

Offre de service n°83388

Insertion professionnelle des personnes hautement qualifiées relevant de l'asile

OSEO Vaud

ÉQUIPE DE RECHERCHE

Dr Romaric Thiévent (HETSL | HES-SO)

Prof. Morgane Kuehni (HETSL | HES-SO)

Camille Giovannini (HETSL | HES-SO)

27 MAI 2026

TABLE DES MATIÈRES

1	Introduction	4
1.1	Objectifs du mandat	5
1.2	Structure du rapport	5
2	Méthodologie	6
2.1	Revue de littérature	6
2.2	Focus groups	6
3	Obstacles à l'insertion professionnelle	9
3.1	Synthèse de la revue de la littérature	9
3.2	Obstacles du point de vue des participant·es aux focus groups	12
3.3	Actions proposées pour favoriser l'insertion professionnelle	16
4	Prestations	19
4.1	Description des prestations délivrées	19
4.2	Problèmes identifiés	26
5	Processus d'insertion professionnelle	29
5.1	Existence d'un projet en lien avec l'activité exercée dans le pays d'origine	32
5.2	Définition du caractère réaliste du projet professionnel	33
5.3	La centralité du deuil	35
5.4	Sorties des dispositifs d'insertion et risques de disqualification sociale et désaffiliation	38
6	Pistes d'action	40
6.1	Apprentissage de la langue	40
6.2	Accès à l'information	40
6.3	Lutte contre la discrimination	41
6.4	Continuité du suivi professionnel	42
6.5	Développement des mesures de <i>supported employment</i>	42
6.6	Validation des acquis de l'expérience	43
6.7	Dispositifs de soutien aux personnes concernées	44
6.8	Dispositifs de soutien aux employeurs	44
7	Conclusion	45
8	Bibliographie	47
9	Annexes	50
9.1	Annexe 1	50
9.2	Annexe 2	51

TABLE DES ILLUSTRATIONS

Figures

<i>Figure 1 : Synthèse des difficultés d'insertion relevées dans la littérature</i>	9
<i>Figure 2 : Prestations délivrées aux personnes hautement qualifiées du domaine de l'asile</i>	19
<i>Figure 3 : Schématisation du processus d'insertion professionnelle des personnes hautement qualifiées du domaine de l'asile</i>	31

Tableaux

<i>Tableau 1 : Participant·es aux focus groups</i>	8
<i>Tableau 2 : Fréquence de mention, par les différentes catégories de professionnel·les, des problématiques d'insertion principales</i>	12
<i>Tableau 3 : Fréquence de mention, par les différentes catégories de professionnel·les, des principales actions à entreprendre pour favoriser l'insertion professionnelle</i>	16
<i>Tableau 4 : Liste des institutions actives dans le canton de Vaud proposant des prestations spécifiquement destinées aux personnes hautement qualifiées du domaine de l'asile</i>	50
<i>Tableau 5 : Plus haut niveau de formation achevée des personnes relevant de l'asile en Suisse et dans le canton de Vaud, 2023</i>	51

1 INTRODUCTION

Engagé dans un processus de réflexion concernant le choix de la thématique d'un colloque, l'OSEO Vaud a décidé d'aborder la problématique de l'insertion professionnelle des personnes hautement qualifiées relevant du domaine de l'asile. Partant du constat de l'accroissement des profils hautement qualifiés parmi la population du domaine de l'asile, l'OSEO a souhaité questionner les problèmes et les besoins de ce groupe particulier et thématiser les défis actuels et futurs rencontrés par les personnes concernées et les institutions actives dans le domaine de l'insertion socioprofessionnelle.

Les personnes hautement qualifiées relevant de l'asile constituent un groupe hétérogène, tant par leurs profils, leurs parcours de vie que leurs expériences professionnelles. Malgré cette hétérogénéité, elles partagent toutes le fait d'être diplômées au niveau tertiaire et de justifier d'une expérience professionnelle dans des métiers valorisés et souvent bien rémunérés. Cette caractéristique commune constitue un élément identitaire central qui structure fortement leurs attentes concernant l'insertion professionnelle dans le pays d'accueil.

Les données concernant le niveau de formation des personnes du domaine de l'asile étaient jusqu'à peu partielles et lacunaires¹. Cette lacune a récemment été comblée. En effet, depuis 2025, l'Office fédéral de la statistique (OFS) produit des données systématiques sur la plus haute formation achevée pour l'ensemble de la population résidente permanente². Des données fiables sont désormais disponibles pour une grande partie des personnes relevant de l'asile, soit l'ensemble des titulaires d'un permis B de réfugié, ainsi que les titulaires d'un livret F, N ou S qui totalisent au moins 12 mois de résidence en Suisse.

Les données les plus récentes à ce sujet portent sur l'année 2023. Jamais publiées à ce jour³, elles sont particulièrement intéressantes en ce qu'elles permettent d'estimer l'ampleur du groupe-cible directement concerné par les enjeux abordés dans ce mandat, tant en Suisse que dans le canton de Vaud (voir le Tableau 5 en annexe). Elles offrent ainsi un éclairage inédit sur la répartition des niveaux de qualification au sein des différentes catégories statistiques du domaine de l'asile.

Les données mettent en évidence une forte proportion de personnes hautement qualifiées parmi les permis S : près de la moitié des personnes concernées ont une formation tertiaire (Suisse 49%, Vaud 50%). Dans le canton de Vaud, cela représente 2'441 personnes. Cette surreprésentation de profils hautement qualifiés s'explique par l'arrivée, depuis 2022, d'un nombre important de personnes fuyant la guerre en Ukraine, dont la population se caractérise par un niveau d'éducation généralement élevé. La part de personnes hautement qualifiées est également notable parmi les titulaires d'un permis N atteignant 37% en Suisse et 50% dans le canton de Vaud. Concernant les personnes bénéficiant d'un permis B ou d'un permis F, il

¹ Voir le rapport du Conseil fédéral (2024) pour un état des lieux récent des données disponibles.

² Ces données sont produites dans le cadre du développement de statistiques expérimentales. Pour plus d'information concernant la statistique expérimentale de la plus haute formation achevée (STATPOP) de l'OFS, se référer au lien suivant :

<https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/expstat/projets/plus-haute-formation-achevee.html>

³ Les données concernant la plus haute formation achevée des personnes relevant de l'asile ont été produites par l'OFS à notre demande dans le cadre de ce mandat.

apparaît que 8 à 9 % d'entre elles disposent d'une formation tertiaire, tant au niveau suisse que dans le canton de Vaud.

En chiffres absolus, cela signifie qu'en Suisse, parmi la population résidente permanente relevant du domaine de l'asile, plus de 36'000 personnes sont titulaires d'une formation tertiaire. Dans le canton de Vaud, ce groupe représente près de 3'500 personnes.

1.1 Objectifs du mandat

Le mandat poursuit trois objectifs étroitement complémentaires :

1. Identifier et synthétiser les difficultés et les besoins particuliers des personnes hautement qualifiées relevant du domaine de l'asile dans leur parcours d'insertion professionnelle
2. Identifier et synthétiser les difficultés et les défis rencontrés par les organisations d'insertion professionnelle dans leur suivi de cette population particulière
3. Identifier des pistes d'action pour répondre à ces problématiques

1.2 Structure du rapport

La suite du rapport est divisée en cinq chapitres. Le [chapitre 2](#) présente la démarche méthodologique mise en œuvre pour répondre aux objectifs précités.

Le [chapitre 3](#) s'intéresse aux difficultés rencontrées par les personnes concernées dans le processus d'insertion professionnelle. Dans un premier temps, il présente et catégorise les principales problématiques mises en évidence dans la revue circonscrite de la littérature scientifique. Dans un second temps, il revient sur les difficultés et obstacles mentionnés par les participant·es aux *focus groups* (personnes concernées, job coachs, formateurs·trices, spécialistes du placement).

Le [chapitre 4](#) propose une catégorisation des prestations délivrées par les organismes d'insertion du canton de Vaud spécifiquement destinées aux personnes hautement qualifiées du domaine de l'asile. Il accorde également une place importante à l'appréciation des personnes concernées.

Dans le [chapitre 5](#), nous proposons une schématisation du processus d'insertion professionnelle des personnes qualifiées issues du domaine de l'asile. À partir de cette modélisation, nous analysons les enjeux propres aux différentes étapes du processus, tels qu'ils se manifestent pour les personnes concernées et les professionnel·les de l'insertion. L'analyse met en évidence que la gestion du deuil du projet professionnel constitue une étape centrale de la grande majorité des parcours d'insertion.

Le [chapitre 6](#) présente des pistes d'action visant à favoriser l'insertion professionnelle des personnes hautement qualifiées du domaine de l'asile. Ces propositions portent principalement sur les mesures permettant de finaliser les projets professionnels et de soutenir l'accès effectif à l'emploi.

La [conclusion](#) revient sur les principaux résultats du mandat.

2 METHODOLOGIE

Pour répondre aux objectifs du mandat, deux méthodes ont été mises en œuvre : une revue circonscrite de la littérature complétée par une recherche internet et des *focus groups* (entretiens collectifs). Nous les présentons succinctement ci-après.

2.1 Revue de littérature

La première étape du mandat a consisté en une revue de la littérature scientifique portant spécifiquement sur l'insertion professionnelle des personnes relevant du domaine de l'asile.

Le corpus a été constitué à l'aide d'une recherche par mot-clé⁴ sur les moteurs de recherche bibliographique et sur les moteurs de recherche internet généralistes. Contrainte dans son ampleur par la dotation et le calendrier du mandat, cette revue de littérature a dans un premier temps volontairement été circonscrite à 20 documents⁵.

Le corpus analysé est constitué de documents récents (les dates de publication s'étendent de 2018 à 2025) et porte tant sur le contexte suisse (11 références, dont quatre traitant du canton de Vaud), que sur le contexte international (9 références).

Cette revue de littérature a permis de produire une synthèse des difficultés d'insertion rencontrées par les personnes hautement qualifiées relevant du domaine de l'asile et, sans prétendre à l'exhaustivité, à l'identification de programmes prometteurs et de bonnes pratiques mises en œuvre par des organismes d'insertion suisses et étrangers pour répondre à ces problématiques. Ces éléments ont servi de base aux discussions des quatre premiers *focus groups* (voir le point 2.2).

Pour compléter la revue de littérature, une recherche internet a été mise en œuvre dans le but de recenser les programmes des institutions actives dans le canton de Vaud et spécifiquement destinés aux personnes hautement qualifiées du domaine de l'asile.

L'objectif de cette démarche était d'identifier et de catégoriser les prestations fournies et de déterminer si certaines d'entre elles étaient destinées à des groupes cibles particuliers (femmes, jeunes, étudiant·es, par exemple). Les résultats de cette recherche ont également été discutés dans le cadre des quatre premiers *focus groups* (voir le point 4.1).

2.2 Focus groups

Cinq *focus groups* ont été réalisés entre le 12 janvier et le 24 février 2026 en deux étapes. En tout, 23 personnes différentes ont été rencontrées : 6 personnes concernées et 17 professionnel·les provenant de 7 institutions différentes (Tableau 1).

Étape 1 : *focus groups* homogènes

⁴ Par exemple : « insertion professionnelle asile réfugiés hautement qualifiés », « highly skilled asylum seekers professional integration ».

⁵ Malgré le caractère circonscrit de la revue de littérature, les indices d'une saturation ont pu être observés dans le sens où l'analyse des nouvelles publications n'apportait plus d'éléments substantiellement nouveaux par rapport aux catégories déjà identifiées.

Afin de favoriser la liberté de parole et l'expression nuancée des expériences, les quatre premiers *focus groups* ont chacun réuni des personnes partageant un profil professionnel similaire ou une situation identique.

Un *focus group* était ainsi composé de personnes directement concernées, et les trois autres de professionnel·les d'organisations (principalement vaudoises) actives dans le domaine de l'insertion professionnelle des personnes hautement qualifiées du domaine de l'asile. Trois catégories de professionnel·les avaient été définies par le mandant : les job coaches, les spécialistes du domaine de la formation et les spécialistes du domaine du placement.

Les *focus groups* avec les professionnel·les de l'insertion avaient pour objectifs 1) de discuter des principaux problèmes rencontrés par les personnes hautement qualifiées du domaine de l'asile et comprendre comment ces problèmes se manifestaient concrètement dans la pratique professionnelle, 2) d'identifier les prestations fournies dans le cadre de leur activité professionnelle et de déterminer les éventuels manques, et 3) de travailler collectivement à l'élaboration de solutions implémentables pour résoudre les problématiques identifiées. En amont des *focus groups*, les professionnel·les ont été amené·es à répondre à trois questions⁶ par écrit. Les réponses ont été discutées dans le cadre des entretiens collectifs.

Le *focus group* avec les personnes concernées avait pour objectifs de retracer les parcours individuels d'insertion professionnelle en revenant tout particulièrement sur 1) les principales difficultés rencontrées, et 2) l'évaluation de l'utilité des soutiens obtenus et l'identification des éventuels besoins non remplis.

Étape 2 : *focus group mixte*

Un cinquième *focus group* « mixte » a été réalisé un mois après la première série de *focus groups*. Il a réuni des participant·es de chacun des *focus groups* précédents : 2 personnes concernées, 2 job coaches, 2 spécialistes du domaine formation, 1 spécialiste du domaine placement.

Durant ce *focus group*, les participant·es ont été amené·es à réagir à une schématisation du processus d'insertion des personnes hautement qualifiées du domaine de l'asile élaborée à partir des résultats des quatre premiers *focus groups*. La discussion a porté sur les enjeux associés aux différentes étapes du processus tant pour les professionnel·les que pour les personnes concernées. Les participant·es ont ensuite travaillé sur des mesures et actions susceptibles de soutenir deux étapes clés du processus d'insertion professionnelle : la finalisation des projets professionnels et l'insertion effective sur le marché du travail.

⁶ Il s'agissait 1) d'identifier les trois problèmes les plus importants que rencontrent les personnes concernées dans leur parcours d'insertion, 2) de nommer un programme (ou une prestation) particulièrement pertinent pour favoriser l'insertion professionnelle des personnes hautement qualifiées issues de l'asile (indépendamment de son lieu de déploiement) et d'indiquer les motifs de sa pertinence et 3) d'identifier trois actions pour favoriser l'insertion professionnelle des personnes hautement qualifiées relevant de l'asile dans le canton de Vaud.

Tableau 1 : Participant·es aux focus groups

Focus groups avec les job coaches				
Participant·es	Institution		Mesure / programme	
Job coach 1*	OSEO Vaud		Coaching +	
Job coach 2	OSEO Vaud		Coaching +	
Job coach 3	Fondation Mode d'emploi		Impuls	
Job coach 4*	Association découvrir		Profil +	
Job coach 5	SwissNova Connexion		Nova Via	
Focus group avec les spécialistes du domaine formation				
Participant·es	Institution		Mesure / programme	
Formateur·trice 1*	OSEO Vaud		Coaching +	
Formateur·trice 2	OSEO Vaud		Prima	
Formateur·trice 3	CEFORI			
Formateur·trice 4*	Fondation Mode d'emploi		Impuls	
Formateur·trice 5	Université de Genève		Horizon académique	
Formateur·trice 6	Université de Genève		Horizon académique	
Focus group avec les spécialistes du domaine placement				
Participant·es	Institution		Mesure / programme	
Placeur·euse 1	OSEO Vaud		Coaching +	
Placeur·euse 2	OSEO Vaud		Coaching +	
Placeur·euse 3	Association découvrir		Service Redes	
Placeur·euse 4*	Fondation Mode d'emploi		Impuls / Job coach Permis S	
Placeur·euse 5	Fondation Mode d'emploi		Impuls	
Placeur·euse 6	Démarche		Connexion ressources	
Focus group avec personnes concernées				
Participant·es	Genre	Pays d'origine	Profession / formation	Permis
Personne concernée 1	Femme	Ukraine	Ingénieure	S
Personne concernée 2	Femme	Afghanistan	Journaliste	B réfugié
Personne concernée 3*	Femme	Turquie	Juriste	B réfugié
Personne concernée 4	Homme	Turquie	Vétérinaire	B réfugié
Personne concernée 5	Homme	Turquie	Avocat	B réfugié
Personne concernée 6*	Homme	Tunisie	Médecin	B réfugié
* Les astérisques indiquent les personnes qui ont participé au focus group mixte.				

3 OBSTACLES A L'INSERTION PROFESSIONNELLE

Ce chapitre présente les difficultés rencontrées par les personnes concernées dans le processus d'insertion professionnelle. Il s'appuie tout d'abord sur la revue de la littérature pour proposer un schéma original (Figure 1) et présente ensuite les obstacles mentionnés par les participant·es aux *focus groups* : personnes concernées et professionnel·les rencontrés·es (job coaches, formateurs·trices, spécialistes du placement).

