

Ce Plan d'action comporte 10 « domaines d'action » jugés essentiels à la réussite de l'intégration des réfugiés sur le marché du travail. Ces domaines d'action sont représentatifs du processus de recrutement des réfugiés et des difficultés auxquelles se heurtent les employeurs dans ce cadre. On indique pour chaque domaine d'action les mesures de soutien que les gouvernements, la société civile, les employeurs et les réfugiés peuvent mettre en œuvre. Le Plan d'action est structuré comme suit : pour commencer, les employeurs doivent être en mesure d'appréhender le cadre administratif relatif au droit du travail (Action 1), et bénéficier d'une sécurité juridique suffisante quant à la durée de séjour des travailleurs réfugiés (Action 2). Une fois ces conditions remplies, la première étape indispensable du processus d'intégration sur le marché du travail est l'évaluation initiale des compétences des réfugiés (Action 3). Certaines lacunes peuvent être identifiées dans le cadre de cette procédure, et des mesures de recyclage ou de valorisation des compétences peuvent être nécessaires pour accroître l'employabilité des réfugiés (Action 4). Ces bases étant jetées, un appariement adéquat des compétences des réfugiés avec les besoins des employeurs est possible (Action 5). L'égalité des chances est une condition sine qua non à un processus de recrutement équitable (Action 6), et l'environnement de travail doit être préparé (Action 7). L'employabilité à long terme nécessite une attention particulière (Action 8). Pour garantir que les employeurs soutiennent et défendent des modèles d'emploi des réfugiés transposables à différentes échelles, il est indispensable de procéder à une véritable analyse des avantages de l'emploi des réfugiés (Action 9). Enfin, les différentes parties prenantes doivent collaborer efficacement tout au long du processus (Action 10).

Ce Plan d'action vise à inspirer des mesures ciblées et une coordination structurelle entre les différentes parties prenantes, l'objectif étant de faciliter le processus d'emploi de réfugiés pour les employeurs, les gouvernements, les acteurs de la société civile et les réfugiés eux-mêmes, et de tirer ainsi le meilleur parti possible des compétences des réfugiés, au profit de l'ensemble des parties prenantes. Il est toutefois important d'avoir conscience qu'en fonction du contexte national concerné, les actions spécifiques proposées ne seront pas forcément toutes pertinentes.





## Encadré 1 • Terminologie

**Bénéficiaires de la protection internationale** : une protection internationale est nécessaire lorsqu'une personne se trouve en dehors de son pays et ne peut pas y retourner parce qu'elle y serait en danger du fait que le pays en question est dans l'incapacité ou refuse de la protéger. Les réfugiés ont, par définition, besoin d'une protection internationale. En outre, les personnes qui se trouvent en dehors de leur pays d'origine mais ne peuvent pas obtenir le statut de réfugié peuvent, dans certaines circonstances, demander une protection internationale sur une base temporaire ou à plus long terme dans le cadre de mécanismes de protection complémentaire ou de dispositifs de protection ou de séjour temporaires.

**Réfugiés** : un réfugié est une personne qui répond aux critères définis par les instruments internationaux ou régionaux relatifs aux réfugiés, le mandat du HCR ou la législation nationale, selon les cas. Selon la plupart de ces instruments, un réfugié est une personne qui ne peut pas retourner dans son pays d'origine parce qu'elle craint à juste titre d'y être persécutée du fait de sa race, de sa religion, de sa nationalité, de son appartenance à un certain groupe social ou de ses opinions politiques, ou qui est obligée de quitter son pays d'origine en raison d'une violence aveugle ou d'autres événements portant gravement atteinte à l'ordre public, ou dont la vie, la sécurité ou la liberté est menacée en raison de cette violence.

**Réfugiés réinstallés** : les réfugiés réinstallés ont été choisis et transférés d'un État dans lequel ils avaient demandé une protection vers un État tiers qui a accepté de les accueillir – sous le statut de réfugiés – et de leur accorder un droit de séjour permanent. Le statut ainsi obtenu garantit une protection contre le refoulement, en vertu de laquelle nul ne peut être renvoyé vers un pays ou un territoire où il risque d'être persécuté, torturé ou de subir d'autres formes de préjudice grave ou irréparable, et permet au réfugié réinstallé et à sa famille et/ou aux personnes à sa charge d'accéder aux mêmes droits que les autochtones.

**Demandeurs d'asile** : un demandeur d'asile est une personne qui demande une protection internationale, mais dont le statut n'est pas encore déterminé. Dans les pays où les procédures sont individualisées, un demandeur d'asile est une personne dont la demande n'a pas encore fait l'objet d'une décision définitive. Il peut également s'agir d'une personne qui n'a pas encore déposé de demande, mais a besoin d'une protection internationale. Les demandeurs d'asile n'obtiendront pas tous le statut de réfugié, mais chaque réfugié dans ces pays est initialement demandeur d'asile.

.....  
**Note** : bien que certaines recommandations puissent également s'appliquer aux demandeurs d'asile, le présent Plan d'action met l'accent sur les réfugiés et les autres bénéficiaires d'une protection internationale.



## Appréhender le cadre administratif

### INTRODUCTION ET APERÇU

Bien que les pays de l'OCDE, conformément à la Convention de Genève de 1951 relative au statut des réfugiés, autorisent ces derniers à accéder pleinement au marché du travail, les bénéficiaires d'une protection complémentaire ou temporaire ou les demandeurs d'asile en attente d'une décision ne bénéficient pas nécessairement de cette autorisation. De même, certains pays disposent de règles spécifiques pour les personnes dont la demande a été refusée, mais dont l'expulsion est en suspens (ex. : « statut toléré » en Allemagne), et qui peuvent avoir le droit de travailler sous certaines conditions. Cette hétérogénéité de l'accès à l'emploi selon le type de statut pose intrinsèquement des difficultés aux employeurs.

Souvent, les employeurs et les départements des ressources humaines ne disposent pas des connaissances ni du soutien nécessaires pour appréhender les règles et directives en vigueur en la matière. Par conséquent, les employeurs risquent de surestimer les restrictions et les obstacles, et d'ignorer tout simplement les candidatures des demandeurs d'asile, des réfugiés et des autres bénéficiaires d'une protection internationale. Pour les petites et moyennes entreprises en particulier, qui ne disposent généralement pas de leur propre département des ressources humaines ou d'un département doté de capacités suffisantes, les formalités administratives et autres obstacles sont souvent jugés trop complexes et trop prenants.

Quelques organisations patronales et chambres de commerce ont abattu un travail considérable pour mettre à disposition de leurs membres des informations synthétiques et des services de conseil. Toutefois, il est souvent difficile de savoir à quelle source se fier, et quelles informations sont les plus récentes. En outre, dans la mesure où des candidatures individuelles reflètent toujours des situations uniques, l'incertitude demeure très grande du côté des employeurs – surtout lorsque les décisions relatives aux permis nécessaires sont prises au niveau local.

Il est également possible que les demandeurs d'asile et autres personnes nécessitant une protection internationale n'aient pas eux-mêmes connaissance des conditions légales dans lesquelles ils peuvent travailler, et des restrictions qui s'appliquent. Ils courent donc davantage le risque de se faire exploiter ou d'exercer une forme d'emploi illégal.

En outre, l'exercice de certains types d'emploi nécessite parfois des licences et des certificats complémentaires, que les réfugiés ne possèdent pas nécessairement en amont. Bien qu'en principe, les réfugiés et les employeurs qui souhaitent les embaucher bénéficient d'une aide considérable pour résoudre ce problème et surmonter les autres obstacles auxquels ils font face, il n'est pas toujours facile de trouver des informations pertinentes et à jour sur les aides disponibles.

# Le saviez-vous ?

Bien que l'accès au marché du travail puisse être soumis à certaines conditions administratives (p. ex. détention d'une autorisation de travail), les réfugiés ont légalement le droit de travailler dans l'ensemble des pays de l'OCDE. En revanche, les droits et obligations des demandeurs d'asile (à savoir les personnes dans l'attente d'une réponse à leur demande d'asile) varient considérablement d'un pays à l'autre. Toutefois, la plupart des pays autorisent certains groupes de demandeurs à accéder au marché du travail sous certaines conditions, telles qu'une appréciation de la situation de l'emploi ou un délai d'attente initial ; ce dernier s'échelonne de 2 mois en Italie à 12 mois au Royaume-Uni. En Australie, au Canada, au Chili, en Grèce, au Mexique, en Norvège et en Suède, certains groupes de demandeurs d'asile ont le droit de travailler immédiatement, du moins en principe.



## MESURES PROPOSÉES

### Pour les autorités publiques et les services de l'emploi

- Élaborer des procédures simplifiées pour l'octroi des permis de travail et des autres certificats requis, fondées sur des règles administratives claires
- S'assurer que les réglementations sont appliquées uniformément dans tout le pays, et qu'elles limitent le pouvoir discrétionnaire au niveau local
- Si plusieurs organismes participent au processus d'octroi des permis ou licences de travail, renforcer la coopération entre les employeurs, les services de l'emploi et les autorités de l'immigration
- Fournir des informations complètes et à jour aux employeurs qui souhaitent embaucher des demandeurs d'asile, des réfugiés et d'autres bénéficiaires d'une protection internationale, notamment des directives pas à pas et une aide personnalisée, p. ex. par le biais d'une assistance téléphonique
- Former le personnel des ressources humaines aux conditions et droits relatifs à l'emploi des demandeurs d'asile et des bénéficiaires d'une protection internationale
- Fournir des informations juridiques aux employeurs, notamment par le biais de brochures, d'informations en ligne et de « hotlines » dédiées



### Pour les réfugiés

- Avoir connaissance des conditions et des possibilités de travail et montrer que les besoins des employeurs sont compris, dans le cadre de la candidature par exemple
- Se familiariser avec le cadre administratif de l'emploi du pays d'accueil



### Pour les organisations de la société civile

- Mettre en place des services d'information pour les employeurs et constituer des bases de connaissances sur le cadre administratif de l'emploi des réfugiés



**Mettre à disposition des guides de l'employeur** Au **Canada**, Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada, en coopération avec différents partenaires, a rédigé un guide à l'attention des employeurs intéressés par l'embauche de réfugiés. Ce guide comprend un large éventail d'informations pratiques, notamment sur les caractéristiques socio-économiques des réfugiés syriens, le système d'éducation syrien, ainsi que des informations sur l'habilitation de sécurité à laquelle les réfugiés sont soumis. Il présente également les incitations financières et les autres aides à disposition des employeurs qui embauchent des réfugiés. Voir <https://bit.ly/2HkFVje>.

# ACTIONS

## 2

## Garantir une sécurité juridique suffisante aux employeurs

### INTRODUCTION ET APERÇU

Il règne une certaine confusion quant aux différentes situations au regard de l'emploi et aux éventuels droits en la matière, mais également une incertitude quant à la durée de séjour des demandeurs, des réfugiés et des autres bénéficiaires d'une protection internationale dans le pays d'accueil, ce qui crée des complications supplémentaires pour les employeurs. Bien que les réfugiés bénéficient normalement d'un statut sûr au regard de la loi, dans certains pays ce statut peut être soumis à renouvellement au bout de plusieurs années. En outre, certains bénéficiaires d'une protection internationale peuvent se trouver dans une situation plus précaire au regard des règles déterminant la résidence, et être confrontés à des incertitudes supplémentaires quant aux possibilités de renouvellement de leur permis, qui n'est généralement accordé que d'une année sur l'autre. Les réformes menées dans le pays d'accueil, sur lesquelles les employeurs n'ont aucune prise, peuvent modifier les conditions de séjour et de travail des réfugiés.