3.1 Synthèse de la revue de la littérature

Les difficultés et obstacles rencontrés par les personnes hautement qualifiées relevant de l'asile se situent à trois niveaux : macrosocial (les structures et politiques sociales), mésosocial (les institutions, leurs fonctionnements et les acteurs engagés) et microsocial (ce qui est propre aux individus). Si ces niveaux sont présentés séparément pour la clarté du propos, ils sont étroitement imbriqués dans la réalité.

Figure 1 : Synthèse des difficultés d'insertion relevées dans la littérature



Au **niveau macro**, soulignons tout d'abord les enjeux en matière de politique d'asile, car les divers statuts juridiques sont associés à des droits et prestations différents (Sontag, 2018 ; Otmani, 2024 ; Schukking & Kircher, 2022 ; Epiney et al., 2021 ; Gulfi et al., 2025). La politique d'intégration helvétique est par ailleurs fortement ancrée dans le paradigme de l'activation et vise l'intégration rapide des personnes relevant de l'asile sur le marché du travail afin de réduire les coûts pour le système de protection sociale (Otmani, 2024 ; Pricila Birgier & Cantalini, 2025 ; Sontag, 2018). Plusieurs recherches soulignent que les programmes d'intégration sont peu adaptés aux personnes hautement qualifiées, en particulier les cours de langue (Davoine et al., 2021 ; Crettenand & Reusse, 2019 ; Sandoz, 2019). Pour ce public, la reconnaissance des diplômes, des qualifications et compétences constitue un véritable défi : le parcours est long, compliqué, parfois impossible, et très coûteux (Otmani et al., 2025 ; Otmani, 2024 ; Davoine et al., 2021 ; Schukking & Kircher, 2022 ; Sontag, 2018).

Au **niveau méso**, la littérature relève trois enjeux clés : la complexité du système, le rôle central des intermédiaires de terrain (assistant·es sociales, conseiller·ères en insertion professionnelle, etc.) et des employeurs.

La littérature relève qu'il est difficile pour les personnes migrantes de comprendre le système helvétique et de s'orienter par manque d'informations disponibles en plusieurs langues ou par l'insuffisance de compétences linguistiques ou numériques (Sontag, 2018 ; Otmani, 2024 ; Davoine et al., 2021 ; Epiney et al., 2021). Les auteur·es relèvent également que le fonctionnement des institutions est particulièrement complexe, car la Suisse combine différents niveaux de régulation fédéral et cantonal, auxquels s'ajoute la collaboration avec pléthore de prestataires de mesures d'insertion (Epiney et al., 2021). Cette complexité renforce d'ailleurs le rôle central des intermédiaires de terrain (publics et privés) en matière d'insertion professionnelle, car ils et elles ont le pouvoir d'orienter les personnes concernées dans les mesures, de présenter (ou non) des options alternatives à celles prédéfinies et considérées comme « réalistes » (Epiney et al., 2021 ; Otmani et al., 2025 ; Otmani, 2024) ou encore de les placer sur le marché du travail. La littérature s'accorde sur le fait que les personnes relevant de l'asile sont souvent orientées vers des emplois peu qualifiés et des formations professionnelles courtes (Sontag, 2018). Cela se comprend au regard des contraintes structurelles qui pèsent tant sur les intermédiaires que sur les personnes concernées : pression à l'insertion, ressources limitées (temporelles et financières), discriminations à l'œuvre sur le marché du travail, notamment liées à leur origine. La littérature relève enfin l'influence centrale des employeurs dans les parcours d'insertion, en particulier les effets des stéréotypes culturels pouvant mener à discriminer certains groupes ou créer des inconforts et incompréhensions sur les lieux de travail (Otmani et al., 2025 ; Schukking & Kircher, 2022 ; Pricila Birgier & Cantalini, 2025 ; Gatugu et al., 2018 ; Gulfi et al., 2025).

Au **niveau micro**, la littérature souligne que l'expérience migratoire pèse dans le parcours d'insertion professionnelle des personnes hautement qualifiées relevant de l'asile. Cette expérience constitue en elle-même une rupture du cours de vie et de la carrière, mais aussi une rupture spatiale, temporelle, familiale (Davoine et al., 2021 ; Otmani, 2024 ; Sandoz, 2019 ; Sontag, 2018), identitaire, biographique et du réseau social (Ryan et al., 2025).

L'expérience de la migration engendre ainsi un risque de traumatisme psychologique (Crettenand & Reusse, 2019 ; Otmani, 2024 ; Sandoz, 2019 ; Gulfi et al., 2025) et d'autres éventuels problèmes de santé (Sandoz, 2019). Ces ruptures entraînent une réelle difficulté de se projeter dans l'avenir dans le pays d'accueil, alors même que la capacité de se projeter est au fondement du processus d'insertion. Les caractéristiques personnelles jouent également un rôle clé : lieu de provenance, sexe, âge, situation familiale et état de santé des personnes concernées. La littérature montre que les femmes migrantes se retrouvent davantage en situation de déqualification que leurs homologues masculins (Davoine et al. 2021 ; Ecoplan, 2024 ; Pricila Birgier & Cantalini, 2025). Pricila Birgier & Cantalini (2025) mettent en exergue l'existence d'une stratification sur le marché du travail européen selon la région de provenance des migrant·es et montrent que les qualifications des personnes extra européennes sont globalement déconsidérées.

Enfin, le capital social, culturel et économique des personnes constitue également un facteur important à prendre en compte dans les parcours d'insertion, tant comme obstacle que comme ressource. Ces différents capitaux jouent à différentes étapes du parcours d'insertion : pour

se présenter et présenter son parcours au moment de solliciter l’asile, pour négocier son projet d’insertion avec les professionnel·les, pour trouver un emploi ou un stage auprès d’employeurs ou encore pour se construire un réseau social et professionnel (Davoine et al., 2021 ; Otmani, 2024 ; Sandoz, 2019; Sontag, 2018).

Les personnes hautement qualifiées relevant de l’asile subissent une situation de **dépendance vis-à-vis des politiques et institutions publiques qui les restreignent et les contrôlent également dans diverses dimensions de leur vie** (Sontag, 2018 ; Epiney et al., 2021).

C’est le cas en premier lieu de la **dimension temporelle**. Les périodes d’attente dans le cadre de la procédure d’asile pour l’obtention d’un permis, ainsi que la procédure de reconnaissance des diplômes sont considérées comme une perte de temps qui impacte l’apprentissage de la langue et la reconstruction du réseau professionnel (Davoine et al., 2021 ; Sontag, 2018 ; Schukking & Kircher, 2022 ; Otmani, 2024 ; Epiney et al., 2021).

En second lieu, les personnes concernées se trouvent restreintes dans la **dimension spatiale** de leur vie, leur mobilité étant limitée (Davoine et al., 2021 ; Sandoz, 2019). Elles subissent d’abord l’isolement social dû au temps passé dans les centres d’hébergement à leur arrivée (Davoine et al., 2021 ; Sontag, 2018 ; Otmani, 2024 ; Gatugu et al., 2018), puis sont obligées de résider dans le canton qui leur a été assigné. Cela peut compliquer le suivi des études ou d’un apprentissage dans les cas où l’université ou le lieu de formation se situent dans un canton différent (Davoine et al., 2021 ; Epiney et al., 2021). De plus, les personnes détentrices d’un permis F ont l’interdiction de quitter la Suisse, que ce soit pour étudier – au cas où les conditions dans un pays limitrophe seraient avantageuses (Sontag, 2018) – ou pour rejoindre des proches arrivés dans un autre pays (Otmani, 2024). Enfin, les conditions d’hébergement sont souvent peu propices à l’étude (Sontag, 2018 ; Epiney et al., 2021).

En troisième lieu, les personnes relevant de l’asile sont limitées **financièrement**. Ayant souvent perdu leur capital économique dans la fuite, elles se retrouvent dépendantes des services sociaux qui assurent leur survie financière. De manière générale, l’instabilité des statuts juridiques combinée à la précarité des statuts administratifs (que les personnes soient rattachées aux dispositifs d’aide sociale – EVAM, CSIR, CSR pour le canton de Vaud– ou à l’assurance chômage) génère une précarité dans tous les domaines de la vie et impacte les parcours d’insertion (Sontag, 2018 ; Davoine et al., 2021 ; Epiney et al., 2021 ; Sandoz, 2019 ; Gulfi et al., 2025).

3.2 Obstacles du point de vue des participant·es aux focus groups

Nous avons demandé aux participant·es aux *focus groups* d'identifier les trois problèmes les plus importants concernant l'insertion socioprofessionnelle des personnes hautement qualifiées relevant de l'asile. Le Tableau 2 ci-dessous présente les réponses obtenues.

Tableau 2 : Fréquence de mention, par les différentes catégories de professionnel·les, des problématiques d'insertion principales

Problématiques	Catégories de professionnel·les			Total n=17
	Job coaches n=5	Formation n=6	Placement n=6	
Langue	4	6	6	16
Reconnaissance des diplômes et expériences	5	3	4	12
Préjugés et méconnaissances des employeurs	2	1	4	7
Développement du projet professionnel	2	2	1	5
Méconnaissance du marché du travail	1	1	3	5
Situation personnelle et familiale	1	1	2	4

Soulignons en premier lieu l'accord unanime des professionnel·les sur le fait que la **maîtrise de la langue** constitue l'obstacle principal à l'insertion professionnelle, ce qui est confirmé par les personnes concernées. Toutes les personnes consultées relèvent que les emplois – en particulier les emplois qualifiés – en Suisse romande nécessitent un haut degré de maîtrise du français, tant à l'écrit qu'à l'oral ; constat qui est aussi valable pour entreprendre une formation dans les hautes écoles qui exigent un niveau B2 de français. Atteindre un tel niveau est particulièrement difficile tant pour des raisons exogènes qu'endogènes.

Du point de vue des cours de langue proposés dans les mesures, les professionnel·les et les personnes concernées relèvent trois écueils. Premièrement, le fait que le temps à disposition des personnes requérantes d'asile est souvent trop court pour atteindre le niveau attendu par les employeurs et/ou les institutions de formation. Deuxièmement, le fait que les cours de français ne sont pas spécialisés en fonction des secteurs d'activité ou des métiers (langage professionnel, vocabulaire sectoriel, termes techniques, etc.), peu axés sur la communication et très scolaires. Troisièmement, le fait qu'il manque un relais pour s'exprimer en français en dehors des cours, par exemple dans des structures de jour permettant de pratiquer la langue et de « mélanger » les populations. Les professionnel·les soulignent également que si les échanges écrits en français posent moins de difficultés aux personnes (notamment parce qu'elles utilisent les outils informatiques et l'intelligence artificielle), en revanche, l'oral

(conversations téléphoniques, séances d'équipe, échanges informels) constitue souvent une véritable barrière à l'embauche⁷.

[sur] l'apprentissage de la langue, il y a beaucoup à dire et c'est vrai qu'il y a cette pression où, en fait, tant qu'ils n'ont pas un certain niveau de langue, on est coincé dans le projet, que ce soit la reprise d'études ou trouver un emploi [...] Dans l'apprentissage de la langue, souvent, on va dire « OK, il vous faut le B2 ». Donc très bien, on travaille et ils l'obtiennent avec un apprentissage qui est très scolaire donc c'est bien, mais ça ne suffit pas. Je prends l'exemple d'un de nos bénéficiaires qui a eu son B2, qui est très assidu, déterminé, sérieux, enfin voilà, il a décroché un stage en comptabilité, rien à voir [avec son emploi précédent]. Donc voilà, comptabilité, il y a quand même des compétences transverses claires, mais ce n'était pas évident et puis il a obtenu un stage, ça se passe très très bien, il est fait pour la comptabilité, c'est super, le stage est prolongé, CDD, et là, à l'issue de ce CDD, tout s'écroule parce que tout d'un coup, sa responsable de stage et les RH lui disent « on voudrait le garder, il y a un CDI qui s'ouvre, mais il n'a pas le niveau en français » [...] Malgré tous ses efforts, il continue à travailler, mais il manque un cran [...] Je suis confrontée au fait que l'école de langue où il a été jusqu'à présent, ben le reprend, mais on repart sur quelque chose de très scolaire, alors que ce qui lui manque c'est vraiment de la communication [...] C'est un exemple qui reflète que l'apprentissage de la langue, c'est une chose, mais c'est vraiment la communication dans le milieu professionnel, la vie de tous les jours, pratique, la conversation et ça on leur offre peu... (Job coach, focus group 1)

Les professionnel·les relèvent aussi les difficultés propres à l'apprentissage d'une nouvelle langue pour des personnes qui n'ont pas toujours la disponibilité temporelle, mais aussi la disponibilité mentale en raison des tâches familiales, des traumatismes, d'autres problèmes de santé ou encore de l'âge. Cette difficulté endogène a également été relevée par les personnes concernées qui mentionnent que la disponibilité physique, psychique et mentale constitue un véritable enjeu dans une situation de migration forcée et que les efforts à fournir sont non seulement conséquents, mais aussi souvent minimisés par les intervenant·es. Cette difficulté d'apprentissage de la langue est le plus souvent articulée à la difficulté de se projeter dans l'avenir et de **construire un projet professionnel pour des personnes déracinées** (4^{ème} obstacle mentionné par les professionnel·les).

Mais il y a des gens qui viennent en Suisse avec beaucoup de traumatismes. Quand on vient dans un pays étranger, on a l'impression qu'on commence à zéro. Ce n'est pas facile de définir un projet, parce qu'il faut du temps aussi pour se remettre dans un état normal psychologiquement, de savoir ce que l'on veut. Et ça, ça prend du temps et, des fois les assistants sociaux, vraiment des fois, ils font des pressions pour que les personnes définissent tout de suite leur projet. Mais les personnes, elles essayent vraiment d'équilibrer leur état émotionnel et puis ce n'est pas facile de définir tout de suite le projet puisqu'on ne connaît pas le pays, que l'on doit apprendre une nouvelle langue...(Personne concernée, focus group 4)

Dans la mesure où la langue constitue un passage (quasi)obligé pour l'insertion professionnelle des personnes hautement qualifiées relevant de l'asile, elle agit aussi comme un mécanisme de sélection. Plusieurs personnes relèvent la mise en échec des projets professionnels, mais aussi des personnes elles-mêmes lorsque l'apprentissage est trop difficile. Peu relayé par la littérature, cet aspect nous semble particulièrement important. Les professionnel·les décrivent l'échec de l'apprentissage de la langue comme d'autant plus

⁷ La maîtrise de l'anglais constitue certes un atout selon les milieux professionnels, mais le français reste une exigence dans la plupart des postes.

douloureux qu'il constitue un des rares éléments sur lequel les personnes concernées ont véritablement prise dans leurs parcours.

L'obstacle que représente la langue, c'est de toute façon un obstacle évident pour leur relation au travail, aux travailleurs, mais c'est aussi, on a remarqué ça, un enjeu majeur d'eux-mêmes avec eux-mêmes et comment ils se voient, parce que dans toute cette déconstruction et la chute du statut social pour les gens qualifiés, on repart de zéro [...] On a observé que [la langue], c'est le levier sur lequel ils auraient, d'après eux, un pouvoir le plus direct [...] J'ai envie de dire l'obsession, pour certains même, l'enjeu qui est mis sur la passation des niveaux de langue, l'étiquette qui va avec et puis le palier. Et puis nous, c'est des attestations, on n'est pas certifiant [...] C'est quelque chose qui peut les faire décoller ou qui peut les atteindre aussi très profondément et il y a des grosses déceptions, peu importe le projet qu'il soit académique ou professionnel. Mais rien que nos outils d'évaluation internes...donc c'est des enjeux qui vont faire que certains vont arrêter la mesure par déception. Ils n'ont pas réussi à s'en remettre en fait... (Formateur, Focus group 2).

Les professionnel·les et les personnes concernées s'accordent sur le fait que le manque de précision dans l'évaluation des niveaux de langue au sein des mesures est problématique : il impacte tant l'entrée en formation, que la prise d'emploi. L'absence de certifications formelles (dans les mesures, le niveau de langue est davantage sondé ou attesté qu'évalué), le manque de reconnaissance des efforts consentis, ou encore le fait de mélanger des personnes avec des niveaux de langue différents dans les classes peut entraîner un sentiment de déception, voire d'humiliation, conduisant au décrochage.

Le second obstacle le plus fréquemment mentionné par les professionnel·les de l'insertion et par les personnes concernées concerne la [reconnaissance des diplômes et des expériences professionnelles](#) acquises dans le pays de provenance. Sur ce point, les discussions recouvrent largement les constats de la littérature sur l'absence de procédure uniformisée, le manque d'informations, la longueur des démarches et leur coût exorbitant ou encore l'incertitude inhérente à toute démarche.

Les personnes mentionnent un « parcours du combattant » souvent infructueux et potentiellement violent ; puisque les certifications et les compétences acquises hors du sol helvétique sont le plus souvent niées, parfois activement invisibilisées (par exemple avec l'effacement des expériences antérieures dans les *curriculum vitae*), avec pour conséquence un déclassement brutal et une perte de motivation des personnes concernées. Bien qu'ayant notoirement peu de chance de succès aux yeux des intervenant·es, la démarche de reconnaissance des diplômes est toutefois souvent initiée par les professionnel·les consulté·es dans le cadre de ce mandat, car elle est centrale dans le processus d'insertion professionnelle des personnes hautement qualifiées dans le domaine de l'asile (nous y revenons dans le détail au chapitre 5). Lors des *focus groups*, deux éléments ont été mis en avant : le fait que les diplômes provenant des États tiers sont quasiment systématiquement non reconnus (provoquant des inégalités de traitement selon les pays d'origine) et le fait qu'il existe aujourd'hui encore des accompagnements professionnels qui incitent à effacer tout un pan de l'histoire des personnes concernées alors même que l'on connaît la dimension structurante de l'identité professionnelle.

Selon les professionnel·les et les personnes concernées, des obstacles se situent des deux côtés de la relation de travail : [préjugés, discriminations et méconnaissances du côté des employeurs](#) (3^{ème} élément mentionné), [méconnaissances et manque de réseau professionnel du côté des travailleurs et travailleuses](#) (5^{ème} élément mentionné). La littérature a largement documenté les préjugés à l'œuvre sur le marché du travail. Les personnes concernées relaient

de leur côté le manque de réseau social, le peu de connaissances des pratiques d'engagement en Suisse (sur les codes en vigueur, l'importance des certificats de travail et des recommandations, les techniques de recherche d'emploi, etc.). Le sentiment partagé par les personnes relevant de l'asile est de devoir davantage faire leurs preuves que tout autre candidat·e pour un poste, ayant un handicap de base qui les dévalorise aux yeux des employeurs.

C'est assez difficile en Suisse de faire des réseaux sociaux, aussi des réseaux professionnels pour trouver du travail, même pour trouver un stage, c'est assez compliqué. [Sur le marché du travail], la priorité est toujours d'abord les Suisses, après les étrangères qui viennent d'Europe et puis les [personnes issues de l'asile] nous sommes vraiment tout en bas de l'échelle. [...] Parce que je pense [que pour les employeurs], la question est toujours « pourquoi je donnerais une chance à cette personne » ? Ce n'est jamais « pourquoi pas » en fait... La première question c'est « pourquoi ? ».

(Personne concernée, focus group 4)

Au statut migratoire s'ajoutent les **caractéristiques personnelles** des personnes concernées (6^{ème} élément mentionné) : sexe, âge, état de santé, situation familiale, pays de provenance qui constituent autant de facteurs qui peuvent jouer en faveur ou en défaveur des personnes concernées. Comme pour les Suisses, le fait d'être un homme, jeune, en bonne santé, augmente les chances de trouver un emploi. La santé physique, mais surtout psychique, est relevée comme étant un enjeu particulièrement important pour les personnes qui cumulent les ruptures dans leur parcours de vie.

Lors des *focus groups*, nous avons questionné l'absence de mention du rôle des intermédiaires de terrain (assistant·es sociales, conseillers·ères en personnel, conseillers·ères en insertion, job coachs, etc.) dans les réponses aux questions préparatoires concernant les obstacles rencontrés. Cet aspect nous paraissait d'autant plus important que la littérature met en avant le rôle central des professionnel·les dans les parcours d'insertion : donnant accès ou non à des mesures, soutenant ou non les projets professionnels, offrant ou pas du soutien aux personnes concernées. Ce pouvoir, inhérent à toute relation de service, en particulier dans les situations de forte dépendance, conduit à de potentielles inégalités de traitement en matière d'ouverture de droits, d'attribution de mesures, de cours, de qualité des conseils et du suivi dispensés, etc. L'ensemble des personnes consultées – tant les professionnel·les que les personnes concernées – mentionnent l'importance de la dimension relationnelle de l'accompagnement qui peut être vécu positivement ou négativement selon les situations et reconnaissent l'impact de ces intermédiaires sur les parcours d'insertion. Les professionnel·les qui œuvrent dans les structures d'insertion financées sur mandat par les services publics relèvent également les enjeux propres à la délégation de l'intervention : les assistant·es sociales (et autres acteurs publics) gardent *in fine* le pouvoir d'accepter et de financer (ou non) les projets co-construits par les professionnel·les des mesures et les participant·es (nous y reviendrons dans le chapitre 5).

Au final, il existe une forte homogénéité des propos des professionnel·les et des personnes hautement qualifiées du domaine de l'asile au sujet des obstacles et des difficultés d'insertion rencontrées. Les personnes concernées sont sans doute plus tranchées ou plus virulentes que les professionnel·les sur les enjeux de l'apprentissage de la langue (les cours ne semblent pas à la hauteur des attentes formulées par ce public) et sur les problématiques d'égalité de traitement (le suivi professionnel varie fortement selon les intermédiaires de terrain qui interviennent dans les parcours professionnels). En revanche, il y a un accord global sur les

obstacles principaux et la manière de les hiérarchiser, soit d'identifier ceux qui posent le plus de difficultés en matière d'insertion professionnelle.

3.3 Actions proposées pour favoriser l'insertion professionnelle

Dans la suite des réflexions sur les obstacles, nous avons demandé aux participant·es aux *focus groups* de proposer des actions pour soutenir l'insertion professionnelles des personnes hautement qualifiées relevant de l'asile. Les réponses sont synthétisées dans le Tableau 3 présenté ci-dessous.

Tableau 3 : Fréquence de mention, par les différentes catégories de professionnel·les, des principales actions à entreprendre pour favoriser l'insertion professionnelle

Actions	Catégories de professionnel·les			Total
	Job coaches n=5	Formation n=6	Placement n=6	
Sensibilisation des employeurs	4	3	5	16
Facilitation de la reconnaissance des diplômes et des expériences professionnelles	4	1	4	9
Facilitation de l'accès aux études	4	3	2	9
Développement de l'offre de stage et de l'insertion professionnelle par l'emploi	3	2	3	8
Formation linguistique ciblée	2	2	2	6
Parrainage et mentorat	1	0	1	2

Les actions visant les employeurs sont celles qui remportent le plus de voix : la **sensibilisation des employeurs** est mentionnée par 16 participant·es (sur 17) et le **développement de places de travail et d'offres de stages** à destination des personnes issues de l'asile par 8 personnes. Cette centration sur le marché du travail fait directement écho aux objectifs visés par les mandats attribués aux structures d'insertion qui comportent des objectifs chiffrés (taux d'insertion). Dans un marché du travail relativement fermé, en particulier pour les métiers qualifiés et protégés, pousser les portes des entreprises s'avère compliqué pour des personnes formées dans d'autres pays.

Il faudrait quand même que les entreprises soient plus ouvertes. À un moment donné, il y a un processus d'intégration et il faut bien commencer quelque part pour que ça évolue... Il y a ce frein au niveau des participants, on leur dit que c'est la langue, mais il y a aussi la barrière des entreprises, le fait qu'elles ne soient pas ouvertes (Placeuse, focus group 3)

Pour « ouvrir » les portes de l'entreprise, plusieurs actions sont plébiscitées : former davantage les ressources humaines (RH) sur les publics issus de la migration, renforcer la lutte contre le racisme et les préjugés touchant les personnes migrantes, inciter à l'embauche via des mesures financières (sur le modèle des allocations d'initiation au travail avec un co-financement du salaire par l'État sur une période limitée ou d'une baisse d'impôt par exemple), créer des plateformes de mise en relation des employeurs et des personnes hautement qualifiées issues de l'asile, impliquer davantage les associations patronales, créer des réseaux

d'entreprises engagées sur cette thématique, organiser du *job-dating* pour faciliter le recrutement tant pour des postes que pour des stages. Les professionnel·les, comme les personnes concernées, relèvent que ces actions devraient être portées par l'État et mises en œuvre en priorité dans les secteurs qualifiés souffrant d'une pénurie de main-d'œuvre.

La [facilitation des procédures relatives à la reconnaissance des diplômes](#) vient en seconde proposition d'action, avec 9 personnes sur 17 qui la mentionnent. Les propositions formulées sont de deux ordres. D'une part, il s'agirait de faciliter et d'accélérer les procédures de reconnaissance des diplômes au moyen d'une systématisation de l'information disponible et d'une limitation des frais (ou de la mise en place d'un fonds de soutien cantonal par exemple). D'autre part, il s'agirait de mettre en place des alternatives à cette reconnaissance des diplômes lorsque l'équivalence formelle n'est pas possible ou trop compliquée. D'autres voies pourraient être envisagées pour évaluer et valider les compétences professionnelles acquises à l'étranger : démarche de validation des acquis de l'expérience (VAE), mise en place de formations complémentaires ciblées pour exercer en Suisse par exemple. Dans la même veine, plusieurs personnes proposent également de [faciliter l'accès aux études](#) en Suisse pour ces personnes via le renforcement des programmes passerelles, l'amélioration de l'accès aux informations ou la simplification des procédures, par exemple (9/17).

Six personnes proposent également de [repenser l'apprentissage de la langue](#) pour les personnes hautement qualifiées relevant de l'asile avec des formations linguistiques adaptées, soit prenant en considération les niveaux réels des participant·es et leur disponibilité (temporelle et mentale) ou encore ciblées sur les lacunes techniques (normes SIA, législation suisse, etc.) ou leurs besoins linguistiques spécifiques (expression orale, rédaction). Ces diverses propositions font échos aux écueils des cours de langue dans les mesures mentionnées précédemment. Ces formations ciblées et adaptées paraissent d'autant plus pertinentes aux yeux des personnes consultées qu'elles permettraient de diminuer les placements précipités dans des secteurs non qualifiés.⁸

Enfin, le [mentorat et le parrainage](#) sont mentionnés par deux personnes. Ces mesures sont fortement encouragées dans la littérature spécialisée et par les personnes concernées, en particulier lorsqu'elles impliquent des pairs professionnel·les (issu·es du même métier ou secteur d'activité) et/ou ayant connu la migration (mêmes difficultés rencontrées en matière d'insertion professionnelle). Peu mentionnées, ces mesures ont toutefois été unanimement plébiscitées par l'ensemble des personnes rencontrées lors des échanges. Leur plus-value est développée dans le chapitre suivant consacré aux prestations.

Ces différentes propositions d'action s'inscrivent dans une offre déjà considérable de prestations mises en œuvre par les institutions et les professionnel·les pour soutenir l'insertion professionnelle des personnes hautement qualifiées relevant de l'asile. Les pistes d'action à destination des employeurs sont privilégiées par l'ensemble des personnes rencontrées, car elles permettent d'agir directement sur les problématiques d'accès au marché du travail. Les

⁸ Il est intéressant de relever l'écart entre la fréquence à laquelle les professionnel·les mentionnent la langue comme problème majeur et la place qu'ils et elles lui accordent dans les solutions prioritaires. La langue est citée comme principal obstacle par 16 professionnel·les sur 17. Pourtant, seules 7 personnes mentionnent spontanément des formations linguistiques ciblées parmi les trois actions prioritaires à mettre en place. Interrogées à ce sujet, les professionnel·les expliquent ne pas avoir considéré *a priori* les cours de langue comme prioritaires, estimant qu'il en existe déjà de nombreux.

employeurs agissent en effet comme des « *gate-keepers* » à différents niveaux : accès à l'emploi, accès à la formation en emploi (CFC ou hautes écoles spécialisées), mais aussi aux stages. Les avis convergent pour affirmer qu'il est difficile d'améliorer l'insertion professionnelle des personnes hautement qualifiées relevant de l'asile sans partenariat solide entre les acteurs du marché du travail et les acteurs de l'insertion, sans pression et/ou encouragement de la part des pouvoirs publics, sans mesures de discrimination positive et sans travail de fond sur les discriminations systémiques à l'œuvre sur le marché du travail.

4 PRESTATIONS

Ce chapitre propose une description et une catégorisation des prestations délivrées par les organismes d'insertion aux personnes hautement qualifiées du domaine de l'asile. Il accorde une place importante à l'appréciation des personnes concernées et met en évidence les manques identifiés par les participant·es aux *focus groups*.

4.1 Description des prestations délivrées

La recherche internet mise en œuvre a permis d'identifier 11 institutions⁹ actives dans le canton de Vaud proposant des programmes et des mesures spécifiquement destinés aux personnes hautement qualifiées relevant du domaine de l'asile. L'analyse des prestations fournies par ces institutions a permis de dégager 9 champs d'action complémentaires visant l'accès à l'emploi et aux études supérieures (Figure 2). Ces prestations ont été discutées avec les professionnel·les de l'insertion et les personnes concernées durant les *focus groups*. Nous les décrivons succinctement ci-après en nous appuyant sur la pratique des sept institutions représentées dans les *focus groups*.

Figure 2 : Prestations délivrées aux personnes hautement qualifiées du domaine de l'asile



⁹ Voir le Tableau 4 en annexe.

Développement du réseau professionnel

Comme le soulignent les professionnel·les interrogé·es, le capital social joue un rôle déterminant pour intégrer le marché du travail suisse, où une proportion significative des postes vacants n'est jamais publiée et circule principalement par recommandations. Dans un marché du travail fortement spécialisé et fondé sur la confiance, la réputation et la fiabilité, le fait d'être préalablement connu·e, ou recommandé·e par un·e intermédiaire crédible, augmente substantiellement les chances d'accès à l'emploi. Ces caractéristiques rendent la reconstitution d'un réseau professionnel particulièrement cruciale pour les personnes réfugiées, dont les ancrages sociaux ont été fragilisés ou entièrement dissous par le parcours migratoire.

Les prestations recensées visent à répondre à la rupture des réseaux sociaux qui caractérise l'expérience migratoire des personnes réfugiées. Elles s'organisent en trois grandes catégories complémentaires. La première concerne la création d'opportunités d'immersion professionnelle, au premier rang desquelles figurent les stages, largement mobilisés par les institutions. Ces dispositifs permettent non seulement d'acquérir une expérience locale reconnue, mais aussi de réintégrer un environnement professionnel susceptible de générer de nouveaux contacts. Le bénévolat constitue un second levier d'insertion, en offrant un cadre moins formel, mais propice à la démonstration de compétences et à la rencontre d'acteurs locaux.

La deuxième catégorie regroupe les actions visant l'élargissement du réseau professionnel. Elle inclut l'organisation d'événements de réseautage, de *speed-meetings*, de cafés thématiques ou encore de visites d'entreprises, qui facilitent l'interaction directe avec des employeurs et des professionnel·les du même secteur. À ces modalités s'ajoute l'utilisation du service LinkedIn, proposé par une association, qui accompagne les bénéficiaires dans l'optimisation de leur profil numérique et dans l'usage stratégique de plateformes professionnelles en ligne. Par ailleurs, la diffusion ciblée d'informations — telles que des invitations à des événements, des opportunités de bénévolat ou des annonces de groupes de discussion — permet d'assurer une continuité dans l'accès aux occasions de mise en réseau.

Enfin, la troisième catégorie rassemble les dispositifs de mise en relation structurée et de collaboration interinstitutionnelle, parmi lesquels le mentorat occupe une place centrale. Décliné sous diverses formes (mentorat individuel, sectoriel, tutorat, duos de pairs), il repose sur une relation régulière et individualisée avec une personne expérimentée susceptible d'ouvrir son réseau, de transmettre les codes professionnels locaux et d'accompagner la reformulation du récit professionnel. Le mentorat remplit ainsi une double fonction : il assure un soutien psychosocial dans un contexte de transition, tout en agissant comme accélérateur d'accès au marché du travail grâce à l'effet multiplicateur propre aux réseaux mobilisés par les mentors.

Soutien à la participation aux mesures et programmes d'insertion

Les prestations dont il est ici question visent principalement à lever les obstacles pratiques susceptibles de limiter la participation effective aux mesures et programmes d'insertion — qu'il s'agisse de contraintes familiales, financières, de logement ou de mobilité — et à assurer la continuité des parcours d'apprentissage et d'insertion professionnelle en mettant en place des conditions favorables à la réussite.

Ces prestations peuvent notamment prendre la forme de soutiens financiers, couvrant totalement ou partiellement divers frais liés aux études (p.ex. frais d'inscription, transport, matériel de cours, équipement informatique, traduction de diplômes). Parmi les autres mesures recensées figurent la mise à disposition d'un espace dédié à l'étude, l'aménagement d'horaires flexibles afin de s'adapter aux obligations familiales, un accès facilité à des structures de garde, ainsi que la possibilité de suivre des cours à distance.

Aide à la compréhension du « système »

L'ensemble des professionnel·les rencontré·es dans le cadre des *focus groups* dispensent, à des degrés divers, différentes formes de conseils et de soutiens que nous avons regroupés sous la dénomination « aide à la compréhension et à la navigation dans le système ».