Cette incertitude peut dissuader les employeurs d'embaucher des personnes dotées d'un statut plus temporaire, notamment lorsqu'ils envisagent d'investir dans la valorisation de leurs compétences et leur formation. Dans la pratique, un statut juridique incertain peut avoir un impact considérable sur les chances des réfugiés et des autres bénéficiaires d'une protection internationale d'accéder au marché du travail.

C'est également le cas en ce qui concerne la formation professionnelle et la formation de type apprentissage, qui dans de nombreux pays constituent une voie d'accès prometteuse à un emploi durable pour beaucoup de réfugiés et autres bénéficiaires d'une protection internationale. Toutefois, dans la mesure où la durée de la formation peut atteindre trois ans, il est très risqué pour les employeurs de prendre en apprentissage des demandeurs d'asile, des réfugiés ou d'autres bénéficiaires d'une protection internationale.

En outre, les bénéficiaires d'une protection internationale peuvent être eux-mêmes moins enclins à se lancer pleinement dans l'apprentissage de la langue du pays d'accueil, à débiter une formation de longue durée, ou à acquérir des compétences spécifiques au pays s'ils ne sont pas certains de rester.

# Le saviez-vous ?

Entre janvier 2015 et juin 2017, 1.3 million de décisions d'asile positives ont été rendues en première instance dans l'UE, en Suisse et en Norvège, 766 400 demandeurs d'asile ayant obtenu le statut de réfugié (58 % des décisions positives rendues en première instance), 422 000 ayant obtenu une protection subsidiaire (32 %), et 125 000 un autre statut humanitaire (10 %). La part des bénéficiaires d'une protection subsidiaire est passée à 50 % au premier semestre 2017.

D'après la directive 2011/95/UE, un permis (renouvelable) doit être accordé aux réfugiés pour une durée d'au moins trois ans, et aux bénéficiaires d'une protection subsidiaire pour une durée d'au moins un an.



## MESURES PROPOSÉES

### Pour les autorités publiques et les services de l'emploi

- Tenir compte de l'impact potentiellement négatif de l'octroi de permis de séjour renouvelables aux réfugiés et de permis de court séjour aux autres bénéficiaires d'une protection internationale sur leur intégration au marché du travail
- Limiter les risques pour les employeurs investissant dans la formation professionnelle des demandeurs d'asile et des bénéficiaires d'une protection internationale dont le statut est incertain ou limité dans le temps, en créant des dispositifs garantissant une sécurité juridique pendant toute la durée de la formation



### Pour les organisations patronales

- Informer les employeurs sur les droits des demandeurs d'asile et des bénéficiaires d'une protection internationale en matière d'emploi
- Faire comprendre aux gouvernements à quel point l'insécurité juridique fait obstacle à l'embauche des bénéficiaires d'une protection internationale et à l'investissement dans leur formation



### Pour les organisations de la société civile

- Aider les réfugiés et les employeurs en les informant sur leurs droits en matière d'emploi

## Octroyer des permis de séjour stables dans le cadre de l'éducation et la formation professionnelles

Pour accroître la sécurité juridique des employeurs, l'**Allemagne** a mis en œuvre en 2016 un nouveau dispositif permettant aux demandeurs d'asile et aux personnes « tolérées » – ces dernières étant principalement des personnes dont les demandes d'asile ont été rejetées mais qui ne peuvent pas être expulsées en raison d'obstacles administratifs et autres – de suivre un apprentissage. Ce dispositif leur garantit de pouvoir rester dans le pays pendant leur formation professionnelle, qui dure généralement trois ans, même si leur demande d'asile a été rejetée. En outre, s'ils trouvent un emploi après leur formation, ils ont le droit de rester en Allemagne deux années de plus. Cette réglementation crée une forte incitation à aller au bout de la formation et à trouver un emploi par la suite. Elle diminue également le risque que les employeurs aient l'impression qu'il n'est pas payant d'investir dans la formation d'apprentis, parce que les bénéficiaires de la formation sont obligés de quitter le pays.

# ACTIONS

## Identifier et vérifier les compétences des réfugiés

### INTRODUCTION ET APERÇU

Les réfugiés sont issus de milieux socio-économiques très divers. Certains sont très instruits et exerçaient la profession d'ingénieur, de médecin ou de chercheur avant de fuir leur pays d'origine. Certains sont dotés de compétences en matière de gestion ou d'entrepreneuriat, alors que d'autres occupaient des emplois qualifiés ou spécialisés. D'autres encore n'ont pas terminé leurs études ou n'ont suivi que quelques années de scolarité, voire n'ont jamais été à l'école. Cette diversité de profils est à la fois un défi et une chance. Elle nécessite, dès le départ, d'identifier les compétences que les réfugiés possèdent déjà à leur arrivée en tenant compte de leurs qualifications formelles, de leur expérience professionnelle et plus généralement, de leurs capacités et de leur motivation.

Cet inventaire vise principalement à réduire les incertitudes pour les employeurs qui envisagent d'embaucher des réfugiés. Tout d'abord, du fait que les réfugiés ne parlent pas forcément la langue du pays d'accueil à leur arrivée, il est difficile pour les employeurs d'évaluer leur potentiel professionnel. Ensuite, du fait de leur situation, les réfugiés n'ont généralement pas en leur possession des documents prouvant leur niveau d'études (surtout lorsqu'ils ont fui des zones de conflit), et il leur est difficile de fournir les références de leurs précédents employeurs. Troisièmement, les réfugiés sont généralement originaires de pays dont l'environnement professionnel et le système éducatif sont peu connus des employeurs potentiels. Cela peut accroître l'incertitude quant aux capacités professionnelles des candidats. Les employeurs risquent donc de sous-estimer les compétences et les qualifications des réfugiés. En effet, les données d'un module spécial de l'enquête européenne sur les forces de travail de 2014 montrent que les réfugiés diplômés de l'enseignement supérieur ont trois fois plus de risques d'occuper un emploi inférieur à leur niveau de qualification que les autochtones (60 % contre 21 %), et deux fois plus de risques que les autres migrants (30 %).

Pour réduire l'incertitude pour les employeurs, il est essentiel qu'ils participent à l'élaboration et à la mise en œuvre d'outils d'évaluation des compétences, notamment pour faire accepter les résultats de ces évaluations aux autres employeurs. La mise en place d'outils d'auto-évaluation en ligne pourrait également aider les réfugiés à identifier leurs lacunes et les services de valorisation des compétences disponibles.

# Le saviez-vous ?

Pendant l'été 2017, Talent Beyond Boundaries, une ONG qui met en contact les migrants et les employeurs, a entrepris de recenser les compétences et l'employabilité d'un échantillon de près de 10 000 réfugiés, majoritairement établis au Liban et en Jordanie. Plus d'un tiers des participants ont déclaré être diplômés de l'enseignement supérieur ; les compétences dans les technologies de l'information étaient les plus citées. Plus d'un tiers a déclaré parler une autre langue ; la majorité des personnes ayant cité une langue autre que l'arabe maîtrisait l'anglais. Les professions les plus citées étaient ingénieur, professeur/conférencier, enseignant, comptable et spécialiste des technologies de l'information.



## MESURES PROPOSÉES

### Pour les autorités publiques et les services de l'emploi

- Assister les employeurs dans le cadre de l'évaluation des compétences (notamment des compétences professionnelles et de l'expérience professionnelle antérieure) et garantir que ces services sont accessibles facilement et gratuitement ou à un coût minime
- Améliorer les procédures et les informations sur la reconnaissance et l'évaluation des diplômes/qualifications étrangers et des compétences informelles
- Identifier et éliminer les obstacles spécifiques que les femmes réfugiées sont susceptibles de rencontrer dans le cadre de l'évaluation de leurs compétences
- Faire participer les employeurs à la conception et à la mise en œuvre d'outils de vérification des compétences
- Encourager l'utilisation d'outils en ligne, tels que l'outil européen de profilage des compétences des ressortissants de pays tiers : <https://bit.ly/2IZEur0>



### Pour les employeurs

- Donner aux réfugiés la possibilité de prouver leurs compétences, et demander aux candidats de fournir des attestations ou des garanties de moralité, provenant p. ex. de travailleurs sociaux, parrains ou mentors
- Avoir conscience qu'on ne peut pas attendre des réfugiés qu'ils fournissent certaines informations/documents sur leurs antécédents



### Pour les organisations patronales

- Encourager les employeurs qui proposent des stages à fournir des références
- Faciliter le partage d'informations entre les employeurs en ce qui concerne les outils de vérification des compétences



### Pour les réfugiés

- Faire traduire ses diplômes et autres documents pertinents dans la langue locale
- Vérifier s'il est possible de faire reconnaître ses diplômes officiels et compétences informelles
- Chercher à obtenir un permis de conduire national le plus rapidement possible en échangeant celui obtenu dans le pays d'origine ou en passant l'examen



### Pour les organisations de la société civile

- Mettre à disposition des informations de base sur les pays d'origine, par exemple, des données/des fiches sur les principaux secteurs d'activité du pays, sa culture professionnelle, etc.



**Évaluation des compétences informelles par le biais de tests sur ordinateur** De nombreux réfugiés arrivés récemment ne possèdent pas de certification professionnelle officielle. Pour évaluer les compétences informelles des réfugiés, le **service public allemand de l'emploi** a élaboré des tests d'identification des compétences sur ordinateur (« MYSKILLS »). Pour déterminer quelles compétences sont transposables sur le terrain, ces tests utilisent des vidéos montrant des personnes qui accomplissent des tâches courantes de la profession concernée. Les candidats doivent alors identifier les erreurs ou placer les tâches dans le bon ordre. Élaborée en coopération avec des organisations patronales afin de garantir sa compatibilité avec les exigences de l'emploi, cette évaluation prend environ quatre heures et est menée sous la surveillance d'un expert du service public de l'emploi. Les tests sont actuellement disponibles dans six langues et seront étendus à 30 professions au total. Voir <https://bit.ly/2G2GGMv> (en Allemagne).

# ACTION 4

## Développer les compétences déterminant l'employabilité

### INTRODUCTION ET APERÇU

Une fois les compétences des réfugiés prises en compte, leur employabilité dépend d'un certain nombre de facteurs. Ceux qui ont subi un traumatisme peuvent avoir besoin de l'aide des services de santé et de services sociaux spécialisés avant de pouvoir accepter un emploi. Une connaissance insuffisante de la langue du pays d'accueil, ainsi que des divergences entre les compétences requises dans le pays d'accueil et celles requises dans le pays d'origine, peuvent également nécessiter que les réfugiés acquièrent certaines compétences, ou renforcent leurs compétences existantes. Les réfugiés doivent également se familiariser avec les usages de la main-d'œuvre locale. Si les réfugiés n'ont pas travaillé depuis longtemps, leur confiance et leur motivation peuvent sérieusement en pâtir, tout comme leur crédibilité auprès des employeurs.

La maîtrise de la langue fait partie des compétences spécifiques au pays d'accueil les plus essentielles, et les réfugiés ont besoin d'aide pour l'acquérir. Il est important que les possibilités d'amélioration des compétences linguistiques qui leur sont offertes tiennent compte de la diversité de leurs besoins (et notamment de ceux des femmes ou des parents isolés ou veufs), de leurs différents niveaux de compétence, et qu'elles soient accessibles quel que soit leur niveau de lecture et d'écriture. Une fois que les réfugiés ont acquis une connaissance de base de la langue du pays d'accueil, elle peut être complétée par une formation linguistique à vocation professionnelle. Des données ont montré que cette formation et cette aide sont particulièrement efficaces pour aider les réfugiés à trouver un emploi, notamment lorsqu'elles se déroulent en entreprise.

Les réfugiés ayant une expérience professionnelle antérieure peuvent avoir besoin de certaines informations sur les pratiques spécifiques au pays d'accueil dans leur secteur (p. ex. procédures et normes, organisation de la journée de travail, équipements électroniques et logiciels spécifiques, etc.). À cette fin, les réfugiés doivent avoir accès à des programmes de formation professionnelle pertinents, se déroulant idéalement en entreprise (p. ex. stages, apprentissages, formation dans l'emploi).