Les prestations fournies dans ce cadre peuvent être divisées en deux catégories. La première concerne la *transmission d'informations* concernant un éventail extrêmement large de domaines et de thématiques. Parmi les exemples recensés figurent notamment le système scolaire, le système de formation académique et professionnel, le système de santé, les assurances sociales, les impôts, la procédure de reconnaissance des diplômes et des expériences professionnelles, le fonctionnement et la structuration du marché du travail, les techniques de recherche d'emploi (entretiens d'embauche et CV). Ces informations sont parfois fournies en plusieurs langues.

Au-delà d'informations générales sur le système suisse, une grande part du travail des job coachs et des spécialistes du placement consiste à expliquer le cadre institutionnel de l'insertion. Comme le relève ce job coach, cette information est particulièrement importante, car elle permet aux personnes concernées de se percevoir comme des acteur·trices compétent·es de leur propre vie :

Dans la relation d'alliance, c'est essentiel d'éviter toute forme d'infantilisation, car ce qui est le plus délétère, c'est précisément l'impression que des décisions sont imposées dans un système perçu comme arbitraire. Notre rôle, au contraire, est d'expliquer ce fonctionnement, de redonner de l'individualité aux personnes et de rendre visible le cadre institutionnel. En comprenant ce cadre, les personnes peuvent donner du sens à ce qu'elles vivent et sortir du sentiment d'arbitraire. (Job coach)

La deuxième catégorie de prestations concerne le *soutien apporté dans la réalisation de démarches*. Cette aide concrète apportée par les professionnel·les peut encore une fois concerner une grande variété de domaines. Il peut s'agir de la compilation de formulaires de demandes de bourse, d'une l'inscription à l'ORP ou dans une haute école, de démarches pour la reconnaissance des diplômes, comme l'établissement de devis de traduction auprès de traducteurs officiels.

Ces prestations peuvent être dispensées de *manière formalisée et structurée* dans le cadre d'entretiens d'accueil ou de suivi, de cours, ou de services et de permanences (physiques ou en ligne) spécialement dédiées à une thématique particulière. Il est intéressant de relever que l'aide à la compréhension du système est également fournie *de manière plus diffuse* au gré des besoins manifestés par les participant·es aux mesures, même par les professionnel·les dont ce n'est pas la fonction première comme les enseignant·es de français ou d'informatique. Comme le relève cette enseignante de français :

Parfois, il y a des questions qui se présentent et, dans ce cas, on sort du cours entre-guillemets, on fait une halte : ça peut être une pause pour discuter du système de santé ou des salaires ou

des fiches salaires ou des impôts... Mais ça ne fait pas partie du cours en soi, c'est quand la situation se présente et puis là, ben j'ouvre effectivement le débat et je réponds à leurs questions. (Formatrice, focus group 2)

De par la fréquence des cours, les formateurs et formatrices sont souvent amené·es à répondre à différentes questions et suppléent parfois d'autres professionnel·les (par exemple les AS – moins disponibles) jouant un rôle central dans la diffusion des informations nécessaires à la navigation dans un système.

Formation

Les formations dispensées aux personnes qualifiées relevant de l'asile visent à renforcer leur capacité à s'insérer durablement sur le marché du travail en combinant acquisition linguistique, adaptation aux normes professionnelles suisses et valorisation de leurs compétences préexistantes.

Les institutions rencontrées proposent, de manière variable, différents cours de langue. Les formations de français se déclinent selon les besoins du public et les finalités d'apprentissage. Le **Français langue étrangère (FLE)** constitue l'enseignement général destiné à toute personne non francophone souhaitant acquérir des compétences linguistiques pour des usages variés : études, vie quotidienne, culture, travail. Le **Français sur objectifs spécifiques (FOS)** se distingue par son orientation professionnelle : il vise la maîtrise du français dans un domaine précis et repose sur l'analyse fine de tâches, de situations et de discours spécialisés. D'autres approches s'inscrivent dans une logique d'insertion sociale. Le **Français langue d'intégration (FLI)** et l'**approche Fide** mettent l'accent sur l'autonomie dans la vie quotidienne, l'acquisition de compétences communicatives essentielles et la compréhension des normes sociales du pays d'accueil. Les cours de **français axés sur l'emploi** permettent de s'exercer à la présentation orale de son projet ou parcours professionnel, ainsi qu'à la rédaction de son CV ou de sa lettre de motivation.

La **communication interculturelle**, dispensée par quelques institutions, vise à développer la capacité à interagir avec des interlocuteurs venant d'horizons culturels différents, en intégrant la dimension linguistique, culturelle et pragmatique de l'échange.

Les techniques de recherche d'emploi (TRE) constituent une activité de formation largement partagée. Beaucoup d'intervenant·es déclarent animer régulièrement des ateliers liés au CV, à l'entretien, au pitch ou à la construction du projet professionnel. Dans certaines mesures, notamment celles orientées vers l'insertion rapide ou la reconversion, ces activités représentent une partie importante du travail. Pour d'autres dispositifs, au contraire, cette dimension est plus marginale ou dépend fortement du type de public accompagné.

Certaines institutions complètent ces cours par des formations transversales (informatique, compétences numériques, mathématiques), afin de répondre aux exigences du marché du travail suisse. D'autres forment au fonctionnement du marché de l'emploi, du système académique et de formation, ou encore à la procédure de reconnaissance des diplômes.

Intégration sociale

Les différentes institutions rencontrées dans le cadre des *focus groups* proposent un ensemble diversifié de prestations visant à favoriser l'intégration sociale des personnes hautement qualifiées. Ces interventions, bien que variables selon les organismes, poursuivent toutes

l'objectif de faciliter la compréhension du contexte local, l'élargissement du réseau social et la participation active à la vie communautaire.

Une première catégorie de prestations relève des activités culturelles, qui constituent l'un des moyens les plus répandus de soutenir l'intégration. Elles incluent, selon les organismes, des visites de bibliothèques, des sorties dans des musées ou des visites guidées de villes. Ces activités permettent aux participant·es de découvrir des institutions culturelles, de s'approprier des repères territoriaux et de pratiquer la langue dans un cadre informel. Elles répondent en outre à une forte demande des personnes accompagnées, qui souhaitent multiplier ces occasions de socialisation et d'apprentissage hors du cadre strict de la formation.

Une deuxième prestation fréquemment mentionnée concerne les accompagnements individualisés dans des lieux de socialisation, comme les maisons de quartier ou les bibliothèques. Réalisés de manière ponctuelle et ciblée, ces accompagnements visent à faciliter l'accès autonome aux ressources locales en réduisant les obstacles pratiques et symboliques. Ils contribuent ainsi à renforcer la capacité des participant·es à naviguer dans leur environnement social et institutionnel.

Les *focus groups* mettent également en évidence l'importance de la promotion du bénévolat comme dispositif d'intégration sociale. Les professionnel·les encouragent systématiquement les participant·es à s'engager dans des activités bénévoles, en insistant sur leur valeur dans le contexte suisse, notamment en termes de réseau, de pratique linguistique et d'expérience reconnue. Certain·es intervenant·es utilisent leurs propres contacts pour placer les participant·es dans des clubs sportifs ou d'autres organisations locales. D'autres se limitent à la transmission d'informations.

Enfin, plusieurs organismes soutiennent l'intégration par la mise en place de dispositifs internes favorisant les échanges et la participation communautaire. Certains proposent des ateliers au cours desquels les participant·es présentent une compétence ou une passion. D'autres organisent des moments collectifs tels que des repas, des soirées jeux ou des activités festives, transformant les lieux de cours en espaces de socialisation et d'apprentissage linguistique informel.

En complément, plusieurs institutions diffusent régulièrement des informations culturelles et sociales via des newsletters ou des agendas d'événements, et recommandent la consultation des médias suisses, tels que la RTS ou la presse locale, afin de soutenir la compréhension de l'actualité et des normes socioculturelles du pays.

Santé

La santé, et plus particulièrement la santé mentale, est reconnue par l'ensemble des professionnel·les comme un facteur déterminant dans les parcours d'insertion. Tous et toutes soulignent que les difficultés psychiques, les traumatismes liés à l'exil ou encore les préoccupations financières ou familiales influencent directement la capacité des personnes à apprendre le français, à suivre une formation ou à rechercher un emploi. Bien que ce ne soit pas explicitement leur mandat, les professionnel·les identifient les signaux de fragilité et orientent les personnes vers les structures compétentes, comme Ressort ou Ressort

Immigration¹⁰. Certaines institutions ont intégré des services psychologiques en interne, permettant une prise en charge plus fluide et réactive.

Cependant, malgré cette prise de conscience et ces initiatives, les professionnel·les constatent des limites structurelles importantes. Les délais d'accès aux suivis psychologiques sont souvent très longs — parfois jusqu'à six mois — ce qui freine considérablement la stabilisation des personnes avant leur insertion professionnelle. Plusieurs personnes évoquent également un manque de compétences spécialisées chez certain·es psychologues pour accompagner des publics migrants, dont les trajectoires d'exil, les statuts administratifs précaires ou les traumatismes spécifiques nécessitent une approche adaptée. À cela s'ajoutent des difficultés liées à la stigmatisation de la santé mentale dans certains contextes culturels, ce qui rend nécessaire de proposer des formats plus indirects, comme des ateliers de gestion du stress ou de relaxation.

Face à ces constats, plusieurs besoins ressortent clairement. Les professionnel·les soulignent l'importance de renforcer les ressources en santé mentale : davantage de psychologues et d'infirmier·ères psychosociaux, mieux formé·es aux réalités migratoires, et plus accessibles sans longs délais d'attente. Ils et elles mettent aussi en avant la nécessité de développer des dispositifs intégrés combinant accompagnement psychosocial et soutien à l'emploi, car ces approches mixtes montrent une réelle plus-value pour les participant·es. Finalement, ils et elles identifient un besoin d'outils de prévention et d'information.

Accompagnement personnalisé

Les institutions rencontrées dans le cadre des *focus groups* proposent toutes un accompagnement personnalisé. Cette prestation se présente avant tout sous la forme d'un suivi individuel régulier, mené en tête à tête entre un·e job coach ou un·e spécialiste du placement et une personne accompagnée. Ce suivi prend la forme de rendez-vous hebdomadaires ou bimensuels selon les besoins, et commence par une phase bilan longue — généralement trois mois, mais pouvant s'étendre jusqu'à six — durant laquelle l'histoire personnelle, le parcours migratoire et les besoins réels de la personne sont explorés. Les séances sont construites sur mesure : le rythme, les priorités et les sujets abordés s'adaptent en continu à la situation émotionnelle, linguistique et sociale de chacun·e. Lorsque c'est possible, des actions concrètes (stages, démarches d'emploi, bilan de compétences) se déroulent en parallèle de cette phase d'analyse.

Les objectifs de cet accompagnement sont multiples, mais convergent vers l'idée d'un soutien global et progressif dans la construction d'un projet professionnel réaliste et durable. Le coaching permet d'aider la personne à clarifier son parcours, valoriser ses compétences, comprendre les codes du marché du travail et se positionner dans son projet. La préparation aux entretiens, les simulations, l'élaboration du CV ou de la lettre de motivation, ainsi que la compréhension des attentes RH, font partie intégrante de ce travail. Les coachs veillent également à moduler leurs explications et leurs exigences en fonction du niveau de français, afin que chacun·e puisse progresser à son rythme sans être mis·e en difficulté. Enfin, l'accompagnement personnalisé vise à renforcer l'autonomie et la confiance de la personne, en lui donnant les clés pour naviguer dans le système d'insertion, accéder aux ressources

¹⁰ <https://www.chuv.ch/fr/fiches-psy/ressort>

pertinentes et mener des démarches de manière indépendante. Le travail en réseau — avec les entreprises, les institutions et les partenaires — peut également soutenir ce processus, même si certain·es le considèrent comme une activité distincte. Les professionnel·les soulignent que le défi de l'accompagnement consiste à établir une relation de confiance, considérée comme un levier indispensable pour identifier les obstacles, adapter le parcours et encourager la mise en action lorsque les conditions s'y prêtent.

Sensibilisation des employeurs et des institutions académiques

La sensibilisation auprès des employeur·euses s'inscrit d'abord dans une dynamique essentiellement informelle, intégrée aux pratiques ordinaires des professionnel·les. Elle se manifeste au travers des démarches liées à la recherche de stages, des contacts téléphoniques, des échanges par courriel ou encore des visites en entreprise. Dans ces interactions, les professionnel·les explicitent les objectifs pédagogiques et professionnels du stage, clarifient les procédures administratives et mettent en évidence la contribution que l'entreprise peut apporter au processus d'intégration socioprofessionnelle des participant·es, ainsi que la plus-value potentielle que la personne accueillie peut représenter pour l'entreprise. Cette forme de sensibilisation se déploie également dans des contextes de réseautage, où il s'agit notamment de dissiper les appréhensions liées à certains statuts de séjour et, plus largement, de favoriser une meilleure compréhension des profils accompagnés.

En parallèle de ces actions diffuses, certains dispositifs plus structurés contribuent à institutionnaliser la sensibilisation. Parmi eux figurent les opérations de *speed recruiting* et diverses rencontres organisées en collaboration avec d'autres mesures ou organisations partenaires, offrant un espace de dialogue direct et rapide entre employeur·euses et candidat·es. Dans certaines institutions, un modèle particulièrement élaboré est mis en œuvre : des collaborateur·trices spécifiquement mandaté·es prennent contact avec les services RH et les directions, présentent les atouts liés à l'engagement de personnes migrantes qualifiées et coordonnent des rencontres thématiques, organisées soit en entreprise, soit au sein de la structure. Ces événements mobilisent parfois des salarié·es internes aux entreprises qui, en devenant relais auprès de leurs collègues, contribuent à inscrire durablement la sensibilisation au sein de la culture organisationnelle.

La sensibilisation des institutions académiques revêt, pour sa part, un caractère davantage formalisé et systématisé. Elle repose notamment sur des présentations régulières auprès des universités et des hautes écoles visant à promouvoir une meilleure compréhension des parcours et des besoins spécifiques des personnes concernées. Cette démarche s'appuie sur des collaborations étroites avec les milieux académiques, parfois renforcées par des initiatives partenariales telles que « *Refugee at Work* », conduites en lien avec les bureaux cantonaux d'intégration.

Placement

L'activité de placement au sein des institutions rencontrées relève principalement de l'expertise des spécialistes du placement¹¹. Leur intervention se caractérise par une articulation étroite entre un accompagnement individualisé et la recherche d'une insertion professionnelle effective. Bien que leur mandat officiel soit centré sur le placement, ces professionnel·les intègrent de manière systématique des dimensions de conseil, d'écoute et de reconstruction du projet professionnel. Selon les personnes interrogées, cette approche élargie, proche du *job coaching*, s'avère indispensable compte tenu de la fréquence des parcours marqués par des ruptures, des expériences migratoires complexes ou des situations de vulnérabilité psychologique.

Parallèlement, ces professionnel·les déploient un ensemble de pratiques orientées vers le marché du travail, incluant la prospection d'entreprises, la recherche de stages et la mise en relation directe avec des employeurs. Leur activité implique ainsi une importante activité de médiation : ils et elles doivent expliciter aux entreprises les particularités liées aux statuts administratifs (par exemple le permis S), aux procédures de reconnaissance des diplômes étrangers ou encore aux contraintes liées aux parcours migratoires. Ce travail exige une connaissance fine des besoins du tissu économique local autant qu'une capacité à adapter ces exigences aux profils accompagnés. L'activité de placement mobilise ainsi simultanément des compétences relationnelles, administratives et stratégiques.

Les professionnel·les assurent également un accompagnement administratif et relationnel une fois qu'une opportunité de stage ou d'emploi est identifiée. Ils et elles soutiennent la mise en place de contrats, facilitent l'accès aux aides financières disponibles pour les employeurs, organisent des rencontres tripartites et suivent le déroulement des stages.

Les professionnel·les rencontré·es soulignent que l'accompagnement proposé ne conduit pas toujours à un emploi dans le domaine d'origine des personnes concernées, mais qu'il joue un rôle clé dans l'adaptation à la réalité du marché, l'exploration de nouvelles pistes professionnelles et la transition vers des trajectoires parfois plus accessibles et réalistes.

4.2 Problèmes identifiés

Les résultats des *focus groups* mettent en évidence une convergence notable des propos des participant·es et de la littérature scientifique sur l'insertion professionnelle. Les participant·es soulignent en effet unanimement que des dispositifs d'insertion professionnelle efficaces doivent reposer sur trois piliers complémentaires : un **accompagnement individualisé**, permettant d'adapter les interventions aux situations singulières ; un **suivi intensif et continu**, nécessaire pour instaurer une dynamique de progression constante, et une **approche holistique**, capable de couvrir l'ensemble des besoins – qu'ils soient linguistiques, psychosociaux, administratifs ou liés à la santé mentale.

Comme le relève cette job coach :

¹¹ Les *job coaches* rencontré·es précisent que le placement direct et la prospection ciblée ne relèvent pas de leurs activités principales, ni ne constituent une pratique systématique. Ils et elles mentionnent néanmoins procéder ponctuellement à des placements, au gré des opportunités offertes par leur réseau personnel. Cette activité est toutefois décrite comme, marginale et « artisanale » plutôt que structurée.