En outre, les réfugiés devraient bénéficier d'une aide pour étudier les différentes possibilités qui s'offrent à eux sur le marché du travail au regard de leurs compétences, ou les possibilités de reconversion, le cas échéant. Dans certains secteurs, des barrières à l'entrée, comme des licences, peuvent nécessiter d'occuper un emploi à court terme dans un secteur moins pertinent pendant la procédure d'obtention de la licence.



# Le saviez-vous ?

Selon l'enquête européenne sur les forces de travail de 2014, moins de 30 % des réfugiés adultes ayant une connaissance de base de la langue du pays d'accueil occupent un emploi en Europe.

À l'inverse, près de 60 % des réfugiés de niveau intermédiaire occupent un emploi. Pour ceux qui parlent couramment la langue du pays d'accueil, le taux d'emploi atteint 67 % et est comparable à celui des ressortissants de ce pays.



## MESURES PROPOSÉES

### Pour les autorités publiques et les services de l'emploi

- Mettre en place une formation linguistique adaptée aux compétences, aux antécédents et aux besoins spécifiques des réfugiés, en prêtant une attention particulière aux femmes et aux parents isolés ou veufs
- Mettre en place une formation linguistique à vocation professionnelle et une formation professionnelle ciblée, en entreprise idéalement
- Mettre en place une aide financière ou des prêts aux réfugiés ayant besoin de suivre des cours de conduite



### Pour les employeurs

- Proposer des stages, des parrainages et/ou des apprentissages pour donner aux réfugiés l'occasion d'acquérir une première expérience sur le marché du travail du pays d'accueil



### Pour les réfugiés

- Chercher à apprendre la langue locale ou à acquérir d'autres compétences utiles afin d'accélérer l'intégration dans l'entreprise
- Pour les demandeurs d'asile, lorsque c'est possible, ne pas attendre d'obtenir un statut sûr pour apprendre la langue ou acquérir des compétences professionnelles susceptibles d'améliorer l'employabilité dans le pays
- Participer à des programmes de parrainage, de stage et d'apprentissage lorsqu'ils existent
- Rechercher des stages rémunérés ou des possibilités de bénévolat afin de mettre un premier pied en entreprise et établir des réseaux
- Se familiariser avec le marché du travail local, et notamment son fonctionnement (spécificités des pratiques d'embauche, etc.) et les normes et usages sur le lieu de travail



### Pour les organisations de la société civile

- Faire en sorte que les réfugiés puissent se familiariser facilement avec les pratiques locales en matière d'emploi et le comportement attendu au travail
- Mettre en place des systèmes d'orientation au sein des organisations de la société civile afin d'échanger des connaissances sur les autres services disponibles pour améliorer l'employabilité des réfugiés



**Tirer parti de l'expérience professionnelle antérieure** Suite à l'afflux d'un grand nombre de réfugiés, la **Suède** a mis en place l'initiative « Fast Track » pour accélérer l'intégration sur le marché du travail des réfugiés ayant une expérience professionnelle dans des métiers en tension, comme les professions de santé et l'enseignement. Ce programme d'intégration accélérée concerne une vingtaine de professions différentes, y compris des professions réglementées comme enseignant ou médecin, et des professions moins qualifiées, comme peintre et chauffeur professionnel. Il a été élaboré en étroite coopération avec les syndicats et les organisations patronales. Il commence par un recensement et une validation des compétences. Dans un deuxième temps, les réfugiés participent à des programmes passerelles se rapportant à leur métier, dans leur langue maternelle, tout en suivant des cours de suédois. Cela leur permet de renforcer leurs compétences professionnelles dès le départ, sans avoir besoin d'attendre d'avoir un niveau suffisant en suédois. Voir <https://bit.ly/2IJ4OVV>.

# ACTIONS

## 5



## Apparier les talents des réfugiés et les besoins des employeurs

### INTRODUCTION ET APERÇU

Une fois les compétences des réfugiés identifiées et les compétences supplémentaires nécessaires acquises, l'une des difficultés majeures consiste à mettre en relation les employeurs cherchant à recruter des candidats dotés de compétences spécifiques avec les réfugiés possédant ces compétences. L'appariement des offres et des demandes d'emploi, déjà difficile dans des circonstances normales, est plus complexe dans le cas des réfugiés, pour un certain nombre de raisons. Tout d'abord, les réfugiés ne disposent généralement pas du capital social et des réseaux nécessaires. Ensuite, les agents des services publics ou privés de l'emploi en charge du placement ne connaissent pas forcément la situation spécifique des réfugiés, notamment dans les pays où le nombre d'arrivées est habituellement limité ou faible. En conséquence directe de quoi les chargés de recrutement risquent de ne pas posséder l'expérience ou les connaissances nécessaires pour identifier correctement les réfugiés dotés d'un profil adéquat. En outre, les réfugiés eux-mêmes n'ont pas forcément connaissance des canaux par lesquels les emplois vacants dans leur domaine de spécialisation sont publiés et pourvus. Enfin, les réfugiés peuvent être trop éloignés géographiquement des emplois qui correspondraient à leurs compétences.

Dans ce contexte, le profil de compétences des réfugiés et les besoins locaux en main-d'œuvre sont deux aspects importants à prendre en compte, si c'est possible et opportun, au moment du placement des réfugiés dans les communautés. Cela nécessite d'en prendre connaissance en amont.

Bien qu'il ne s'agisse pas en soi d'un exercice d'appariement des emplois, il est utile de prendre en compte le critère d'employabilité lors de l'identification des communautés dans lesquelles les réfugiés vont vivre. Certains groupes de réfugiés, par exemple, sont majoritairement originaires de zones rurales et possèdent donc des compétences qui peuvent être éventuellement plus faciles à mobiliser dans les secteurs de l'agriculture et de la pêche.

Plus généralement, les employeurs devraient avoir connaissance du vivier de talents des réfugiés, et y avoir accès. Pour que les employeurs puissent se mettre en relation avec de potentiels salariés réfugiés, il faut que les informations relatives au profil et aux compétences de ces derniers soient facilement accessibles (tout en garantissant le respect des mesures de protection des données en vigueur). L'organisation de salons de l'emploi est une mesure très pratique pour atteindre cet objectif. À condition que les réfugiés et les employeurs soient bien préparés, ces salons peuvent être un outil très utile pour pallier le manque d'informations qui empêche généralement les candidats potentiels d'avoir accès aux offres d'emploi.

Les plateformes en ligne dédiées à l'emploi des réfugiés ont également été testées avec succès pour mettre les réfugiés en relation avec les employeurs à l'échelle nationale (p. ex. Jobs4refugees en Allemagne) ou internationale (p. ex. Talent Beyond Boundaries). En outre, quelques réseaux professionnels dédiés ont été établis (p. ex. Science4refugees dans l'UE), et les réseaux existants ont ouvert leur portail en ligne aux réfugiés (p. ex. programme Welcome Talent sur LinkedIn).

# Le saviez-vous ?

La majorité des pays de l'OCDE répartissent les demandeurs d'asile et/ou les réfugiés sur tout leur territoire, mais ils tiennent rarement compte de la situation sur les marchés du travail locaux. Selon certaines études, la prise en compte de la situation sur les marchés du travail locaux et des besoins de main-d'œuvre dans les méthodes de dispersion améliore considérablement l'emploi et la rémunération, ainsi que les perspectives d'intégration, à long terme notamment.



## MESURES PROPOSÉES

### Pour les autorités publiques et les services de l'emploi

- Tenir compte des compétences des réfugiés et des besoins des marchés du travail locaux lors des décisions de placement
- Former le personnel des services de l'emploi afin qu'il se familiarise davantage avec les problématiques et les compétences propres aux réfugiés
- Orienter les réfugiés dotés de compétences potentiellement transférables vers des emplois connexes ou d'autres carrières
- Faciliter l'appariement des offres d'emploi disponibles avec les compétences des réfugiés
- Organiser des salons de l'emploi pour mettre en relation employeurs et réfugiés



### Pour les employeurs

- Entrer en contact avec les réfugiés en sortant des sentiers battus, par exemple en se mettant en relation avec des organisations de la société civile travaillant avec les réfugiés et les demandeurs d'asile
- Collaborer plus étroitement avec les autorités publiques et les services publics et privés de l'emploi afin de mieux identifier et maximiser les offres d'emploi adaptées aux réfugiés



### Pour les réfugiés

- Rechercher activement des employeurs qui embauchent des candidats dotés d'un profil professionnel similaire au sien, notamment dans le cadre de salons de l'emploi
- Recourir aux réseaux d'emploi informels par l'intermédiaire des ONG et se familiariser avec les principales filières de recrutement



### Pour les organisations de la société civile

- Concevoir ou adapter des plateformes en ligne pour faciliter l'accès des employeurs au vivier de talents des réfugiés



**Organisation de salons de l'emploi pour les réfugiés** Les salons de l'emploi sont un moyen de mettre en relation des candidats réfugiés et des employeurs potentiels. « Chancen:reich », une ONG établie en **Autriche**, a organisé à Vienne en 2016 le premier salon professionnel pour les réfugiés, en coopération avec le service public de l'emploi. Quatre-vingt-dix exposants ont informé 3 500 réfugiés et demandeurs d'asile sur plus de 1 000 possibilités d'emploi et de formation. Quelque 900 entretiens d'embauche ont été organisés sur place, et plus de 200 contrats ont été signés. Outre les stands d'exposition traditionnels, des ateliers sur le droit d'asile et des formations sur l'intégration destinés aux entreprises ont été organisés, ainsi que des ateliers visant à informer les réfugiés sur les aspects essentiels de la recherche d'emploi en Autriche. Au vu du succès remporté par cet événement, une seconde édition s'est tenue à Innsbruck en 2017.



## Garantir l'égalité des chances en matière d'embauche et lutter contre les stéréotypes

### INTRODUCTION ET APERÇU

Dans le cadre de la procédure de recrutement, des pratiques et des conditions qui peuvent sembler équilibrées/objectives de prime abord peuvent en réalité désavantager les réfugiés et leur poser des difficultés particulières. Difficultés linguistiques mises à part, les réfugiés peuvent méconnaître les usages nationaux en matière de recrutement. Ils peuvent également avoir des difficultés à réunir l'ensemble des documents requis dans le cadre d'une procédure d'embauche standard, et être moins mobiles ou être soumis à des contraintes particulières pour se rendre disponibles pour les entretiens.

Une problématique régulièrement évoquée lors des discussions avec les employeurs se rapporte aux références et aux contrôles de sécurité. Il est souvent impossible de contacter les précédents employeurs dans le pays d'origine des réfugiés. En outre, l'expérience professionnelle dans le pays d'accueil étant très brève, voire nulle, les vérifications des antécédents professionnels ne permettent généralement pas aux employeurs d'obtenir les informations qu'ils recherchent. Les extraits de casier judiciaire peuvent également être particulièrement difficiles à obtenir, notamment pour les réfugiés arrivés récemment.

En outre, il convient d'informer les réfugiés sur les usages et les structures propres aux entreprises du pays d'accueil, afin de faciliter la transition pour les réfugiés comme pour les employeurs, et améliorer la compréhension du déroulement de la procédure d'embauche. Afin de garantir une égalité des chances aux réfugiés lors des procédures de recrutement, les services publics et privés de l'emploi et les acteurs de la société civile peuvent aider les réfugiés à préparer CV et lettres de motivation, et leur apprendre comment aborder un entretien d'embauche. Les programmes de tutorat sont un outil d'aide particulièrement efficace et peu coûteux.