On ne peut pas aborder une personne issue de la migration sans prendre en compte son parcours de vie. Pour moi, c'est vraiment l'axe central dans mon travail, c'est vraiment de prendre en compte son passé, de l'intégrer, comme ses différences et c'est ce qui fait qu'il y a des biais avec les employeurs donc de prendre ça en compte...de travailler aussi en réseau avec d'autres personnes pour s'assurer que tous les aspects soient pris en charge pour qu'elle puisse avancer de façon optimale pour elle. [Cette question de] rythme, c'est ça qui est compliqué, très très compliqué. (Job coach, focus group 1)

Cet idéal de prise en charge globale, intensive et individualisée entre toutefois en forte tension avec le fonctionnement réel du système, marqué par une multiplicité d'acteur·trices (mandants, prescripteurs ou prestataires¹²) aux intérêts parfois divergents, par une diversité importante de prestations, ainsi que par une logique concurrentielle entre institutions.

De manière générale, les personnes concernées estiment que les prestations proposées forment un dispositif cohérent en théorie, mais insatisfaisant dans la pratique. Elles reconnaissent que l'éventail d'aides – cours de langue, coaching, accompagnement social, mesures d'insertion – pourrait constituer un véritable soutien, mais souffre d'un manque notable d'efficacité et de coordination. Plusieurs participant·es expriment clairement que le problème ne réside pas dans l'existence des prestations, mais dans leur mise en œuvre concrète.

Les résultats des focus groups mettent ainsi en évidence un **décalage entre les temporalités institutionnelles et les temporalités individuelles**. Les données montrent que les impératifs institutionnels – qu'il s'agisse d'objectifs de placement, de contraintes budgétaires ou de délais rigides – entrent fréquemment en tension avec l'adéquation des mesures aux besoins réels des personnes.

Alors que les mesures d'insertion sont limitées dans leur durée – souvent de trois à neuf mois, renouvelables à certaines conditions – les processus d'intégration professionnels nécessitent, eux, un temps long pour stabiliser la situation personnelle, traiter des vulnérabilités psychologiques et acquérir des compétences linguistiques suffisantes. Les exigences de progression rapide, notamment l'obligation de définir rapidement un projet professionnel ou d'atteindre un niveau de langue prédéterminé dans des délais stricts, se heurtent à des trajectoires marquées par des fragilités, des responsabilités familiales ou des procédures administratives lourdes. Certaines personnes intègrent ainsi une mesure alors qu'elles présentent des traumatismes non traités ou des vulnérabilités nécessitant un accompagnement préalable, ce qui conduit à des ruptures et à un épuisement accru. Cette discordance produit une pression temporelle forte, difficilement compatible avec une intégration durable.

À cette tension s'ajoute une **fragmentation du temps et des parcours** faite d'attentes prolongées et d'interruptions fréquentes, qui entravent la continuité des parcours. Les listes d'attente pour accéder à une mesure, les périodes de plusieurs mois sans formation, ou les délais parfois très longs pour la reconnaissance des diplômes constituent autant de ruptures qui peuvent entraîner une érosion des compétences (notamment linguistiques), un sentiment

¹² Les **mandants** sont les structures étatiques avec lesquelles les organismes d'insertion (prestataires) signent des conventions ou des accords qui financent les programmes et les mesures d'insertion. Les **prescripteurs·trices** sont des personnes (AS, conseiller·ères en insertion ou en personnel, p. ex.) qui évaluent la situation des bénéficiaires et les orientent vers des mesures d'insertion spécifiques. Les **prestataires** sont des organismes publics ou privés qui mettent en œuvre des programmes ou des mesures d'insertion et fournissent des services à destination de différents publics.

de stagnation (voire de recul), une altération de la motivation et une forme de découragement chez les bénéficiaires rencontrés.

Le paysage de l'insertion professionnelle est par ailleurs marqué par un [manque de coordination entre les différentes institutions impliquées](#). Comme l'ont relevé les professionnel·les et les personnes concernées, ces institutions interviennent selon des logiques et des priorités propres, souvent sans réelle concertation. Cette organisation en silos peut produire des décisions contradictoires, comme par exemple l'invalidation par l'ORP d'un projet professionnel pourtant élaboré dans la durée avec un·e job coach d'un organisme d'insertion. Les bénéficiaires se retrouvent exposés·es à des injonctions contradictoires, ce qui fragilise la lisibilité du parcours, la confiance envers les institutions et, plus largement, la cohérence du dispositif d'insertion. Les professionnel·les relèvent aussi que cette absence de coordination se traduit par des parcours d'insertion parfois illogiques, difficiles à justifier auprès des personnes concernées. Cette absence de continuité se traduit parfois par des orientations vers des mesures inadaptées (par exemple, suite à l'échec à un examen d'entrée universitaire, une personne ayant un niveau de français proche du B2 s'est retrouvée dans une mesure proposant des cours mêlant tous niveaux de langue et de qualification).

La démultiplication des acteurs impliqués contribue également à l'existence de [traitements inégaux et des décisions perçues comme arbitraires](#), renforçant l'idée d'un système opaque. Tant les professionnel·les que les personnes concernées ont relevé des différences peu justifiables dans les possibilités offertes à des personnes partageant pourtant un profil similaire. Ces incohérences alimentent un sentiment d'injustice structurelle, tant chez les bénéficiaires que chez les professionnel·les rencontrés.

5 PROCESSUS D'INSERTION PROFESSIONNELLE

La lecture transversale des données récoltées lors des quatre premiers *focus groups* nous a permis de proposer une schématisation du processus d'insertion professionnelle des personnes hautement qualifiées issues de l'asile (Figure 3) tel que mis en œuvre dans le canton de Vaud – et sans doute plus largement.

Bien que la littérature spécialisée utilise volontiers la notion de « parcours d'insertion professionnelle » pour marquer les étapes qui jalonnent l'accès au marché du travail d'une personne dans un contexte donné, dans ce chapitre, nous mobilisons la notion de processus. Tout comme la notion de parcours, la notion de processus s'oppose à une vision statique des phénomènes sociaux et insiste sur leur **dimension dynamique** et leur **temporalité**. Alors que la notion de parcours souligne les particularités de chaque trajectoire d'insertion, la **notion de processus porte sur les enchaînements d'interactions en identifiant les étapes clés, mais aussi les bifurcations ou les points de rupture** (Paugam, 2015) qui en constituent autant d'éléments structurants¹³. Pour les identifier, nous avons tenu compte d'un double point de vue : celui des professionnel·les (job coachs, formateurs et formatrices, placeurs et placeuses) et celui des personnes concernées. Cette double lecture est d'autant plus intéressante qu'il semble y avoir accord entre les deux groupes sur les moments clés constitutifs du processus d'insertion. Cette schématisation a été présentée et discutée lors du cinquième et dernier *focus group* mixte et adaptée selon les remarques des participant·es.

La schématisation proposée ci-dessous reprend la logique d'un graphique en arbre. Cette forme d'*arborescence* ou de *diagramme arborescent* est souvent utilisée en mathématiques, en logique ou encore en sciences sociales pour représenter des choix et des classifications. Il s'agit d'une représentation visuelle qui organise des informations sous forme de nœuds reliés par des branches : à partir d'un point de départ identique, l'arbre se divise progressivement, conduisant à autant de parcours possibles en matière d'insertion professionnelle.¹⁴

L'originalité de notre schématisation est toutefois moins de montrer la démultiplication des parcours suivis par les personnes hautement qualifiées relevant de l'asile que d'identifier les points nodaux, en particulier l'épicentre de cette schématisation, soit là où les parcours se rejoignent : le **deuil du projet professionnel initial**. Les données récoltées dans le cadre des *focus groups* montrent en effet que la quasi-totalité des personnes hautement qualifiées du domaine de l'asile doit passer par une phase de deuil du projet professionnel en lien avec le pays d'origine. Le deuil du projet initial constitue donc **à la fois un point de rupture et un passage quasi obligé de la reconstruction de la majorité des personnes concernées en vue d'intégrer le marché du travail en Suisse**.

Il apparaît en effet que la probabilité de réussir son projet professionnel initial du premier coup — c'est-à-dire de poursuivre en Suisse exactement le même métier qu'avant l'exil, sans

¹³ Il s'agit donc moins de faire l'analyse approfondie des parcours individuels que de rechercher les régularités observées et les facteurs sociaux déterminants.

¹⁴ Les éléments en saumon représentent les nœuds du processus. Ces nœuds prennent la forme de questions binaires impliquant une réponse oui/non. Les flèches bleues correspondent aux réponses "oui" ou "non". Elles indiquent ainsi les deux chemins possibles selon la réponse donnée à la question posée dans chaque nœud. Les éléments en vert indiquent les prestations proposées

réorientation majeure — est très faible. Plusieurs participant·es aux *focus groups* évoquent un taux d'environ 10 %, et certain·es précisent même que « 1 sur 10, c'est déjà beaucoup » et que la proportion est sans doute bien plus faible. En raison de l'absence de données statistiques officielles, ce chiffre doit être interprété avec prudence. Toutefois, les job coachs, les formateurs et formatrices, les spécialistes du placement, ainsi que les personnes concernées partagent le même constat : la réussite directe du projet antérieur représente une exception plutôt qu'une règle. La majorité des parcours d'insertion des personnes hautement qualifiées relevant de l'asile sont marqués par des échecs, des réorientations, des renoncements partiels et des déclassements professionnels.

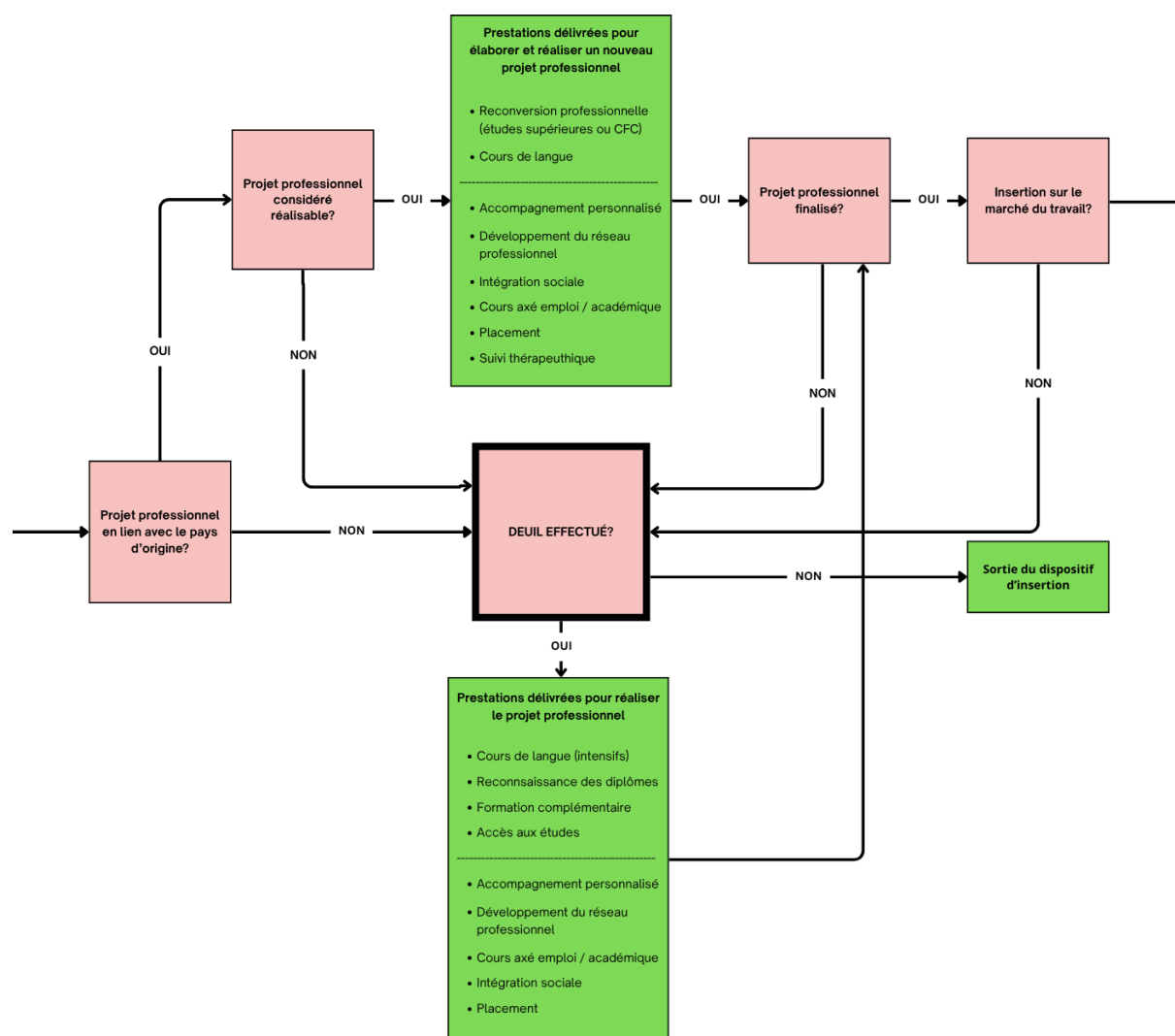
La faible probabilité de réussite du projet professionnel initial constitue un élément structurant des parcours d'insertion de ces personnes et fait du [deuil de l'identité professionnelle antérieure un aspect constitutif de l'expérience migratoire](#). Cela suppose en conséquence un important travail de reconstruction identitaire, de réorientation professionnelle, de développement de stratégies alternatives qui sont le plus souvent co-construites et mises en œuvre avec l'aide des professionnel·les de l'insertion. La schématisation proposée montre que ce deuil peut intervenir à différents moments :

- Dès le début du parcours d'insertion professionnelle en Suisse, parfois peu après l'arrivée, lorsque les personnes elles-mêmes se rendent compte ou estiment que la poursuite de leur activité professionnelle antérieure sera soit impossible, soit trop difficile.
- En cours de parcours, notamment lors de l'évaluation de la faisabilité du projet initial avec les professionnel·les des différentes institutions ou au moment d'un échec dans la réalisation concrète du projet professionnel (échec à l'examen d'entrée à l'université, manque de places de stage pour effectuer une certification, indisponibilité psychique temporaire pour atteindre le niveau de langue requis, diplôme non reconnu, par exemple).
- En fin de parcours, pour les personnes qui ont un projet finalisé conforme à leurs désirs (et anciens métiers), mais qui se retrouvent bloquées aux portes du marché du travail malgré des qualifications et des diplômes officiellement reconnus.

Dans la suite de ce chapitre, nous revenons uniquement sur trois premiers nœuds du processus à savoir : 1) l'existence d'un projet professionnel en lien avec l'activité professionnelle antérieure, 2) la définition du caractère réalisable ou non dudit projet et 3) la phase de deuil du projet professionnel.

La réussite ou non des différents éléments constitutifs du projet professionnel (reconnaissance des diplômes, niveau de langue ou test d'entrée à l'université, par exemple), ainsi que l'insertion effective sur le marché du travail ne seront pas traitées dans ce chapitre, puisqu'elles ont été abordées dans les sections précédentes.

Figure 3 : Schématisation du processus d'insertion professionnelle des personnes hautement qualifiées du domaine de l'asile



5.1 Existence d'un projet en lien avec l'activité exercée dans le pays d'origine

Les personnes hautement qualifiées relevant de l'asile ont des profils très diversifiés (âge, sexe, formation, années d'expérience, situations familiales, pays de provenance, état de santé, etc.), mais partagent le fait d'avoir un niveau élevé de formation (elles sont diplômées au niveau tertiaire dans leur pays d'origine) et ont été actives professionnellement dans des métiers prestigieux, souvent bien rémunérés. Indépendamment du pays considéré, la formation au niveau tertiaire se caractérise généralement par un investissement important (temporel et financier notamment) et constitue un marqueur identitaire fort ; autant d'éléments qui façonnent des attentes élevées en matière de réalisation de soi par le travail : intérêt pour le métier choisi, bon niveau de rémunération, sentiment de reconnaissance et d'utilité sociale, perspectives de carrière notamment.