De nombreux emplois destinés aux réfugiés nécessitent de se déplacer sur le lieu de travail. Les candidats dont la mobilité est réduite en raison de contraintes financières ou géographiques risquent de ne pas poser leur candidature à ces emplois, et s'ils le font, leurs perspectives d'embauche risquent d'être limitées. Puisqu'à leur arrivée, les réfugiés n'ont généralement pas de permis de conduire (valide) en leur possession, cela peut restreindre leur accès à certains types d'emploi ou limiter leur recherche d'emploi à des quartiers plus facilement accessibles en transports publics. Ce problème est encore plus grave dans les zones rurales où les transports publics sont souvent rares, et dans certains secteurs où le lieu de travail n'est pas fixe, comme le bâtiment.

Enfin, les stéréotypes sur les réfugiés peuvent faire obstacle à leur embauche. Ces stéréotypes peuvent se traduire par une discrimination à l'embauche et des attitudes négatives à l'égard des réfugiés, mais également par des préjugés inconscients – des stéréotypes inconscients, mais qui ont une influence sur le comportement d'une personne. Ainsi, les partis pris implicites des employeurs peuvent avoir un impact négatif sur leurs décisions de recrutement, sans qu'ils en aient forcément conscience.

# Le saviez-vous ?

Dans de nombreux pays, les tests d'accès à l'entretien d'embauche menés avec des CV fictifs ont révélé que le nom des candidats a de l'importance. Ces études ont montré qu'à CV identiques, il n'est pas rare qu'une personne portant un nom « à consonance immigrée » soit obligée d'envoyer 3 à 4 fois plus de candidatures qu'une personne portant un nom à consonance familière pour être convoquée à un entretien d'embauche.



## MESURES PROPOSÉES

### Pour les autorités publiques et les services de l'emploi

- Proposer des services d'assistance (transports, garde d'enfants, horaires flexibles, etc.) afin d'améliorer les chances des réfugiés établis dans des zones rurales et éloignées d'accéder à l'emploi et à la formation, en visant particulièrement les femmes
- Sensibiliser aux problématiques de la discrimination, de la xénophobie, et des stéréotypes conscients et inconscients par le biais de campagnes, de programmes de formation, etc.
- Mettre en place des mécanismes pour lutter contre la discrimination, notamment des mécanismes de recours facilement accessibles aux candidats victimes de discrimination
- Éliminer les obstacles administratifs aux stages rémunérés
- Limiter les risques en matière de responsabilité civile pour les employeurs lorsque les salariés réfugiés ne sont pas en mesure de présenter des justificatifs de leurs antécédents professionnels ou leurs diplômes



### Pour les employeurs

- Instaurer une tolérance zéro en matière de discrimination et de harcèlement sur le lieu de travail
- Proposer des stages de courte durée pour permettre aux réfugiés d'obtenir des recommandations et des références
- Accepter les attestations ou les garanties de moralité, p. ex. des travailleurs sociaux, parrains ou tuteurs
- Mettre les réfugiés en relation avec leurs collègues afin de faciliter l'intégration sociale, en organisant des covoiturages par exemple, afin qu'ils se rendent au travail ensemble
- Utiliser les systèmes de recrutement électronique spécifiques mis en place par divers acteurs, comme des agences privées pour l'emploi, pour mettre en relation employeurs et réfugiés
- Faire preuve d'ouverture lorsque les réfugiés proposent de venir avec un interprète ou un intermédiaire à l'entretien d'embauche



### Pour les organisations patronales

- Déterminer les secteurs professionnels dans lesquels les vérifications obligatoires des antécédents pourraient être remplacées par d'autres garanties de moralité
- Démontrer qu'au-delà de la question éthique, les préjugés inconscients peuvent nuire au recrutement de nouveaux talents et avoir un impact négatif sur le développement futur de l'entreprise



### Pour les réfugiés

- Bien s'informer sur les droits en matière d'accès au marché du travail et d'emploi
- Respecter les normes du pays d'accueil en matière de candidature à l'emploi
- Mettre l'accent dans son CV et ses lettres de motivation sur tout engagement au sein de la communauté locale, comme une adhésion à des associations et/ou des actions de bénévolat
- Rédiger son CV dans la langue locale et chercher des services d'aide à la rédaction de CV
- Recourir à un interprète ou un intermédiaire pour l'entretien d'embauche, si nécessaire
- Demander des lettres de référence aux travailleurs sociaux et aux précédents employeurs, le cas échéant



### Pour les organisations de la société civile

- Aider les réfugiés à préparer leur CV et leur lettre de motivation, ainsi que les entretiens d'embauche



## Préparer l'environnement de travail

### INTRODUCTION ET APERÇU

L'accueil et l'intégration des réfugiés dans des équipes déjà établies nécessitent une certaine préparation, à laquelle tous les acteurs de l'entreprise – dirigeants, cadres, collaborateurs – doivent participer. Cette tâche peut s'avérer difficile. Certains salariés peuvent se montrer d'abord réticents à collaborer avec des réfugiés, ou ne pas savoir comment interagir avec eux. Ces réactions peuvent être dues à des problèmes de communication liés à la barrière de la langue, mais également à la perception de différences culturelles, à l'impression que les réfugiés bénéficient d'un traitement particulier, à des stéréotypes sur les réfugiés, ou à un malaise général quant au fait de collaborer avec des personnes d'une autre origine.

En outre, les dirigeants et cadres qui n'ont jamais travaillé avec des réfugiés ne savent pas forcément à quoi s'attendre, quel type d'aide apporter, ou comment régler certaines questions sensibles, comme des différences de comportement sur le lieu de travail ou de style de communication d'ordre culturel.

De la même façon, les réfugiés se retrouvent souvent dans des environnements de travail différents de ceux qu'ils ont connus lors de leurs précédentes expériences professionnelles. Il est difficile de s'adapter à des conditions et des habitudes différentes, d'autant plus lorsque les compétences linguistiques sont encore limitées ou que les collègues hésitent à interagir. Si ce problème n'est pas réglé, il peut conduire à des incompréhensions ou de l'inconfort, voire à terme provoquer des tensions.

# Le saviez-vous ?

De plus en plus d'éléments montrent que des contacts avec des membres d'autres groupes ethniques font reculer les stéréotypes, notamment lorsque ces rencontres ont lieu dans un environnement où les personnes sont sur un pied d'égalité et se croisent de manière routinière, p. ex. sur le lieu de travail ou à l'école.

On peut donc imaginer qu'en facilitant les contacts directs et en s'assurant que les réfugiés et les membres de la communauté d'accueil collaborent étroitement, les attitudes négatives ou les angoisses constatées initialement pourraient finir par disparaître.



## MESURES PROPOSÉES

### Pour les autorités publiques et les services de l'emploi

- S'assurer que les mesures visant à favoriser l'intégration des réfugiés sur le marché du travail complètent les mesures en faveur de l'emploi de la population locale, sans empiéter dessus
- Élaborer une stratégie de communication claire et équilibrée, fondée sur les faits



### Pour les employeurs

- Inciter les cadres à présenter au personnel des arguments en faveur de l'embauche de réfugiés
- Donner au personnel la possibilité de s'impliquer, par exemple en instaurant des systèmes de tutorat ou de parrainage entre les réfugiés et les salariés
- Proposer une formation aux cadres et au personnel afin de leur apprendre comment ils peuvent aider les réfugiés
- Promouvoir un environnement de travail professionnel et respectueux pour tous
- Donner aux réfugiés nouvellement embauchés des informations claires sur la politique d'entreprise et les habitudes de travail
- Trouver des solutions pratiques pour aider les réfugiés arrivés récemment à acquérir la maîtrise de la langue
- S'assurer que les politiques de lutte contre les discriminations et le harcèlement sur le lieu de travail remplissent leurs objectifs
- Mettre en place des stratégies de la diversité afin de faciliter la collaboration des personnes issues de milieux culturels et religieux différents



### Pour les organisations patronales

- Sensibiliser à l'importance de la communication interculturelle sur le lieu de travail
- Conseiller les employeurs sur la préparation de l'entreprise au recrutement de réfugiés



### Pour les réfugiés

- S'efforcer de comprendre les nouveaux contextes de travail, compétences et secteurs d'activité et de s'y adapter, dans la mesure du possible
- Tenter activement d'établir des contacts avec ses collègues et d'instaurer un dialogue, dans la mesure du possible



### Pour les organisations de la société civile

- Faciliter le dialogue entre les travailleurs et les réfugiés, avant et pendant la phase initiale de recrutement
- Proposer des formations sur la communication interculturelle et les différentes cultures d'entreprise

# ACTION 8



## Favoriser l'employabilité à long terme

### INTRODUCTION ET APERÇU

Les employeurs ont besoin d'aide non seulement lorsqu'ils tentent de recruter des réfugiés, mais également à moyen et long terme. De nombreux réfugiés peuvent mettre un premier pied sur le marché du travail par l'intermédiaire de dispositifs temporaires comme des stages, des programmes d'emploi subventionnés ou des contrats temporaires. La transition vers un emploi plus stable et la progression de carrière peut nécessiter la mise en place d'une aide complémentaire pour les employeurs et les réfugiés, dans la mesure où ces derniers peuvent mettre du temps à s'adapter à leur nouvel environnement de travail.

Il est essentiel de s'assurer que les réfugiés, notamment ceux qui sont peu qualifiés et peu instruits, acquièrent les compétences nécessaires pour être employables à long terme. Dans certains cas, l'acquisition de ces compétences peut même se faire au détriment d'un accès précoce à l'emploi. Certains emplois peu qualifiés sont certes rapidement accessibles, mais ils sont souvent très cycliques ou instables. Si les réfugiés qui ne possèdent pas les compétences de base se retrouvent au chômage après plusieurs années passées dans le pays d'accueil, il sera beaucoup plus difficile de les doter des compétences nécessaires pour retrouver un emploi.

Ainsi, l'aide à l'intégration doit clairement s'étendre au-delà du placement initial. La possibilité de combiner éducation et emploi, ainsi qu'une formation continue renforcée sont essentielles pour donner accès à l'emploi qualifié et éviter aux réfugiés de rester cantonnés à des offres d'emploi non qualifiées. Cela implique également de rendre les emplois peu qualifiés à temps partiel plus attractifs, par exemple en les associant à une formation continue et en garantissant une rémunération nette supérieure aux prestations sociales. Pour les réfugiés qui touchent des prestations, la rémunération d'un emploi à temps partiel est souvent entièrement déduite de l'aide financière qu'ils reçoivent.



# Le saviez-vous ?

Des données en provenance de Suède indiquent que les réfugiés peu instruits mettent deux fois plus de temps à trouver un emploi que les réfugiés moyennement instruits ; même après plus de dix ans de résidence, leur taux d'emploi demeure inférieur de 20 points à celui des réfugiés moyennement instruits.



## MESURES PROPOSÉES

### Pour les autorités publiques et les services de l'emploi

- Proposer une aide à l'intégration sur mesure, de préférence personnalisée, notamment aux femmes et aux personnes ayant des besoins spécifiques, tenant compte du fait que le parcours d'intégration de certains réfugiés peut être très long
- Aider les réfugiés à acquérir les compétences de base – linguistiques notamment – afin qu'ils puissent apporter leur contribution à l'entreprise et renforcer leur productivité
- Mettre des travailleurs sociaux spécialisés à disposition des entreprises qui emploient des réfugiés, afin de les aider au cours des premiers mois suivant le recrutement
- Mettre en place des possibilités de formation continue et de valorisation des compétences, notamment pour les réfugiés occupant déjà un emploi
- S'assurer que la volonté des réfugiés de trouver un emploi rapidement ne s'oppose pas à la nécessité d'acquérir des compétences de base, et adapter les dispositifs d'incitation en conséquence, afin de créer des emplois durables



### Pour les employeurs

- Contribuer à la certification des compétences des réfugiés salariés
- Soutenir les mesures complémentaires de formation et de valorisation des compétences des réfugiés occupant un emploi, en mettant en place des horaires de travail flexibles lorsque c'est nécessaire
- Informer les cadres sur la manière dont ils peuvent aider les réfugiés, et sur les interlocuteurs auxquels ils peuvent s'adresser s'ils ont besoin de conseils supplémentaires



### Pour les organisations de la société civile

- Informer les réfugiés peu qualifiés de la nécessité de trouver un équilibre entre l'obtention rapide d'un emploi et l'acquisition des compétences de bases nécessaires à leur employabilité à long terme
- S'assurer que les programmes de parrainage des réfugiés les accompagnent à long terme

### Associer programmes de valorisation des compétences et expérience professionnelle

Au **Danemark**, Step Model est un programme d'intégration à long terme visant à garantir une intégration progressive au marché du travail et à apporter une aide au-delà de la phase de recrutement initiale. Il cible les nouveaux arrivants ainsi que les immigrés installés originaires de pays non occidentaux. Ce programme a été conçu par le gouvernement danois, en collaboration avec les municipalités et les partenaires sociaux, et vise à proposer une aide à l'intégration ciblée tenant compte des compétences et des qualifications des réfugiés et des autres migrants admissibles. Ce programme associe des cours de langue à des stages initiaux en entreprise. Il est également possible de participer à des programmes complémentaires de valorisation des compétences et de formation, tout en accumulant de l'expérience en entreprise. Si les employeurs souhaitent proposer un emploi à l'issue du stage initial, ils peuvent avoir droit à des subventions salariales pendant une durée maximale d'un an. Les employeurs peuvent également recevoir une aide financière pour les dispositifs de parrainage entre salariés autochtones et nouveaux arrivants.

# ACTIONS

## Exposer les avantages de l'embauche de réfugiés

### INTRODUCTION ET APERÇU

De nombreux employeurs citent la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) comme principal motif de l'embauche de réfugiés. Une enquête conjointe de l'OCDE, de la Fédération des chambres de commerce et d'industrie allemandes et du ministère du Travail et des Affaires sociales, qui a interrogé quelque 2 200 employeurs allemands au début de l'année 2017, a mis en évidence que près de 80 % des participants ayant embauché des demandeurs d'asile ou des réfugiés l'ont fait en partie en raison de leur sens de la responsabilité sociale.

Cela montre l'importance de la RSE dans la gestion des ressources humaines, la gestion de marque/ le marketing, ou pour les employeurs altruistes qui souhaitent apporter une contribution positive à la société et au développement local. Cela montre également que les employeurs ne sont pas tous confrontés à d'importantes difficultés de recrutement qui les encourageraient à recruter en dehors de leur vivier habituel de candidats potentiels. Toutefois, l'embauche de réfugiés sur la seule base d'objectifs de RSE risque de ne pas constituer une motivation suffisante pour un emploi durable et généralisé des réfugiés. En effet, lorsque la situation financière se dégrade, la RSE risque d'être l'un des premiers postes touché. Toutefois, comme l'ont déclaré plusieurs employeurs, il est nécessaire de mettre en avant les avantages de l'emploi des réfugiés. En raison des barrières à l'entrée qui existent actuellement, il peut être difficile à justifier à court terme auprès de certains employeurs. Toutefois, à long terme, les avantages peuvent être considérables.

Il est plus facile d'avancer des arguments en faveur de l'emploi des réfugiés lorsque les employeurs ont des difficultés à pourvoir immédiatement des postes dans des secteurs auxquels les réfugiés peuvent contribuer, ou auprès des employeurs qui mènent une politique de diversité active visant à renforcer l'innovation et la productivité. La constitution d'une main-d'œuvre reflétant la diversité de la clientèle incite également fortement les employeurs à embaucher des réfugiés. En outre, les employeurs ont souligné que les réfugiés sont souvent des travailleurs particulièrement motivés et engagés.

La suppression des barrières à l'entrée, et la justification et la promotion des avantages découlant de l'emploi de réfugiés auprès de différents types d'entreprises, dans différents secteurs et contextes, sont essentiels pour créer des opportunités d'emploi durables pour l'ensemble des réfugiés.

# Le saviez-vous ?

Parmi les employeurs ayant participé à la vaste enquête menée conjointement par l'OCDE, la Fédération des chambres de commerce et d'industrie allemandes et le ministère allemand du Travail et des Affaires sociales, les trois quarts de ceux ayant embauché des réfugiés ont signalé n'avoir rencontré que quelques difficultés ou aucune dans le cadre de leur collaboration quotidienne avec eux. Ainsi, au total, plus de 80 % des employeurs ayant embauché des réfugiés étaient largement ou entièrement satisfaits de leur travail.



## MESURES PROPOSÉES

### Pour les autorités publiques et les services de l'emploi

- Abaisser les coûts initiaux de l'embauche de réfugiés lorsque c'est possible, notamment par le biais de subventions temporaires à l'emploi ou d'allègements fiscaux
- S'assurer que les réfugiés ont accès à des mesures de valorisation des compétences à faible coût
- Identifier les secteurs qui font ou feront face à des pénuries de main-d'œuvre à l'avenir, et expliquer comment les réfugiés peuvent contribuer à combler ces besoins



### Pour les employeurs

- Envisager de donner l'exemple en présentant aux autres employeurs et au public les avantages offerts par l'embauche de réfugiés
- Mettre en œuvre les initiatives correspondantes, comme « Employers together for Integration » (Employeurs unis pour l'intégration) de la Commission européenne, <https://bit.ly/2q5FC6l>
- Pour les petites et moyennes entreprises (PME), étudier les possibilités de collaboration avec les autres PME afin de maximiser les économies d'échelle en matière de soutien de l'emploi des réfugiés



### Pour les organisations patronales

- Présenter des exemples positifs, par exemple par le biais de témoignages d'employeurs et de réfugiés, et expliquer comment leurs compétences spécifiques ont été utilisées au sein des entreprises
- Recueillir les expériences des employeurs quant à la manière dont les salariés réfugiés ont contribué à établir des liens avec une nouvelle clientèle ou à ouvrir de nouveaux marchés
- Recueillir des informations sur les expériences des employeurs en matière de recrutement et de collaboration avec des salariés réfugiés, et montrer quels enseignements peuvent être tirés de ces expériences



### Pour les réfugiés

- Faire preuve d'engagement et de motivation



### Pour les organisations de la société civile

- Militer auprès des gouvernements et des organismes de recherche et prendre contact avec eux afin d'élaborer des indicateurs mesurables qui permettront de mieux comprendre la contribution des réfugiés à l'économie
- Faire prendre conscience aux employeurs que même si l'embauche de réfugiés peut être complexe, ils ont beaucoup à gagner à recruter une main-d'œuvre diversifiée, souple et qui a soif d'apprendre
- Mettre en place des systèmes d'orientation au sein des organisations de la société civile afin d'échanger des connaissances sur les autres services disponibles pour améliorer l'employabilité des réfugiés



**La labellisation en tant qu'outil marketing** Le HCR-Italie décerne le label « Welcome. Working for Refugee Integration » afin de récompenser les entreprises qui militent en faveur de l'intégration des réfugiés sur le marché du travail et soutiennent leur intégration. Ce label peut être utilisé à des fins de communication et est décerné sur la base de critères déterminés par le HCR. Voir <https://bit.ly/2HYACVJ>.

# ACTION 10



## Coordonner les actions de l'ensemble des parties prenantes

### INTRODUCTION ET APERÇU

Étant donné la multitude de parties prenantes impliquées dans l'aide à l'intégration des réfugiés, il est parfois difficile pour les employeurs d'identifier les interlocuteurs les plus compétents et les mieux placés. Dans certains cas, cela peut même engendrer des messages contradictoires pour les employeurs. En outre, ces derniers peuvent être approchés par plusieurs acteurs poursuivant le même objectif, à savoir trouver des emplois pour les réfugiés, mais dont l'action n'est pas coordonnée. Le rôle des ONG, qui sont souvent des prestataires de services des autorités publiques mais peuvent également agir pour leur propre compte, peut également être difficile à cerner pour de nombreux employeurs.

Il est difficile de coordonner l'action de ces différentes parties prenantes, notamment du fait qu'elles n'ont pas les mêmes priorités ni les mêmes objectifs. Cette coordination est particulièrement difficile dans les pays où les autorités infranationales jouent un rôle important dans l'intégration, comme c'est le cas dans certains pays scandinaves.

Un manque de coordination peut se traduire par une aide à l'intégration insuffisante ou disproportionnée en faveur de l'emploi des réfugiés, et compliquer l'identification des éventuels interlocuteurs ou spécialistes par les employeurs et les réfugiés. Une bonne coordination nécessite une bonne harmonisation des différentes mesures, un aspect particulièrement important pour l'intégration des réfugiés très peu instruits, puisqu'elle prend souvent plus de temps et implique des acteurs très divers à différents stades.

Une bonne coordination est également une condition préalable à une aide à l'intégration personnalisée tenant compte des besoins spécifiques de chaque réfugié, et évite aux employeurs et aux réfugiés d'avoir à frapper à plusieurs portes pour trouver des solutions à leurs problèmes. L'un des aspects essentiels d'une bonne coordination est le partage d'informations, le recensement des activités de chaque acteur étant une première étape importante de ce processus.

# Le saviez-vous ?

Une très grande partie des services d'intégration sont assurés par les autorités locales. Des transferts budgétaires au profit des administrations infranationales sont fréquents dans les pays de l'OCDE, afin de les dédommager pour le travail fourni. Ces transferts sont fonction des responsabilités confiées à ces administrations, et ils cofinancent généralement les prestations sociales, les programmes d'intégration, les formations linguistiques et – lorsqu'elle est décentralisée – l'intégration sur le marché du travail. De nombreux transferts dépendent du nombre d'immigrés et de réfugiés vivant dans une juridiction. D'autres systèmes de transfert s'appuient sur des indicateurs comme le taux de chômage local ou le pourcentage de ménages à bas revenu, qui sont généralement corrélés au coût de l'intégration des réfugiés.



## MESURES PROPOSÉES

### ● Pour les autorités publiques et les services de l'emploi

- Améliorer l'échange d'informations, en créant des plateformes de coordination par exemple, et partager largement ces informations
- Recenser les activités des différentes parties prenantes
- S'assurer que les services de soutien ne sont pas insuffisants ou excessifs, par le biais de consultations régulières avec l'ensemble des parties prenantes concernées. Faciliter l'échange d'expériences et de bonnes pratiques



### ● Pour les organisations patronales

- Faciliter l'accès des employeurs aux informations sur les rôles respectifs des différentes parties prenantes et la meilleure façon de dialoguer avec elles



### ● Pour les organisations de la société civile

- Prôner et comprendre que l'intérêt supérieur des réfugiés ne peut être satisfait par un seul organisme et que des efforts coordonnés sont indispensables
- Coopérer et joindre ses forces dans le cadre d'offres d'intégration coordonnées



**Créer des guichets uniques pour les services d'intégration** En 2004, la **Haute Commission portugaise pour l'immigration et le dialogue interculturel (ACIDI)** a fondé des centres nationaux d'aide aux immigrés (CNAI) établis actuellement à Lisbonne, Porto et Faro. Ils sont assistés dans leur travail par de petites représentations locales à travers tout le pays. Les CNAI regroupent différentes parties prenantes proposant des services d'intégration et d'accueil aux immigrés, comme le ministère de l'Éducation, le ministère de la Santé, le Service de l'immigration et des frontières, ainsi que l'inspection du travail. En outre, les CNAI proposent des conseils juridiques ainsi qu'une aide à la recherche d'emploi par le biais d'une agence spécialisée. Ils travaillent en étroite collaboration avec les organisations d'immigrés, ce qui a permis de simplifier les services d'intégration, d'alléger les formalités administratives, et de renforcer la coopération entre les différents organismes publics dans le domaine de l'intégration. En 2016, les services de soutien nationaux et locaux ont été adaptés afin de mieux répondre aux besoins des réfugiés. Voir <https://bit.ly/1RCMPhn>.