L'arrivée en Suisse constitue l'étape (finale) d'une série de ruptures et de déracinements, notamment du point de vue de la carrière, mais elle n'est quasiment jamais pensée *a priori* comme le point de départ d'une bifurcation ou d'une réorientation professionnelle pour les personnes hautement qualifiées. À la question initiale posée dans notre schématisation : *les personnes ont-elles un projet professionnel en lien avec l'activité exercée dans leur pays d'origine ?*; la plupart des personnes consultées répondent par l'affirmative. Cette affirmation se comprend au regard de l'investissement consacré à la formation et l'importance de l'activité de travail dans l'identité, comme le relève ce vétérinaire turc :

Je veux juste ajouter ces mots que j'ai entendu dire [dans la présentation livrée par une autre personne] que j'**étais** vétérinaire. Mais je **suis** vétérinaire, toujours. Ça ne change pas, en Suisse ou ailleurs. J'ai mes diplômes, j'ai étudié, j'ai terminé [ma formation et j'ai exercé]. Je suis vétérinaire, ça ne change pas. C'est très important. (Personne concernée, focus group 4)

Contrairement à d'autres publics confrontés à des difficultés d'insertion professionnelle, notamment les jeunes sans qualification professionnelle, la problématique ne concerne que rarement l'absence de projet professionnel. Ainsi que le formule ce médecin tunisien :

Je pense que pour les personnes qualifiées qui viennent de l'asile, ce n'est pas un problème de projet professionnel. Généralement, elles ont un projet. La plupart du temps, elles ont fait des études, elles ont une expérience professionnelle. Le problème, c'est de les aider à continuer dans ce projet professionnel [...] Il y a quelques cas de personnes qui n'ont pas de projet professionnel bien identifié, bien défini. Ces gens-là, on peut les aider par des propositions qui vont avec leur formation. Mais les gens qui ont déjà un projet professionnel clair, qui ont un background professionnel, il faut les aider à aller plus vite et à concrétiser leur projet sans perdre beaucoup de temps. (Personne concernée, focus group 4)

Si la voie à suivre semble évidente – il faudrait aider « à *aller plus vite et à concrétiser le projet* » en Suisse – elle est cependant loin d'être facilement opérationnalisable pour les personnes concernées et les professionnel·les en raison des différents obstacles identifiés dans le chapitre 3.

Si la majorité des personnes concernées souhaitent poursuivre l'activité exercée dans le pays d'origine, certaines renoncent d'elles-mêmes, soit, car la profession est trop spécifique et/ou inexistante en Suisse (par exemple la conduite de sous-marins nucléaires), soit parce que le

parcours à effectuer est trop compliqué au regard des ressources mobilisables (par exemple exercer le droit sans avoir les bases légales helvétiques).

5.2 Définition du caractère réaliste du projet professionnel

La définition du caractère « réaliste » du projet professionnel des personnes hautement qualifiées du domaine de l'asile constitue une étape cruciale. En effet, la réponse apportée à la question « *ce projet professionnel est-il réaliste et réalisable ?* » va conditionner l'éligibilité des personnes concernées à différentes formes de prestations et d'aides généralement indispensables à la réalisation effective dudit projet.

Les *focus groups* ont montré que le processus de définition du caractère réaliste d'un projet professionnel implique toujours plusieurs institutions (prescriptrices et prestataires) et individus (professionnel·les et personnes concernées) et que son résultat est le produit de rapports de pouvoir.

Si les **personnes concernées** jouent évidemment un rôle central dans l'expression de leurs aspirations, les données disponibles montrent clairement que leur pouvoir réel dans la prise de décision demeure limité. Les projets professionnels sont fréquemment co-construits avec des job coaches : les personnes concernées sont consultées, elles peuvent argumenter, proposer des alternatives ou rechercher elles-mêmes des opportunités. Toutefois, la validation finale du projet professionnel dépend largement des prescripteurs, qui les évaluent à l'aune de leurs propres critères, tels que les contraintes financières, les impératifs institutionnels, les délais d'activation ou les objectifs de placement.

La capacité d'influence des personnes concernées est donc restreinte : elles peuvent tenter d'infléchir l'appréciation de leur projet ou d'en démontrer la faisabilité. Leur pouvoir s'exerce principalement à travers la persévérance, la mobilisation de ressources financières personnelles et la capacité à reformuler ou diversifier leurs options professionnelles.

Dans ce contexte de rapport de force institutionnel, les données montrent que les personnes concernées doivent continuellement prouver leurs capacités et convaincre les professionnel·les de leur motivation et cela à différents niveaux (prescripteurs et prestataires). Ce « *véritable parcours de la preuve* » est décrit comme usant et parfois humiliant par les participant·es des *focus groups*. Il marque par ailleurs un décalage significatif entre l'engagement personnel et la faible capacité décisionnelle. Ce décalage renforce non seulement la vulnérabilité des individus, mais elle augmente aussi la probabilité d'un réajustement – souvent douloureux – du projet initial.

Les **professionnel·les des organisations d'insertion professionnelle** (principalement les job coaches et les placeur·euses) occupent une position particulière (parfois qualifiée de *délicate* par les intéressé·es) dans ce processus, à l'intersection des aspirations professionnelles des personnes réfugiées et des contraintes imposées par leur propre organisation et celles des prescripteurs (ORP, CSIR, CSR, BCI, EVAM). Leur rôle consiste en effet à accompagner la construction des projets professionnels, à les défendre auprès des prescripteurs, mais également à évaluer la faisabilité des projets et à confronter les bénéficiaires aux réalités du marché du travail. Leur activité implique donc souvent un travail de reformulation, de

priorisation des objectifs professionnels, d'ajustement ou de déconstruction de projets jugés *a priori* irréalistes ou qui se révèlent être irréalisables.¹⁵

Ces professionnel·les sont confronté·es à un ensemble d'injonctions contradictoires qui structurent de manière significative leurs pratiques. D'une part, ils et elles s'efforcent réellement de défendre au mieux les projets des bénéficiaires et d'en garantir la pertinence ; d'autre part, ils et elles doivent se conformer à des contraintes institutionnelles fortes, telles que les délais de mise en œuvre des mesures ou les exigences d'activation, qui limitent sensiblement leur marge de manœuvre. À cela s'ajoute le fait que la réputation professionnelle — tant individuelle qu'institutionnelle — peut être engagée en fonction des choix opérés et des projets professionnels soutenus. Les professionnel·les relèvent ainsi qu'une orientation jugée trop ambitieuse ou risquée peut être interprétée par les prescripteurs comme un manque de rigueur, tandis qu'une orientation plus restrictive risque d'être perçue par les bénéficiaires comme un défaut de soutien, ce qui les place dans une position d'équilibre particulièrement délicate.

Comme déjà mentionné, les **prescripteurs** (ORP, CSIR, CSR, BCI, EVAM) jouent un rôle central dans l'évaluation du caractère réaliste des projets professionnels. Ces institutions disposent d'un pouvoir décisionnel formel, puisqu'elles financent (ou non) les formations, ouvrent l'accès aux mesures et définissent les objectifs attendus (par exemple le placement rapide pour certains publics comme les titulaires d'un permis S). Elles peuvent ainsi valider ou invalider un projet, encourager ou décourager certains types de parcours. Comme le relève cette placeuse, le dernier mot revient toujours aux prescripteurs :

À la fin, ça reste quand même le [prescripteur qui décide]. Parce qu'on a beau amener tous les éléments, on peut dire que c'est faisable ou pas, ça reste quand même eux [qui décident]. Bien sûr, on est quand même assez largement écoutés, parce qu'il y a eu quand même ce suivi. Il y a des fois des personnes qui restent pratiquement une année chez nous, donc oui, il y a une écoute sur ce qu'on amène. Parce qu'on doit aussi amener des preuves, des choses très concrètes. Mais ça reste quand même eux, à la fin, qui décident. Dans le cadre des Ukrainiens on est face au BCI, donc du coup, c'est quand même eux qui décident. On peut tenter d'amener des choses, on peut essayer de sortir un peu du cadre, mais c'est soit ils sont OK avec ça, soit ils ne le sont pas. (Placeuse, focus group 5)

À ce sujet, les personnes rencontrées ont mentionné le rôle important des assistant·es sociales (AS) dans l'évaluation de la faisabilité des projets professionnels et notamment le fait que certain·es sont notoirement plus ouvert·es que d'autres à certains types de parcours. Des exemples à ce sujet ont été rapportés tant par les professionnel·les de l'insertion que par les personnes concernées.

Par exemple quand je parle avec mon AS de faire des études, elle me dit que c'est trop difficile, même pour les personnes suisses. Donc il y a déjà une méfiance sur mes capacités. Mais en

¹⁵ À ce sujet les job coaches mentionnent la nécessité d'élaborer plusieurs scénarios parallèles pour chaque bénéficiaire. Cette logique vient du fait que les parcours des personnes migrantes qualifiées sont soumis à des incertitudes multiples : niveau de langue insuffisant, temporalité administrative restrictive, reconnaissance de diplômes imprévisible, obstacles psychologiques, santé mentale, ou encore exigences du marché suisse. Les job coaches décrivent la construction d'un projet professionnel réaliste comme un exercice nécessitant « *plan A, plan B, plan C* » afin d'éviter l'impasse si l'itinéraire initial devient impossible. Ces plans servent de filets de sécurité, permettant de conserver une trajectoire même lorsque le projet idéal se heurte à des contraintes institutionnelles ou structurelles. Ils préparent aussi les personnes concernées à la possibilité du deuil du projet initial.

même temps, j'ai entendu des AS qui encouragent les bénéficiaires pour qu'ils fassent des études. Je pense qu'en fait cela dépend de l'approche de l'AS aussi (Personne concernée, focus group 5)

Pour dire vrai, on sait qu'il y a des AS qui ont plus tendance à dire non à des projets, il y a des dynamiques comme ça qui sont non dites... Alors ils ont certainement leur raison, mais nous on n'a pas accès à leurs critères internes. (Formateur, focus group 5)

Au final, ce processus de définition du projet professionnel et de jugement de son caractère réaliste conduit fréquemment les personnes concernées à devoir faire le deuil de leur projet professionnel initial — parfois très tôt, parfois après un long parcours — malgré l'engagement et les ressources considérables mobilisées pour en démontrer la faisabilité.

5.3 La centralité du deuil

Comme évoqué précédemment, le deuil du métier exercé dans le pays d'origine est central dans l'expérience migratoire. Il peut intervenir à différents moments du parcours d'insertion des personnes hautement qualifiées relevant de l'asile : à l'arrivée en Suisse, en cours de parcours d'insertion (suite à l'évaluation des professionnel·les sur la non-faisabilité du projet ou sa non-finalisation) ou parce que le marché du travail n'offre aucune possibilité d'intégration. Si le deuil prend des formes différentes selon les trajectoires individuelles, il est toujours brutal et difficile à vivre pour les personnes concernées.

Dans la mesure où le statut professionnel ne se limite jamais à l'activité exercée, mais qu'il est aussi porteur de dignité, de visibilité et de légitimité (Linhart et al., 2009), faire le deuil d'un projet professionnel ne signifie pas seulement renoncer à un statut social antérieur, mais aussi abandonner une part de soi et de ses repères identitaires. Lorsque le statut professionnel disparaît, c'est une forme de reconnaissance institutionnelle et symbolique qui s'effondre, créant un sentiment de dévalorisation, d'impuissance et/ou d'invisibilité. Selon les données récoltées dans les *focus groups*, le deuil professionnel est d'autant plus difficile à vivre que :

- Les personnes ont exercé de nombreuses années dans leur pays et que le statut professionnel est profondément ancré dans leur identité (cela peut être lié à l'âge ou l'expérience, mais aussi à l'investissement consenti en matière de formation ou à une réelle impossibilité psychique de se projeter dans un autre métier) ;
- Les personnes ressentent une forte pression de la part des intervenant·es pour modifier leurs aspirations professionnelles, pour trouver rapidement un emploi ou encore parce qu'elles font face à diverses injonctions de « rebondir » rapidement si elles manifestent des signes de désorientation, de perte de sens ou de vulnérabilités psychiques.

Le deuil est central dans le processus d'insertion tant pour les personnes concernées, que pour les professionnel·les qui les accompagnent. Si les enjeux relatifs à ces deux groupes ne se confondent pas, ils sont étroitement imbriqués et s'influencent mutuellement (dans une perspective systémique).

Pour les personnes concernées, relevons tout d'abord que le deuil professionnel n'est souvent pas anticipé ni même envisagé au cours du parcours migratoire. De plus, il vient s'ajouter à une série de deuils plus ou moins lourds selon les trajectoires personnelles.

Je pense que ce problème de deuil est l'un des problèmes les plus aigus chez les migrants hautement qualifiés parce qu'ils ont déjà fait plusieurs autres deuils dans leur vie, il ne faut pas l'oublier. Ils ont fait le deuil de leur histoire, de leur famille, de tout. Tout. Donc leur demander de faire un autre deuil alors que, pour eux, ça y'est c'est une affaire classée, [ils sont dans une phase de reconstruction], maintenant je vais rebâtir ma vie. Ils se retrouvent après quelques mois « écoutez non, vous êtes amené à faire un autre deuil ». C'est très dur sur le plan psychologique. [...] Demander à ces personnes de faire ce deuil professionnel, c'est traumatisant. C'est une demande traumatisante en elle-même, parce qu'ils viennent aussi de faire plusieurs deuils [...]. Si vraiment il y a besoin de faire ce deuil, alors il faut un *time-off*, il faut laisser [de la place] dans la tête pour ouvrir d'autres horizons, d'autres fenêtres. [C'est nécessaire] pour que ces gens-là ne se retrouvent pas dans des situations psychologiques très difficiles. (Personne concernée, focus group 5)

Le deuil professionnel (comme tout processus de deuil) obéit à une logique de phases qui ne sont pas forcément linéaires, marquées par divers sentiments tels que le déni, la tristesse, la colère, la résistance, suivies ou non, de phases de résignation, de réadaptation et de reconstruction. Le sentiment de vulnérabilité est très largement relevé par les personnes concernées qui décrivent un sentiment « d'entre-deux » douloureux : la fin de l'état antérieur (ce qu'elles étaient avant), sans savoir exactement ce qu'elles vont devenir¹⁶. Elles ont en revanche une conscience aiguë du fait qu'elles disposent de moins de ressources que par le passé pour se reconstruire. Comme l'explique cette personne concernée :

Pour moi, c'est le premier processus quand on commence à apprendre le français, on essaye de réfléchir à ce qu'on va faire. Est-ce qu'on va suivre le même chemin qu'avant ou est-ce qu'on va changer ? Faire autre chose, le fait de mettre un point [à son ancienne carrière], quand même c'est un processus de deuil, d'accepter la réalité... Parce que je n'ai pas le même âge, je n'ai pas la même santé, donc il faut accepter tout ça de nouveau psychologiquement. Et puis, il faut accepter de privilégier d'autres choses. Peut-être qu'avant moi je privilégiais les études, mais maintenant il faut privilégier la santé, donc accepter tout ça, c'est un processus de deuil. (Personne concernée, focus group 5)

Y compris lorsqu'il est initié par les personnes elles-mêmes (soit sans injonctions des professionnel·les), le deuil oblige à recomposer son rapport à soi, impliquant parfois des déplacements importants du point de vue psychique. Ne pas savoir ce que l'on va faire (ou devenir) est non seulement éprouvant, mais peut aussi être fortement culpabilisant quand le temps à disposition est limité et que tout le dispositif d'accompagnement est pensé autour d'une logique de projet. C'est d'ailleurs pour cette raison que l'accompagnement des professionnel·les interfère largement avec le processus de deuil.

Le deuil professionnel est moins connu, moins documenté et sans doute moins légitime que le deuil personnel. Les professionnel·les entendu·es dans le cadre de ce mandat sont toutefois très conscient·es du coût psychique inhérent au deuil professionnel pour les personnes concernées, mais ils et elles sont aussi très au fait de sa centralité dans les processus

¹⁶ Cette position liminale (ou position d'entre-deux) est source de tensions identitaires et sociales, mais elle se combine également à la « double absence » décrite par Sayad (1999) dans laquelle les personnes sont prises simultanément entre le pays d'origine et le pays d'accueil, sans appartenir pleinement à l'un ni à l'autre. La double absence est décrite par le sociologue comme une dimension structurelle de l'expérience migratoire.

d'insertion : sans deuil, impossible souvent d'envisager une (ré)insertion professionnelle. C'est d'ailleurs pour cette raison que l'accompagnement au deuil est central dans leur activité.

[Notre travail], c'est déjà de prendre acte du deuil, qu'il y a un deuil à faire et si on prend la courbe du deuil quel qu'il soit ou la courbe du changement qui se ressemblent beaucoup du reste... il y a le facteur temps. Donc je pense qu'il faut quittancer le fait que la personne soit en deuil, qu'elle est dans une perte et de pouvoir l'accompagner là-dedans et puis lui laisser le temps. Alors après cette histoire de temps, c'est vraiment un enjeu... (Job coach, focus group 5)

Les professionnel·les de l'insertion relèvent unanimement le fait qu'accompagner le deuil d'un projet professionnel constitue une démarche particulièrement délicate. Au-delà du manque de temps à disposition, cet accompagnement repose sur un équilibre subtil et difficile à mettre en œuvre au niveau relationnel : il s'agit de rester suffisamment proche des personnes concernées pour préserver une relation de confiance, tout en les aidant à revisiter leurs attentes (les termes « raisonner » et « ouvrir les yeux » sont parfois employés), avec tact et rapidité.

Le rôle des professionnel·les consiste ainsi à désamorcer les tensions et les violences potentielles, à introduire une forme de prévenance et de ménagement au moment d'annoncer un changement nécessaire et à proposer des alternatives professionnelles sans brusquer. Il s'agit de maintenir l'alliance relationnelle pour préserver le lien de confiance et sécuriser la relation afin que la personne puisse accepter la transition et s'engager dans la (re)construction d'un nouveau projet professionnel¹⁷. Sans adhésion à la pertinence de la reformulation du projet professionnel (l'acceptation), le deuil ne peut pas avoir lieu. Et sans deuil, la reconstruction n'est pas possible.

Cette dame avait son propre bureau d'ingénieure en génie civil pendant 15-20 ans. Elle est arrivée ici. Donc, bien sûr, elle voulait faire [ingénieure], donc on a cherché des stages. Mais les employeurs disaient : « mais elle n'a pas les normes suisses, donc on ne l'emploiera jamais ». Elle a dit « Ce n'est pas possible, je me bats ! » On a fait la reconnaissance [des diplômes], elle a été à l'EPIAH à Genève, elle a fait des mesures compensatoires, on a cherché du job, Pfiou rien... Après, ben vous savez ce qu'elle [fait maintenant] ? Elle fait un CFC de dessinateur en génie civil. Parce qu'elle est maman, elle ne peut pas repartir dans de grandes études, par contre, elle aime son métier. Mais au début, elle ne voulait rien savoir, et pis on lui a dit « ok vous faites comme vous voulez ». C'est compliqué, mais c'est leur vie, on ne peut pas dire nous. Enfin, qui on est pour leur dire quoi faire ? Après on peut les aider. (Placeuse, focus group 3)

Aux dires des personnes concernées, les professionnel·les sont parfois peu empathiques et n'hésitent pas à leur dire quoi faire (contrairement à l'exemple donné ci-dessus). À la décharge des professionnel·les, notons qu'ils et elles ne sont pas formé·es, ni ne disposent d'outils spécialisés pour l'accompagnement au deuil professionnel. Ce manque est relevé par toutes les personnes consultées dans le cadre de ce mandat.

Un des leviers d'action les plus documentés par les professionnel·les rencontré·es pour initier le deuil du projet professionnel est l'attachement à l'identité de travailleur·euse des personnes hautement qualifiées. Vouloir travailler, soit l'envie de retrouver un emploi et de gagner sa vie via l'activité productive, prend parfois le pas sur l'identité professionnelle construite lors de la

¹⁷ Le plus souvent, il s'agit d'envisager concrètement une alternative déjà évoquée avec les professionnel·les (le plans B ou C pour reprendre une expression des job coaches).

formation et la socialisation professionnelle antérieure. Dit autrement, la nécessité financière, sociale et psychique de retourner à l'emploi constitue un levier pour initier le processus de deuil du projet professionnel initial et accepter le déclassement qui va souvent de pair.

Dans son domaine c'était impossible, ingénieur de production, il n'avait pas le niveau de français. Il fallait refaire des études et puis il n'avait pas envie. Il a dit clairement « je veux retourner à l'emploi, je veux travailler ». Et on a trouvé un menuisier et voilà, ça se passe bien. (Placeuse, focus group 3)

Les personnes hautement qualifiées, parfois elles veulent faire de la formation à nouveau, mais il n'y a pas tout le monde. Il y a beaucoup de gens qui veulent tout de suite être actifs au niveau du travail, qui veulent s'intégrer vraiment de manière plus rapide. (Placeuse, focus group 3)

Dans la majorité des cas, l'aboutissement du processus de deuil du projet initial entraîne une déqualification professionnelle, soit le fait d'occuper un emploi en dessous de son niveau réel de compétences, de formation ou d'expérience. La déqualification débouche en conséquence sur un déclassement social, tant au niveau statutaire qu'au niveau financier. La déqualification est en quelque sorte le « prix à payer » pour intégrer le marché du travail en Suisse ou ailleurs (Bakker et al., 2017 ; el Bahja, 2021). Si les professionnel·les racontent parfois les réorientations professionnelles comme des « *success stories* » ; ils et elles ne minimisent pour autant pas les effets du déclassement social sur les individus. Sentiments d'humiliation, de discrimination, vécus de souffrance et d'impuissance font partie intégrante de ce qui est partagé lors des entretiens de suivi entre les personnes concernées et les job coachs ou les spécialistes du placement. Ces vécus ne sont pas sans effets sur le rapport au travail des professionnel·les, notamment en termes de coûts émotionnels. Les personnes consultées dans le cadre de ce mandat mentionnent d'ailleurs l'importance des supervisions et interventions pour déposer et décharger les violences faites aux personnes qu'elles accompagnent.

L'ensemble des personnes rencontrées s'accordent sur la centralité du deuil au sein des parcours d'insertion, les données à disposition laissent toutefois entrevoir que les institutions restent peu ou pas outillées sur ce point. Les professionnel·les soulignent que la gestion du deuil professionnel est indirectement au cœur de leur mandat, mais qu'ils et elles n'ont pas toujours les compétences pour y faire face. Cette absence de compétences et de moyens spécifiquement et systématiquement dédiés (notamment de temps) est perçue par les professionnel·les comme une limite majeure de leur accompagnement. Ce qui, dans une logique de causalité circulaire, vient encore renforcer le caractère central et problématique du deuil du projet professionnel des personnes hautement qualifiées du domaine de l'asile.

5.4 Sorties des dispositifs d'insertion et risques de disqualification sociale et désaffiliation

Dans certaines situations, le deuil constitue un véritable « nœud » qui met à mal le processus d'insertion professionnelle des personnes hautement qualifiées relevant de l'asile. Lorsque le deuil est impossible parce que l'attachement au statut antérieur est trop fort ou parce que l'état de santé ou les charges ne permettent pas de se mobiliser pour envisager d'autres possibles, le processus d'insertion « se grippe ».

Dans ces situations, les professionnel·les soulignent l'importance de « quitter la perte », de laisser le temps aux personnes de faire leur deuil, mais ils et elles mentionnent aussi un sentiment d'impuissance : non seulement, ils et elles ne sont pas spécialisé·es dans la gestion du deuil, mais les prestations prévues par les dispositifs d'insertion sont peu adaptées, voire maltraitantes en cas de « refus de deuil ». Le plus souvent, cela débouche donc sur une interruption de mesure ou un renvoi vers un suivi externe, auprès de thérapeutes par exemple. Toutefois certaines personnes ne voient pas leur souffrance comme relevant d'un problème psychologique et refusent tout suivi thérapeutique.

Ces refus de deuil constituent un double risque. Le premier est que les personnes hautement qualifiées relevant de l'asile soient entraînées dans un processus de « disqualification sociale » (Paugam, 1991), entendu comme un processus de stigmatisation et d'assignation à un statut dévalorisé qui fragilise leur identité sociale. Le second est spécifique à la sortie du processus d'insertion, car l'absence d'accompagnement contribue à nourrir un risque de « désaffiliation sociale » (Castel, 1995), soit une marginalisation progressive avec rupture des liens sociaux. En effet, l'arrêt de tout suivi de mesures d'insertion supprime *de facto* les soutiens institutionnels et professionnels souvent nécessaires au projet d'intégration socioprofessionnelle de ce public.

6 PISTES D'ACTION

Partant du constat partagé que le deuil du projet professionnel en lien avec la profession exercée dans le pays d'origine est une étape douloureuse pour les personnes concernées et difficile pour les professionnel·les qui les accompagnent, les pistes d'action présentées dans ce dernier chapitre visent à l'éviter.

Les pistes évoquées par l'ensemble des participant·es aux *focus groups* visent d'une part la réussite du projet professionnel initial en Suisse et, d'autre part, l'intégration durable sur le marché du travail. Autrement dit, ces pistes d'action se concentrent sur la « ligne haute » de la schématisation du processus d'insertion professionnelle des personnes hautement qualifiées (Figure 3). Elles sont répertoriées sous forme de points clés réunissant les propositions formulées, partagées par l'ensemble des participant·es (consensus), et étayées par des éléments de la littérature spécialisée.

6.1 Apprentissage de la langue

La langue constitue l'obstacle principal à l'insertion socioprofessionnelle des personnes hautement qualifiées. Pour favoriser l'apprentissage du français, les participant·es ont plébiscité la mise en œuvre systématique de deux mesures.

La première mesure concerne les personnes qui souhaitent reprendre des études supérieures. Elle consiste à faciliter l'accès à un apprentissage académique du français, en particulier via l'École de français langue étrangère (EFLE) de l'Université de Lausanne, afin d'atteindre le niveau de langue requis pour y entrer.

La seconde est de proposer des cours de français en contexte professionnel, si possible directement intégrés aux différents milieux de travail, *a minima* durant les premiers mois d'activité. Cette mesure favoriserait non seulement l'acquisition du vocabulaire spécifique au métier, mais permettrait également de rassurer les employeurs sur l'évolution des compétences linguistiques des personnes. Les participant·es évoquent en exemple l'offre de GastroVaud¹⁸ proposée à la population ukrainienne en 2023, en collaboration avec la Direction générale de l'emploi et du marché du travail (DGEM) et l'Établissement vaudois d'accueil des migrants (EVAM). Cette pratique existe aussi dans le domaine de la santé. Elle mériterait d'être étendue à d'autres secteurs professionnels.

6.2 Accès à l'information

Les participant·es s'accordent également sur la nécessité de faciliter l'accès aux informations pour aider tant les personnes concernées que les professionnel·les de l'insertion à mieux se repérer dans le système. Trois pistes d'action sont énoncées.

Il s'agirait tout d'abord de centraliser les informations utiles, par exemple au sein de pôle(s) d'information dédié(s) qui référenceraient l'ensemble des prestations accessibles aux

¹⁸ <https://www.faovd.ch/actualite/998/dix-neuf-ukrainiens-formes-dans-l-hotellerie-et-la-restauration/>

bénéficiaires. Cela profiterait tant aux personnes concernées qu'aux professionnel·les en continue veille informationnelle.

Dans le contexte spécifique de l'accès aux études, les participant·es jugent également utile de renforcer la possibilité de se familiariser avec les exigences et le contenu des cours universitaires et en école professionnelle comme auditeur·trices libres.

Les participant·es aux *focus groups* proposent également de généraliser les possibilités de mise en place de mentorat par les pairs – personnes relevant de l'asile, étudiant·es, professionnel·les actif·ves au sein des secteurs professionnels correspondant à ceux des personnes concernées. Ce mentorat facilite la compréhension du système, mais aussi l'intégration socioprofessionnelle avant l'entrée sur le marché du travail (pour la découverte d'un nouvel environnement professionnel) et lors de la prise d'emploi (pour assurer la continuité de la relation de travail).

La mise en place de mentorats est une idée largement soutenue par la littérature spécialisée. Les mentorats ont par ailleurs été institutionnalisés récemment par le gouvernement canadien qui finance des projets pilotes pour faciliter la reconnaissance des qualifications acquises à l'étranger dans le secteur des soins de santé en particulier. Par exemple, le projet intitulé « Mentorat et intégration des diplômés internationaux en pharmacie » vise à améliorer *« la connaissance et la compréhension qu'ont les pharmaciens nouvellement arrivés et non agréés de la pratique pharmaceutique canadienne, des processus et des voies d'accès à la pratique, ainsi que d'autres possibilités d'emploi dans le secteur, en leur offrant une expérience professionnelle canadienne rémunérée, des possibilités de mentorat et de la formation »* (Emploi et Développement social Canada [EDSC], 2024).

6.3 Lutte contre la discrimination

Les participant·es relèvent deux mesures pour atténuer la discrimination pénalisant l'intégration sur le marché du travail des personnes hautement qualifiées relevant de l'asile.

La première concerne la nécessité de renforcer les actions de sensibilisation auprès des employeurs pour réduire la discrimination structurelle qui touche les personnes réfugiées. Les participant·es considèrent qu'il est nécessaire de travailler les représentations, et de créer des environnements professionnels plus ouverts et informés. Les actions de sensibilisation sont comprises comme un travail de fond, complémentaire aux démarches classiques d'insertion. Les participant·es relèvent la nécessité d'impliquer les faïtières dans cette démarche afin de développer des mesures de sensibilisation systématiques.

La seconde mesure concerne l'instauration d'un principe de discrimination positive (par exemple, à travers la mise en place de quotas d'embauche de personnes réfugiées). L'introduction de quotas d'embauche pour les personnes réfugiées dans les entreprises est présentée par plusieurs participant·es comme un instrument de correction des inégalités structurelles qui caractérisent le marché du travail. Face à un système perçu comme durablement fermé et marqué par des mécanismes discriminatoires persistants à l'égard des personnes concernées, les quotas sont envisagés comme un dispositif d'égalité des chances. Il permettrait de rendre visibles les compétences, d'offrir une première expérience professionnelle dans le contexte suisse et de créer des conditions plus équitables d'accès à l'emploi. Les participant·es insistent sur le rôle modèle que pourraient jouer les institutions

publiques. En assumant une politique volontariste d'embauche via des quotas, elles montreraient l'exemple au secteur privé et contribueraient à normaliser l'intégration professionnelle des réfugié·es.

6.4 Continuité du suivi professionnel

Dans l'objectif de limiter les effets problématiques de la temporalité restreinte et pour minimiser les coûts de coordination, tant pour les professionnel·les que pour les personnes concernées, les participant·es aux *focus groups* proposent de mettre en œuvre un suivi professionnel continu (du moins plus long que les quelques mois de suivi assurés par les mesures). Cette continuité du suivi présente plusieurs avantages aux yeux des personnes consultées : il permet aux personnes concernées de ne pas raconter de nombreuses fois leur histoire à différent·es interlocuteurs·trices, il favorise la co-construction d'un projet sur la durée assurant une forme de cohérence et diminuant les risques de rupture. Les participant·es mentionnent deux pistes d'action à ce sujet.

Premièrement, la continuité du suivi entre le processus de formation et l'intégration sur le marché du travail pourrait être renforcée. Il s'agirait de confier aux professionnel·les la responsabilité de garantir l'aboutissement du processus pour éviter de la faire reposer sur les bénéficiaires (notamment la recherche de places de stage nécessaire à la validation d'une formation). Selon les participant·es, les employeurs devraient être inclus dans le dispositif et assumer une part de cette responsabilité, éventuellement en collaboration avec une commission paritaire.

Deuxièmement, les organismes d'insertion pourraient prolonger leur suivi vers l'intégration sur le marché du travail au-delà des 5 années prévues pour le développement du projet professionnel, ne serait-ce que par le biais d'une personne ressource à disposition pour répondre à des questions utiles à la poursuite du projet.

6.5 Développement des mesures de *supported employment*

Plusieurs professionnel·les proposent de développer des emplois subventionnés, co-financés et/ou soutenus par l'État sur un temps limité, en particulier dans les secteurs d'activités marqués par une pénurie de main-d'œuvre. Le programme Prolog-emploi¹⁹ destiné aux bénéficiaires du revenu d'insertion est pris en exemple, il offre des contrats de travail à durée déterminée sur dix mois dans le secteur sociosanitaire et constitue un tremplin pour l'intégration sur le marché du travail. Ce type de programme pourrait être étendu à d'autres domaines professionnels ainsi qu'à d'autres publics cibles.

Le gouvernement canadien a également mis en œuvre un projet pilote visant à aider les professionnel·les détenteur·trices de qualifications étrangères à faire la transition à des emplois temporaires et à s'intégrer dans des professions pertinentes, tout en soutenant leur processus d'accréditation (EDSC, 2024).

De manière générale, les participant·es proposent de renforcer les partenariats avec le monde patronal (employeurs, mais aussi faïtières et associations patronales).

¹⁹ <https://www.prolog-emploi.ch/>

6.6 Validation des acquis de l'expérience

Les participant·es s'interrogent sur la possibilité de développer un système plus flexible de reconnaissance des qualifications et compétences, en envisageant la VAE comme une alternative au système complexe de la reconnaissance des diplômes, dont le succès n'est réservé qu'à une minorité de personnes relevant de l'asile. Ainsi, ils et elles adhèrent à l'idée de la mise en situation d'emploi et de l'évaluation de la pratique par un comité d'expert·es, par exemple.

C'est vraiment ces équivalences des acquis et puis finalement, pas tellement cette reconnaissance des diplômes. Et là, c'est clair que ça passe par les entreprises, par le métier qui va pouvoir évaluer et ensuite créer une formation qui serait plus sur mesure. (Placeur, focus group 3)

Les personnes concernées soulignent que ce sont surtout les connaissances liées au nouveau cadre professionnel (système de santé et des assurances sociales pour la médecine, cadres techniques et légaux pour l'ingénierie ou l'architecture, par exemple) qui font défaut, et non les connaissances techniques, ou la pratique du métier en soi. Plusieurs participant·es relèvent aussi l'existence de formations (brevets, formations continues) qui pourraient compléter la VAE. Toutes et tous s'accordent sur les besoins de « décroïsonner » le système de formation et aménager une certaine flexibilité pour orienter ces publics vers des formations sortant du catalogue classique de prestations des mesures d'insertion.