## Bonnes pratiques visant à faciliter l'emploi des réfugiés

### Action 1 • APPRÉHENDER LE CADRE ADMINISTRATIF

#### Transmettre des informations personnalisées aux employeurs

La principale organisation patronale danoise – la Confédération de l'industrie danoise – a mis en place une assistance téléphonique pour ses membres afin de leur donner des conseils ciblés en matière d'embauche des réfugiés. Des spécialistes donnent des conseils individuels relatifs au marché du travail et à la loi sur l'immigration, et offrent un soutien sur un éventail de sujets allant des obligations et conditions légales à la disponibilité des subventions salariales et des programmes de formation. En outre, le service informe sur les modalités d'entrée en contact avec les réfugiés et sur les organismes publics proposant une aide complémentaire (p. ex. services pour l'emploi). Les demandes peuvent également être envoyées par e-mail et reçoivent une réponse dans un délai de 24 heures. Voir <https://bit.ly/2usfZiH> (en danois).

#### Mettre en relation les réfugiés avec les employeurs proposant des stages, tout en garantissant le respect de la loi

Au Royaume-Uni, le *Bridges Programme* met en relation les réfugiés avec les employeurs proposant de courtes missions (environ 12 jours). Les réfugiés sont sélectionnés sur la base de leur expérience professionnelle ou de leur formation dans le secteur concerné. Bien que ces stages ne soient pas rémunérés et que les employeurs ne soient nullement obligés de proposer un emploi par la suite, de nombreux employeurs choisissent d'embaucher les réfugiés à l'issue de leur stage. L'intervention du *Bridges Programme* garantit également que le stage (et l'emploi qui lui fait éventuellement suite) ne viole pas la loi sur l'immigration ou le droit du travail, en fonction du statut ou des prestations d'un individu. Voir <https://bit.ly/2GBah3f>.

### Action 3 • IDENTIFIER ET VÉRIFIER LES COMPÉTENCES DES RÉFUGIÉS

#### Recensement des compétences

Au Danemark, le recensement des compétences (validation de l'éducation ou des compétences informelles) débute pendant la phase d'accueil. L'objectif est également d'identifier les municipalités les plus à même d'accueillir des réfugiés, en fonction de la demande sur le marché du travail local. Le recensement est réalisé dans le cadre d'entretiens avec les individus (et les familles), d'abord dans les centres d'asile puis au sein d'un éventail d'autres organismes agréés par les autorités de l'immigration, comme la Croix-Rouge et un certain nombre de municipalités. En janvier 2017, la nouvelle Agence danoise pour la science et l'enseignement supérieur a ouvert une assistance téléphonique visant à conseiller les personnes chargées d'évaluer les réfugiés et les demandeurs en fonction de leur niveau d'instruction et de leurs compétences. Cette procédure est conçue pour être rapide, la gestion d'un dossier ne prenant que quelques jours ouvrés. En outre, le ministère danois de l'Éducation a instauré « Mon portefeuille de compétences » (*Min kompetencemappe*), qui permet aux personnes de créer un aperçu en ligne de leur parcours scolaire et de leur formation professionnelle. Voir <https://bit.ly/2Gbukpm>.

En Suède, les demandeurs d'asile peuvent utiliser des portefeuilles électroniques pour créer un profil de compétences (préliminaire) à l'aide d'une application mobile. Un projet pilote s'appuie sur des guides multilingues en ligne se rapportant à différents métiers, afin d'aider les réfugiés à évaluer leurs propres compétences et qualifications dans ces métiers.

En Norvège, une évaluation accélérée a été mise en place pour permettre aux employeurs de vérifier rapidement les diplômes des candidats. Les employeurs doivent remplir un formulaire en ligne détaillant le parcours scolaire des candidats, et l'Agence norvégienne pour l'assurance qualité de l'éducation (NOKUT) leur indique dans un délai de cinq jours si les diplômes sont reconnus et équivalents à un diplôme norvégien. Voir <https://bit.ly/2GC12j9>.

La Commission européenne a lancé un outil de profilage des compétences dans le cadre de sa Nouvelle stratégie pour les compétences en Europe. Cet outil en ligne vise à faciliter le recensement des compétences des ressortissants de pays tiers, notamment les réfugiés. Il est gratuit et peut être utilisé par tout prestataire de

services soutenant l'intégration des réfugiés et souhaitant obtenir un aperçu systématique des compétences des réfugiés. Cet outil est disponible dans plusieurs langues et permet d'afficher simultanément deux langues à l'écran afin de faciliter la communication entre les réfugiés et les prestataires de services. Voir <https://bit.ly/2IZEur0>.

#### **Reconnaître les formations antérieures et l'enseignement professionnel**

En **Turquie**, le HCR a signé la lettre d'entente avec l'Autorité turque des certifications professionnelles afin de certifier la formation et l'enseignement suivis dans le pays d'origine. Le HCR-Turquie soutient la traduction des diplômes et normes professionnels en arabe afin de faciliter la certification des compétences. Les certificats sont reconnus à l'échelle internationale. En ce qui concerne l'équivalence des diplômes, une coopération est en place avec le Conseil de l'enseignement supérieur.

En **Autriche**, les services publics de l'emploi organisent des « contrôles des compétences » des réfugiés. Ces contrôles évaluent les diplômes, les compétences professionnelles et linguistiques des réfugiés et permettent de décider si des mesures de valorisation des compétences sont nécessaires, et lesquelles. Ces contrôles des compétences sont disponibles dans un certain nombre de langues et leur réalisation nécessite 5 à 7 semaines. Depuis début 2016, ils sont disponibles dans tout le pays. Voir <https://bit.ly/2DZw9j5>.

### **Action 4 • DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES DÉTERMINANT L'EMPLOYABILITÉ**

#### **Acquérir des compétences pratiques en informatique**

La *Migrants' Help Association*, une ONG établie à Budapest, en **Hongrie**, propose des activités de formation professionnelle dans le cadre du Passeport de compétences informatique européen (PCIE). Ces enseignements agréés incluent des cours d'informatique de base, sur les plateformes de messagerie par exemple, ainsi que des cours plus avancés de programmation, de gestion des données et de conception web. En outre, MigHelp propose des cours pour les débutants en hongrois, allemand, français et anglais, et propose également des leçons de conduite et des services de garde d'enfants.

#### **Programmes de formation visant à améliorer l'employabilité**

En **Turquie**, le HCR met en œuvre – en collaboration avec des partenaires publics – différents programmes de formation conformes au Plan de développement et à la Stratégie industrielle du pays, afin d'améliorer l'employabilité des réfugiés. Pour faire valoir la transition vers l'autonomie, les programmes linguistiques et de formation professionnelle sont tous associés à des incitations financières, afin de renforcer la participation. En outre, la ville d'Ankara construit actuellement un centre de formation professionnelle avec le soutien du HCR. Ce centre de formation sera ouvert aux réfugiés comme aux ressortissants turcs.

### **Action 5 • APPARIER LES TALENTS DES RÉFUGIÉS ET LES BESOINS DES EMPLOYEURS**

#### **Outils d'appariement en ligne pour les réfugiés et les employeurs**

En **France**, l'ONG « Action Emploi Réfugiés » a mis en place un portail en ligne où les employeurs peuvent poster des offres d'emploi, et qui permet aux réfugiés d'envoyer directement leur candidature. En outre, elle propose également une aide à la rédaction de CV. Voir <https://bit.ly/2pISZar>.

#### **Associer la procédure d'appariement à des possibilités de valorisation des compétences**

*UpwardlyGlobal* – une organisation caritative avec plusieurs bureaux aux États-Unis – aide les employeurs pendant la procédure de recrutement et les met en relation avec les nouveaux arrivants, les réfugiés notamment, titulaires d'une licence au minimum. Avant de recevoir des offres d'emploi, les candidats participent à des programmes de conseil et de valorisation des compétences, ce qui leur permet d'être intégrés à la base de données de recrutement. Voir <https://bit.ly/1qI0d9t>.

### **Action 6 • GARANTIR L'ÉGALITÉ DES CHANCES EN MATIÈRE D'EMBAUCHE ET LUTTER CONTRE LES STÉRÉOTYPES**

#### **Programme « Open Road »**

Le programme néo-zélandais « Open Road » aide les réfugiés à apprendre à conduire et les prépare au passage d'un permis de conduire soumis à certaines restrictions. Dans un premier temps, ce permis autorise à conduire seul, sauf la nuit. Il peut toutefois être échangé ultérieurement contre un permis classique. Pendant deux à trois mois, les réfugiés suivent des leçons de conduite deux à trois heures par semaine auprès de bénévoles qualifiés pour l'enseignement de la conduite. Les réfugiés sont censés passer ensuite un examen blanc. Le programme est financé par la New Zealand Transport Agency (NZTA) et le ministère des Entreprises, de l'Innovation et de l'Emploi, en collaboration avec la Croix-Rouge et des prestataires spécialisés dans la réinstallation répartis sur sept sites de réinstallation à travers le pays. Voir <https://bit.ly/2HV6jPQ>.





### Tutorat des femmes migrantes

Le Centre danois pour le genre, l'égalité et l'ethnicité (KVINFO) s'appuie sur un réseau de 2 500 tuteurs et se concentre sur les membres féminins des familles de réfugiés et des autres groupes de migrants. Les tuteurs peuvent être eux-mêmes des migrants humanitaires et sont mis en relation avec des filleules possédant des profils éducatifs ou professionnels similaires au leur. Ce programme de tutorat met clairement l'accent sur l'emploi, l'objectif étant de conseiller sur les possibilités de carrière et les offres d'emploi, et d'apporter une aide pendant le processus de candidature, pour rédiger les candidatures et préparer les entretiens par exemple. Voir <https://bit.ly/2pMB8i7> (en danois).

## Action 7 • PRÉPARER L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

### Réseau d'employeurs « Businessses integrating refugees »

La Fédération des chambres de commerce et d'industrie allemandes a créé un réseau à l'intention de ses membres qui souhaitent embaucher des demandeurs d'asile et des réfugiés ou ont déjà de l'expérience en la matière. Le réseau « Businessses integrating refugees » collecte des informations et donne des conseils pratiques sur un certain nombre de sujets liés à l'emploi des réfugiés, notamment la préparation du personnel et des responsables hiérarchiques, et l'aide qu'ils peuvent apporter aux nouveaux arrivants. Ce réseau propose également une aide étape par étape à la gestion de la diversité et fournit de la documentation sur la communication interculturelle, ainsi que des « listes récapitulatives » sur l'organisation de la première journée de travail. En outre, le réseau propose de courtes fiches d'information sur les stratégies efficaces déployées par les membres du réseau pour rendre l'entreprise plus inclusive. En novembre 2017, quelque 1 500 entreprises allemandes étaient membres de ce réseau. Voir <https://bit.ly/2FX9hXC> (en allemand).

## Action 9 • PRÉSENTER LES AVANTAGES DE L'EMBAUCHE DE RÉFUGIÉS

### Incitations spéciales et aide aux entreprises embauchant un grand nombre de réfugiés

« 100 Club » en Suède est une initiative du Secrétariat du gouvernement suédois regroupant des entreprises qui se sont engagées à embaucher au moins 100 nouveaux immigrants sur une période de trois ans. Des solutions globales spécifiques sont proposées aux grandes entreprises qui s'engagent à recruter au moins 100 nouveaux arrivants, comme des services de placement et des subventions salariales. Les services de placement sont adaptés aux besoins des entreprises et sont assurés par les services publics de l'emploi. Voir <https://bit.ly/2GfGZnj>.