Par exemple, pour les ingénieurs civils, maintenant ce n'est plus nécessaire de faire la reconnaissance de diplôme, parce que si la personne ne connaît pas les lois suisses, ça n'a pas de sens. Maintenant, on peut faire des attestations de niveaux [...] il faut trouver où est-ce que dans les métiers on pourrait faire des petites formations concrètes et des tests. (Placeuse, focus group 3)

Ces pistes d'action ont été explorées dans d'autres contextes nationaux, en Suède et en Autriche notamment. Andersson (2021) a analysé le concept de reconnaissance des acquis antérieurs (RAA) (similaire à celui de VAE) appliqué au cas des réfugié·es hautement qualifié·es, en vue de leur intégration sur le marché du travail suédois. Selon l'auteur, bien que les professions réglementées s'appuient davantage sur la reconnaissance des compétences formelles, il est possible d'instaurer des programmes accélérés reposant sur la prise en compte des compétences réelles pour faciliter la reconnaissance et l'intégration.

Pour sa part, l'étude d'Assinger (2023) réalisée auprès d'entreprises autrichiennes, offre un exemple intéressant de VAE sur le lieu de travail, bien qu'elle ne soit pas centrée sur les personnes hautement qualifiées ni sur le domaine de l'asile. Ainsi, la reconnaissance des compétences et apprentissages au travail peut être effectuée par les superviseur·euses, les managers, les collègues ou encore des mentors, dans le cadre d'évaluations ou d'observations et interactions quotidiennes sur le lieu de travail. En tant que collègue expérimenté·e, le·la mentor accompagne la personne nouvellement arrivée dans la réalisation de ses tâches. Cet accompagnement individualisé peut être combiné à l'utilisation de matrices de qualification, permettant de valider les compétences acquises au travers des activités quotidiennes. Les compétences peuvent également faire l'objet d'évaluations régulières dans le cadre de réunions tripartites incluant le·la supérieur·e hiérarchique.

Si les participant·es soulignent l'importance de renforcer les partenariats avec le patronat (la Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie (CVCi) est nommée à plusieurs reprises), ils

et elles n'ont pas mentionné l'idée de les mobiliser dans le cadre de la VAE. Cette option est cependant mise en avant par Assinger (2023) pour renforcer la coopération entre acteurs et actrices, en particulier l'implication des employeurs nécessaire à l'implémentation de RAA en milieu professionnel.

De manière générale, l'ensemble des participant·es s'accordent sur l'importance de simplifier et d'accélérer les procédures en matière de reconnaissance des qualifications professionnelles (reconnaissance formelle des diplômes et certification, reconnaissance des compétences professionnelles et transversales en situation de travail). Par exemple, l'Allemagne a initié une procédure « accélérée » et moins bureaucratique de reconnaissance des qualifications à l'intention des employeurs intéressés à embaucher des candidat·es provenant de pays tiers (Sommer, 2021).

6.7 Dispositifs de soutien aux personnes concernées

L'instauration systématique et le recours facilité à différentes formes de soutiens à la participation aux programmes et mesures d'insertion, tels que déjà développés au point 4.1., sont également largement plébiscités par les participant·es.

6.8 Dispositifs de soutien aux employeurs

L'idée de soutenir les employeurs émerge également des discussions des participant·es. Ces dispositifs de soutien pourraient prendre la forme d'aides financières cantonales ou communales, à déployer au cours des premiers mois de l'intégration au premier emploi – à l'image de l'allocation d'initiation au travail (AIT)²⁰ – ou d'allègements fiscaux en faveur des entreprises qui accueillent des personnes hautement qualifiées relevant du domaine de l'asile. Suivant Assinger (2023), un soutien pourrait aussi être apporté aux employeurs lors de la mise en place de processus de RAA en milieu professionnel.

²⁰ <https://www.vd.ch/economie/prestations-de-la-direction-generale-de-emploi-et-du-marche-du-travail-dgem/aides-a-l'engagement/allocation-d'initiation-au-travail-ait/acit>

7 CONCLUSION

Cette étude met en lumière les dynamiques complexes et parfois contradictoires qui structurent les processus d'insertion professionnelle des personnes hautement qualifiées relevant du domaine de l'asile dans le canton de Vaud.

Malgré un niveau de formation élevé, ces personnes se heurtent à un ensemble d'obstacles interdépendants qui entravent fortement leur accès au marché du travail qualifié. La maîtrise insuffisante de la langue, le manque de réseaux, la difficulté de faire reconnaître les titres obtenus à l'étranger, la méconnaissance du système suisse, ainsi que les discriminations à l'embauche constituent des freins centraux à l'insertion professionnelle. Les temporalités institutionnelles, souvent déconnectées des temporalités individuelles, renforcent ces difficultés et accentuent l'instabilité des parcours.

Si les obstacles à l'insertion professionnelle sont bien documentés par la littérature, l'un des résultats les plus intéressants de ce mandat est la mise en évidence de la centralité du deuil du projet professionnel initial. Ce deuil constitue une étape quasi incontournable des trajectoires d'insertion des personnes hautement qualifiées. Le deuil est d'autant plus douloureux qu'il est rarement anticipé par les personnes concernées. Il engage des enjeux identitaires profonds et se conjugue à d'autres pertes liées à l'expérience migratoire.

Le deuil du projet professionnel des personnes hautement qualifiées relevant de l'asile constitue également un enjeu central pour les professionnel·les de l'insertion. Il est souvent décrit comme une condition nécessaire pour intégrer le marché du travail helvétique (tant les obstacles sont nombreux pour transposer une pratique professionnelle antérieure), mais il est aussi constitutif de la difficulté du travail d'accompagnement. Les temporalités du processus de deuil sont impossibles à anticiper (elles dépendent des situations singulières) et s'intègrent difficilement dans les outils de pilotage des politiques publiques (l'Agenda intégration suisse par exemple). Les professionnel·les relèvent le manque d'outils spécifiques, soulignent les difficultés relationnelles, mais questionnent aussi les conditions-cadres de leurs actions. Certains accompagnements sont couronnés de succès avec une intégration durable sur le marché du travail, mais le plus souvent au prix d'une déqualification professionnelle importante pour les personnes concernées. Certain·es doivent se réorienter professionnellement alors même que leurs compétences seraient utiles dans certains secteurs d'activité, en particulier ceux qui souffrent d'une pénurie de main-d'œuvre actuellement.

Pour le marché du travail helvétique, cette situation signifie une perte de compétences. Pour l'État qui finance la prise en charge des personnes concernées et les mesures d'insertion, cela entraîne non seulement un manque à gagner financier, mais aussi un manque d'efficacité.

Les pistes d'action dégagées appellent à une intervention systémique et mieux coordonnée. Elles incluent le renforcement d'un apprentissage linguistique contextualisé, l'amélioration de l'accès à l'information et au mentorat, la lutte contre les discriminations, le développement de formes flexibles de reconnaissance des compétences, ainsi que la mise en place de dispositifs de suivi professionnel moins fragmentés. Ces mesures visent non seulement à réduire les ruptures dans les parcours, mais également à augmenter la probabilité de réussite des projets professionnels initiaux en vue d'une intégration sur le marché du travail suisse. Elles permettraient de diminuer, voire d'éviter, l'épreuve du deuil du projet professionnel, de soutenir

efficacement l'intervention des professionnel·les et de répondre aux besoins actuels du marché du travail.

L'absence de pratiques de discrimination positive a été relevée par les personnes concernées. Celles-ci insistent sur la nécessité de distinguer leur situation – relevant du droit d'asile – de celle des personnes migrantes pour des raisons économiques, distinction qui implique, selon elles, une responsabilité spécifique de l'État d'accueil. Dans cette perspective, elles invoquent un « droit à la protection » qui ne devrait pas se limiter à la sécurité juridique, mais inclure également la préservation de leur trajectoire professionnelle. Cette revendication s'appuie sur l'idée qu'il est injustifié d'ajouter le traumatisme d'un deuil professionnel aux épreuves déjà vécues au cours du parcours migratoire. Leur demande est d'envisager et de mettre en œuvre des mécanismes correctifs visant à réduire l'impact de ces ruptures pour garantir des conditions d'insertion professionnelle équitables.

8 BIBLIOGRAPHIE

- Andersson, P. (2021). Recognition of prior learning for highly skilled refugees' labour market integration. *International Migration*, 59(4), 13-25.
- Assinger, P. (2023). Recognition of prior learning in workplaces: exploring managerial practice by the means of a heuristic conceptual framework. *Studies in Continuing Education*, 45(3), 378-395.
- Bakker, L., Dagevos, J., & Engbersen, G. (2017). *Explaining the refugee gap: a longitudinal study on labour market participation of refugees in the Netherlands*. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 43(11), 1775–1791.
- Cangia, F., Davoine, E. & Tashtish, S. (2022). Gender and the career trajectories of highly skilled Syrian refugees in Switzerland. *Migration Letters*, 19.
- Cangia, F., Davoine, E. & Tashtish, S. (2021). (Im)mobilities, waiting and professional aspirations: The career lives of highly skilled Syrian refugees in Switzerland. *Geoforum*, 125, 57-65. 10.1016/j.geoforum.2021.06.015.
- Castel, R. (1995). *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*. Fayard.
- Conseil Fédéral (2024). *État des lieux des données relatives aux compétences des réfugiés. Rapport du Conseil fédéral donnant suite au postulat 22.3393 de la CSEC-N du 29 avril 2022*. Confédération suisse.
- Crettenand, M., & Reusse, S. (2019). Le défi de l'intégration des réfugiés avec un niveau universitaire. Le programme Horizon académique de l'Université de Genève. *Language Learning in Higher Education*, 9(1), 127-138.
- Davoine, E., Cangia, F. & Tashtish, S. (2021). *The conversion of career capital of highly skilled syrian refugees in switzerland: exploring the issues of transnational relocation and time perspective*.
- Diedrich, A., & Omanović, V. (2023). Lost in transitional space? Organising labour market integration for highly skilled refugees in the welfare state. *European Management Review*, 20(3), 530-542.
- Ecoplan (2024). *Différences spécifiques au genre dans l'intégration des personnes migrantes*. Secrétariat d'État aux migrations (SEM).
- El Bahja, R. (2021). *La déqualification professionnelle à Genève : quelle intégration socioprofessionnelle pour les migrant·es hautement qualifié·es ?* (Mémoire de master, Université de Genève). Archive ouverte UNIGE.
- Emploi et Développement social Canada (2024). *Programme de reconnaissance des titres de compétences étrangers*. Gouvernement du Canada. consulté le 5 mars 2026. URL : <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/nouvelles/2024/01/programme-de-reconnaissance-des-titres-de-competences-etrangers>
- Epiney, E., Reitz M., Kuehni, M. & Gabriel, R. (2021). Parcours d'obstacles. L'intégration des personnes relevant de l'asile dans le canton de Vaud : des normes institutionnelles aux trajectoires individuelles. *Working paper du LaReSS*, 4.

- Fritschi, T., Neuenschwander, P., Hevenstone, D., Lehmann, O., Läser, J. & Hänggeli, A. (2023). *Arbeitsmarktrelevante Merkmale von Personen mit Schutzstatus S. Schlussbericht*. Berner Fachhochschule. Departement Soziale Arbeit.
- Gatugu, Manço & OUMAROU (2018). Réseaux sociaux et insertion socioprofessionnelle des migrants: rôles des «dispositifs relationnels» en Europe et en Amérique du Nord.
- Gulfi, A., Papaux, S., & Pierart, G. (2025). Accompagnement des personnes requérantes d'asile et réfugiées en Suisse : analyse d'un dispositif cantonal d'intégration. *Revue suisse de travail social*, 33, <https://szsa.ch/ojs/index.php/szsa-rsts/article/view/319>
- Linhart, D., Rist, B., & Durand, E. (2009). *Perte d'emploi, perte de soi*. Érès.
- Otmani, I., & Bonoli, G. (2025). Do institutions matter for refugee integration? a comparison of case worker integration strategies in Switzerland and Canada. *Comparative Migration Studies*, 13(1), 53.
- Otmani, I., Kekki, M., & Bonoli, G. (2025). Moral Dilemmas in the Practice of Aspiration Management: Coping Strategies Among Swiss and Finnish Street-Level Bureaucrats Providing Integration Services to Refugees and Migrants. *Social Policy & Administration*, 0, 1-12.
- Otmani, I. (2024). Towards a 'low ambition equilibrium': Managing refugee aspirations during the integration process in Switzerland. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 50(4), 854-872.
- Paugam, S. (1991). *La disqualification sociale. Essai sur la nouvelle pauvreté*. Presses Universitaires de France.
- Paugam, S. (2015). « Processus », *Sociologie* [En ligne], Les 100 mots de la sociologie, mis en ligne le 01 mai 2015, consulté le 19 mars 2026. URL : <http://journals.openedition.org/sociologie/2580>
- Pricila Birgier, D., & Cantalini, S. (2025). Navigating employment and overeducation: comparative study of immigrant experiences in 17 Western European nations. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 51(3), 583-60
- Remy, C. (2025). *Quelles sont les pratiques nationales et internationales d'intégration des personnes issues de l'immigration? Focus sur l'emploi et la formation professionnelle*. Revue de littérature. Bruxelles formation. Service études et statistiques.
- Ryan, L., López, M., Dalceggio, A., & Adell, F. (2025). 'You Need a Network': How Highly Skilled Refugees Build Social Networks to Convert Cultural Capital and Reclaim Professional Identities. *Sociology*, 60(2), 388-406.
- Sandoz (2019). *Mobilities of the highly skilled towards Switzerland: The role of intermediaries in defining "Wanted Immigrants"*. IMISCOE. Springer Open.
- Sayad, A. (1999). *La double absence. Des illusions de l'émigré aux souffrances de l'immigré*. Seuil.
- Schukking, A. F., & Kircher, R. (2022). Professional intercultural communicative competence and labour market integration among highly-educated refugees in the Netherlands. *European Journal of Applied Linguistics*, 10(1), 31-56.

- Sommer, I. (2021). Recognition of foreign qualifications in Germany: Selectivity and power in re-making professionals. *International Migration*, 59(4), 26-41.
- Sontag, K. (2018). Highly skilled asylum seekers: Case studies of refugee students at a Swiss university. *Migration letters*, 15(4), 533-544.
- van Riemsdijk, M. (2024). Unpacking “the system”: multi-level governance gaps in the labour market integration of highly skilled refugees. *International Migration*, 62(2), 38-52.
- van Riemsdijk, M., & Axelsson, L. (2021). Introduction “Labour market integration of highly skilled refugees in Sweden, Germany and the Netherlands”. *International Migration*, 59(4), 3-12.

9 ANNEXES

9.1 Annexe 1

Tableau 4 : Liste des institutions actives dans le canton de Vaud proposant des prestations spécifiquement destinées aux personnes hautement qualifiées du domaine de l'asile

Association découvrir
SwissNova Connexion
Fondation Mode d'emploi
Powercoders
swissuniversities
Support Education, Empower Together (SEET)
Union des étudiant·es de Suisse (UNES)
Haute école de travail social et de la santé Lausanne HETSL)
Haute École d'Ingénierie et de Gestion du Canton de Vaud (HEIG-VD)
Université de Lausanne (UNIL)
École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL)

9.2 Annexe 2

Tableau 5 : Plus haut niveau de formation achevée des personnes relevant de l'asile en Suisse et dans le canton de Vaud, 2023

Ensemble de la Suisse

	Total suisse	Permis B réfugié	Permis F	Permis N	Permis S
<i>N (effectifs)</i>	8'96'2258	59'854	4'2258	8'486	53'168
École obligatoire	34%	82%	86%	57%	41%
Secondaire II : formations professionnelles	30%	7%	7%	2%	2%
Secondaire II : formations générales	7%	3%	2%	4%	7%
Tertiaire : formation professionnelle supérieure	10%	1%	1%	2%	2%
Tertiaire : hautes écoles	19%	7%	5%	35%	47%
<i>Taux d'imputation*</i>	9%	8%	13%	40%	57%

Canton de Vaud

	Total canton de Vaud	Permis B réfugié	Permis F	Permis N	Permis S
<i>N (effectifs)</i>	84'5870	6'206	4'496	875	4'891
École obligatoire	38%	83%	84%	48%	44%
Secondaire II : formations professionnelles	23%	5%	7%	1%	1%
Secondaire II : formations générales	9%	3%	2%	1%	5%
Tertiaire : formation professionnelle supérieure	7%	1%	1%	0%	2%
Tertiaire : hautes écoles	24%	8%	7%	50%	48%
<i>Taux d'imputation*</i>	7%	15%	21%	63%	51%

* Le taux d'imputation est le pourcentage des données manquantes qui ont été remplacées par des valeurs estimées (imputées).

Sources: STATPOP+, OFS, 19.02.2026