### Réseau et assistance

Au Canada, les Conseils régionaux d'emploi d'immigrants (Regional Immigrant Employment Councils) aident les entreprises à se mettre en relation avec les réfugiés et autres immigrants qualifiés. Ils offrent également des possibilités de mise en réseau aux entreprises participantes. Le plus important d'entre eux est le TRIEC (Toronto Region Immigrant Employment Council), qui met en relation les migrants avec des entreprises de la région du grand Toronto. Plutôt que de se concentrer sur la responsabilité sociale de l'entreprise, ils mettent en avant les avantages offerts par l'embauche de réfugiés, en affirmant que dans une société aussi diverse que la société canadienne, les entreprises ne peuvent pas se permettre de gâcher les talents étrangers. Le TRIEC aide les entreprises tout au long du processus de recrutement, organise des programmes de parrainage et met à disposition du matériel et des formations en ligne dans le domaine de la gestion de la diversité. Voir <https://bit.ly/1VUvJ45>.

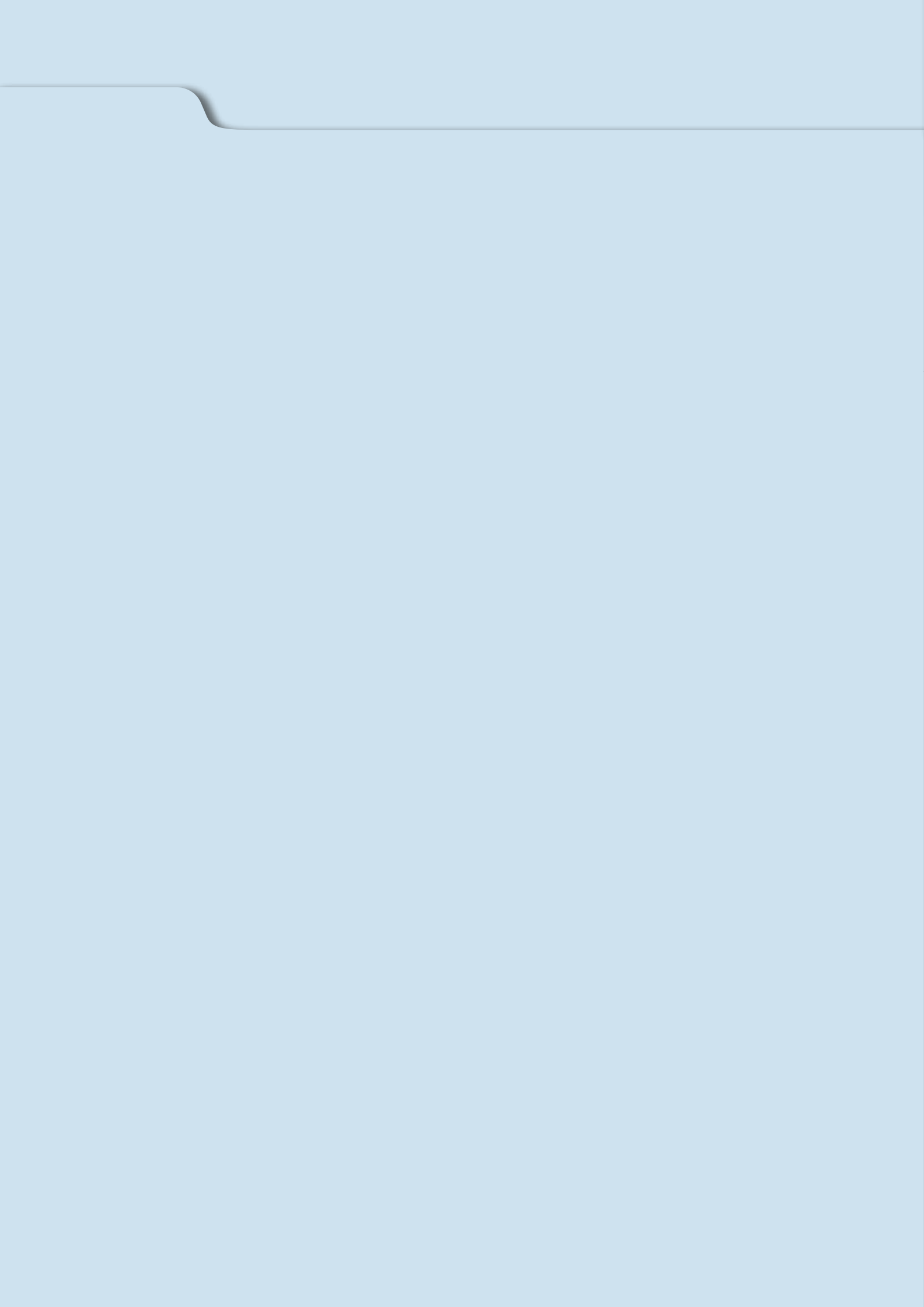
## Action 10 • COORDONNER LES ACTIONS DE L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES

### Création de guichets uniques pour les services d'intégration

Pour centraliser les services et renforcer la coopération entre les différents prestataires de services, le Land allemand de Rhénanie du Nord-Westphalie a mis en place des « points d'intégration » pour les demandeurs d'asile et les réfugiés. Ces guichets uniques visent à accélérer l'intégration sur le marché du travail en simplifiant les services et en réunissant les différents acteurs sous le même toit, notamment les services publics de l'emploi, les bureaux d'aide sociale à l'enfance, les bureaux de protection sociale, les autorités locales d'immigration et les services municipaux. En fonction du contexte local, les points d'intégration peuvent également inclure des services spécialisés dans la reconnaissance des diplômes étrangers, et des initiatives de la société civile.

### Rassembler toutes les parties prenantes dans le cadre d'objectifs communs

En décembre 2017, la Commission européenne et les partenaires économiques et sociaux de l'UE ont signé un « Partenariat européen pour l'intégration » définissant des engagements et principes fondamentaux, afin de soutenir et renforcer les chances d'intégration des réfugiés sur le marché du travail. Voir <https://bit.ly/2D3Aime>.



## Listes récapitulatives des mesures à prendre par les principaux acteurs



### ● Autorités publiques et services de l'emploi

- ✓ Élaborer des procédures simplifiées pour l'octroi des permis de travail et des autres certificats requis, fondées sur des règles administratives claires
- ✓ S'assurer que les réglementations sont appliquées uniformément dans tout le pays, et qu'elles limitent le pouvoir discrétionnaire au niveau local
- ✓ Si plusieurs organismes participent au processus d'octroi des permis ou licences de travail, renforcer la coopération entre les employeurs, les services de l'emploi et les autorités de l'immigration
- ✓ Fournir des informations complètes et à jour aux employeurs qui souhaitent embaucher des demandeurs d'asile, des réfugiés et d'autres bénéficiaires d'une protection internationale, notamment des directives pas à pas et une aide personnalisée, p. ex. par le biais d'une assistance téléphonique
- ✓ Former le personnel des ressources humaines aux conditions et droits relatifs à l'emploi des demandeurs d'asile et des bénéficiaires d'une protection internationale
- ✓ Fournir des informations juridiques aux employeurs, notamment par le biais de brochures, d'informations en ligne et de « hotlines » dédiées
- ✓ Tenir compte de l'impact potentiellement négatif de l'octroi de permis de séjour renouvelables aux réfugiés et de permis de court séjour aux autres bénéficiaires d'une protection internationale sur leur intégration au marché du travail
- ✓ Limiter les risques pour les employeurs investissant dans la formation professionnelle des demandeurs d'asile et des bénéficiaires d'une protection internationale dont le statut est incertain ou limité dans le temps, en créant des dispositifs garantissant une sécurité juridique pendant toute la durée de la formation
- ✓ Assister les employeurs dans le cadre de l'évaluation des compétences (notamment des compétences professionnelles et de l'expérience professionnelle antérieure) et garantir que ces services sont accessibles facilement et gratuitement ou à un coût minime
- ✓ Améliorer les procédures et les informations sur la reconnaissance et l'évaluation des diplômes/qualifications étrangers et des compétences informelles
- ✓ Identifier et éliminer les obstacles spécifiques que les femmes réfugiées sont susceptibles de rencontrer dans le cadre de l'évaluation de leurs compétences.
- ✓ Faire participer les employeurs à la conception et à la mise en œuvre d'outils de vérification des compétences
- ✓ Encourager l'utilisation d'outils en ligne, tels que l'outil européen de profilage des compétences des ressortissants de pays tiers : <https://bit.ly/2IZEur0>.
- ✓ Mettre en place une formation linguistique adaptée aux compétences, aux antécédents et aux besoins spécifiques des réfugiés, en prêtant une attention particulière aux femmes et aux parents isolés ou veufs
- ✓ Mettre en place une formation linguistique à vocation professionnelle et une formation professionnelle ciblée, en entreprise idéalement
- ✓ Mettre en place une aide financière ou des prêts aux réfugiés ayant besoin de suivre des cours de conduite

...

- ✔ Tenir compte des compétences des réfugiés et des besoins des marchés du travail locaux lors des décisions de placement
- ✔ Former le personnel des services de l'emploi afin qu'il se familiarise davantage avec les problématiques et les compétences propres aux réfugiés
- ✔ Orienter les réfugiés dotés de compétences potentiellement transférables vers des emplois connexes ou d'autres carrières
- ✔ Faciliter l'appariement des offres d'emploi disponibles avec les compétences des réfugiés
- ✔ Organiser des salons de l'emploi pour mettre en relation employeurs et réfugiés
- ✔ Proposer des services d'assistance (transports, garde d'enfants, horaires flexibles, etc.) afin d'améliorer les chances des réfugiés établis dans des zones rurales et éloignées d'accéder à l'emploi et à la formation, en visant particulièrement les femmes
- ✔ Sensibiliser aux problématiques de la discrimination, de la xénophobie, et des stéréotypes conscients et inconscients par le biais de campagnes, de programmes de formation, etc.
- ✔ Mettre en place des mécanismes pour lutter contre la discrimination, notamment des mécanismes de recours facilement accessibles aux candidats victimes de discrimination
- ✔ Éliminer les obstacles administratifs aux stages rémunérés
- ✔ Limiter les risques en matière de responsabilité civile pour les employeurs lorsque les salariés réfugiés ne sont pas en mesure de présenter des justificatifs de leurs antécédents professionnels ou leurs diplômes
- ✔ S'assurer que les mesures visant à favoriser l'intégration des réfugiés sur le marché du travail complètent les mesures en faveur de l'emploi de la population locale, sans empiéter dessus
- ✔ Élaborer une stratégie de communication claire et équilibrée, fondée sur les faits
- ✔ Proposer une aide à l'intégration sur mesure, de préférence personnalisée, notamment aux femmes et aux personnes ayant des besoins spécifiques, tenant compte du fait que le parcours d'intégration de certains réfugiés peut être très long
- ✔ Aider les réfugiés à acquérir les compétences de base – linguistiques notamment – afin qu'ils puissent apporter leur contribution à l'entreprise et renforcer leur productivité
- ✔ Mettre des travailleurs sociaux spécialisés à disposition des entreprises qui emploient des réfugiés, afin de les aider au cours des premiers mois suivant le recrutement
- ✔ Mettre en place des possibilités de formation continue et de valorisation des compétences, notamment pour les réfugiés occupant déjà un emploi
- ✔ S'assurer que la volonté des réfugiés de trouver un emploi rapidement ne s'oppose pas à la nécessité d'acquérir des compétences de base, et adapter les dispositifs d'incitation en conséquence, afin de créer des emplois durables
- ✔ Abaisser les coûts initiaux de l'embauche de réfugiés lorsque c'est possible, notamment par le biais de subventions temporaires à l'emploi ou d'allègements fiscaux
- ✔ S'assurer que les réfugiés ont accès à des mesures de valorisation des compétences à faible coût
- ✔ Identifier les secteurs qui font ou feront face à des pénuries de main-d'œuvre à l'avenir, et expliquer comment les réfugiés peuvent contribuer à combler ces besoins
- ✔ Améliorer l'échange d'informations, en créant des plateformes de coordination par exemple, et partager largement ces informations
- ✔ Recenser les activités des différentes parties prenantes
- ✔ S'assurer que les services de soutien ne sont pas insuffisants ou excessifs, par le biais de consultations régulières avec l'ensemble des parties prenantes concernées. Faciliter l'échange d'expériences et de bonnes pratiques

...



## Employeurs

- ✓ Donner aux réfugiés la possibilité de démontrer leur compétence, et demander aux candidats de fournir des attestations ou des garanties de moralité, provenant p. ex. de travailleurs sociaux, parrains ou mentors
- ✓ Avoir conscience qu'on ne peut pas attendre des réfugiés qu'ils fournissent certaines informations/documents sur leurs antécédents
- ✓ Proposer des stages, des parrainages et/ou des apprentissages pour donner aux réfugiés l'occasion d'acquérir une première expérience sur le marché du travail du pays d'accueil
- ✓ Entrer en contact avec les réfugiés en sortant des sentiers battus, par exemple en se mettant en relation avec des organisations de la société civile travaillant avec les réfugiés et les demandeurs d'asile
- ✓ Collaborer plus étroitement avec les autorités publiques et les services publics et privés de l'emploi afin de mieux identifier et maximiser les offres d'emploi adaptées aux réfugiés
- ✓ Instaurer une tolérance zéro en matière de discrimination et de harcèlement sur le lieu de travail
- ✓ Proposer des stages de courte durée pour permettre aux réfugiés d'obtenir des recommandations et des références
- ✓ Accepter les attestations ou les garanties de moralité, p. ex. des travailleurs sociaux, parrains ou tuteurs
- ✓ Mettre les réfugiés en relation avec leurs collègues afin de faciliter l'intégration sociale, en organisant des covoiturages par exemple, afin qu'ils se rendent au travail ensemble
- ✓ Utiliser les systèmes de recrutement électronique spécifiques mis en place par divers acteurs, comme des agences privées pour l'emploi, pour mettre en relation employeurs et réfugiés
- ✓ Faire preuve d'ouverture lorsque les réfugiés proposent de venir avec un interprète ou un intermédiaire à l'entretien d'embauche
- ✓ Inciter les cadres à présenter au personnel des arguments en faveur de l'embauche de réfugiés
- ✓ Donner au personnel la possibilité de s'impliquer, par exemple en instaurant des systèmes de tutorat ou de parrainage entre les réfugiés et les salariés
- ✓ Proposer une formation aux cadres et au personnel afin de leur apprendre comment ils peuvent aider les réfugiés
- ✓ Promouvoir un environnement de travail professionnel et respectueux pour tous
- ✓ Donner aux réfugiés nouvellement embauchés des informations claires sur la politique d'entreprise et les habitudes de travail
- ✓ Trouver des solutions pratiques pour aider les réfugiés arrivés récemment à acquérir la maîtrise de la langue
- ✓ S'assurer que les politiques de lutte contre les discriminations et le harcèlement sur le lieu de travail remplissent leurs objectifs
- ✓ Mettre en place des stratégies de la diversité afin de faciliter la collaboration des personnes issues de milieux culturels et religieux différents
- ✓ Contribuer à la certification des compétences des réfugiés salariés
- ✓ Soutenir les mesures complémentaires de formation et de valorisation des compétences des réfugiés occupant un emploi, en mettant en place des horaires de travail flexibles lorsque c'est nécessaire
- ✓ Informer les cadres sur la manière dont ils peuvent aider les réfugiés, et sur les interlocuteurs auxquels ils peuvent s'adresser s'ils ont besoin de conseils supplémentaires
- ✓ Envisager de donner l'exemple en présentant aux autres employeurs et au public les avantages offerts par l'embauche de réfugiés
- ✓ Mettre en œuvre les initiatives correspondantes, comme « Employers together for Integration » (Employeurs unis pour l'intégration) de la Commission européenne, <https://bit.ly/2q5FC6l>
- ✓ Pour les petites et moyennes entreprises (PME), étudier les possibilités de collaboration avec les autres PME afin de maximiser les économies d'échelle en matière de soutien de l'emploi des réfugiés

...



## ● Organisations patronales

- ✓ Informer les employeurs sur les droits des demandeurs d'asile et des bénéficiaires d'une protection internationale en matière d'emploi
- ✓ Faire comprendre aux gouvernements à quel point l'insécurité juridique fait obstacle à l'embauche des bénéficiaires d'une protection internationale et à l'investissement dans leur formation
- ✓ Encourager les employeurs qui proposent des stages à fournir des références
- ✓ Faciliter le partage d'informations entre les employeurs en ce qui concerne les outils de vérification des compétences
- ✓ Déterminer les secteurs professionnels dans lesquels les vérifications obligatoires des antécédents pourraient être remplacées par d'autres garanties de moralité
- ✓ Démontrer qu'au-delà de la question éthique, les préjugés inconscients peuvent nuire au recrutement de nouveaux talents et avoir un impact négatif sur le développement futur de l'entreprise
- ✓ Sensibiliser à l'importance de la communication interculturelle sur le lieu de travail
- ✓ Conseiller les employeurs sur la préparation de l'entreprise au recrutement de réfugiés
- ✓ Présenter des exemples positifs, par exemple par le biais de témoignages d'employeurs et de réfugiés, et expliquer comment leurs compétences spécifiques ont été utilisées au sein des entreprises
- ✓ Recueillir les expériences des employeurs quant à la manière dont les salariés réfugiés ont contribué à établir des liens avec une nouvelle clientèle ou à ouvrir de nouveaux marchés
- ✓ Recueillir des informations sur les expériences des employeurs en matière de recrutement et de collaboration avec des salariés réfugiés, et montrer quels enseignements peuvent être tirés de ces expériences
- ✓ Faciliter l'accès des employeurs aux informations sur les rôles respectifs des différentes parties prenantes et la meilleure façon de dialoguer avec elles





## Réfugiés

- ✓ Avoir connaissance des conditions et des possibilités de travail et montrer que les besoins des employeurs sont compris, dans le cadre de la candidature par exemple
- ✓ Se familiariser avec le cadre administratif de l'emploi du pays d'accueil
- ✓ Faire traduire ses diplômes et autres documents pertinents dans la langue locale
- ✓ Vérifier s'il est possible de faire reconnaître ses diplômes officiels et compétences informelles
- ✓ Chercher à obtenir un permis de conduire national le plus rapidement possible en échangeant celui obtenu dans le pays d'origine ou en passant l'examen
- ✓ Chercher à apprendre la langue locale ou à acquérir d'autres compétences utiles afin d'accélérer l'intégration dans l'entreprise
- ✓ Pour les demandeurs d'asile, lorsque c'est possible, ne pas attendre d'obtenir un statut sûr pour apprendre la langue ou acquérir des compétences professionnelles susceptibles d'améliorer l'employabilité dans le pays
- ✓ Participer à des programmes de parrainage, de stage et d'apprentissage lorsqu'ils existent
- ✓ Rechercher des stages rémunérés ou des possibilités de bénévolat afin de mettre un premier pied en entreprise et établir des réseaux
- ✓ Se familiariser avec le marché du travail local, et notamment son fonctionnement (spécificités des pratiques d'embauche, etc.) et les normes et usages sur le lieu de travail
- ✓ Rechercher activement des employeurs qui embauchent des candidats dotés d'un profil professionnel similaire au sien, notamment dans le cadre de salons de l'emploi
- ✓ Recourir aux réseaux d'emploi informels par l'intermédiaire des ONG et se familiariser avec les principales filières de recrutement
- ✓ Bien s'informer sur les droits en matière d'accès au marché du travail et d'emploi
- ✓ Respecter les normes du pays d'accueil en matière de candidature à l'emploi
- ✓ Mettre l'accent dans son CV et ses lettres de motivation sur tout engagement au sein de la communauté locale, comme une adhésion à des associations et/ou des actions de bénévolat
- ✓ Rédiger son CV dans la langue locale et chercher des services d'aide à la rédaction de CV
- ✓ Recourir à un interprète ou un intermédiaire pour l'entretien d'embauche, si nécessaire
- ✓ Demander des lettres de référence aux travailleurs sociaux et aux précédents employeurs, le cas échéant
- ✓ S'efforcer de comprendre les nouveaux contextes de travail, compétences et secteurs d'activité et de s'y adapter, dans la mesure du possible
- ✓ Tenter activement d'établir des contacts avec ses collègues et d'instaurer un dialogue, dans la mesure du possible
- ✓ Faire preuve d'engagement et de motivation

...



## ● Organisations de la société civile

- ✓ Mettre en place des services d'information pour les employeurs et constituer des bases de connaissances sur le cadre administratif de l'emploi des réfugiés
- ✓ Aider les réfugiés et les employeurs en les informant sur leurs droits en matière d'emploi
- ✓ Mettre à disposition des informations de base sur les pays d'origine, par exemple, des données/des fiches sur les principaux secteurs d'activité du pays, sa culture professionnelle, etc.
- ✓ Faire en sorte que les réfugiés puissent se familiariser facilement avec les pratiques locales en matière d'emploi et le comportement attendu au travail
- ✓ Mettre en place des systèmes d'orientation au sein des organisations de la société civile afin d'échanger des connaissances sur les autres services disponibles pour améliorer l'employabilité des réfugiés
- ✓ Concevoir ou adapter des plateformes en ligne pour faciliter l'accès des employeurs au vivier de talents des réfugiés
- ✓ Aider les réfugiés à préparer leur CV et leur lettre de motivation, ainsi que les entretiens d'embauche
- ✓ Faciliter le dialogue entre les travailleurs et les réfugiés, avant et pendant la phase initiale de recrutement
- ✓ Proposer des formations sur la communication interculturelle et les différentes cultures d'entreprise
- ✓ Informer les réfugiés peu qualifiés de la nécessité de trouver un équilibre entre l'obtention rapide d'un emploi et l'acquisition des compétences de bases nécessaires à leur employabilité à long terme
- ✓ S'assurer que les programmes de parrainage des réfugiés les accompagnent à long terme
- ✓ Agir auprès des gouvernements et des organismes de recherche et prendre contact avec eux afin d'élaborer des indicateurs mesurables qui permettront de mieux comprendre la contribution des réfugiés à l'économie
- ✓ Faire prendre conscience aux employeurs que même si l'embauche de réfugiés peut être complexe, ils ont beaucoup à gagner à recruter une main-d'œuvre diversifiée, souple et qui a soif d'apprendre
- ✓ Prôner et comprendre que l'intérêt supérieur des réfugiés ne peut être satisfait par un seul organisme et que des efforts coordonnés sont indispensables
- ✓ Coopérer et joindre ses forces dans le cadre d'offres d'intégration coordonnées





# COOPÉRER AVEC LES EMPLOYEURS POUR PROMOUVOIR L'EMPLOI DES RÉFUGIÉS

Plan d'action multipartite en 10 points à l'intention des employeurs,  
des réfugiés, des gouvernements et de la société civile

- Action 1** • Appréhender le cadre administratif
- Action 2** • Garantir une sécurité juridique suffisante aux employeurs
- Action 3** • Identifier et vérifier les compétences des réfugiés
- Action 4** • Développer les compétences déterminant l'employabilité
- Action 5** • Apparier les talents des réfugiés et les besoins des employeurs
- Action 6** • Garantir l'égalité des chances en matière d'embauche et lutter contre les stéréotypes
- Action 7** • Préparer l'environnement de travail
- Action 8** • Favoriser l'employabilité à long terme
- Action 9** • Exposer les avantages de l'embauche de réfugiés
- Action 10** • Coordonner les actions de l'ensemble des parties prenantes